

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

**TEMA:**

**Factibilidad de un centro de distribución internacional en el  
mercado de la Unión Europea para la producción bananera  
ecuatoriana**

**AUTORA:**

**Buchelli Morán, Melissa Renatta**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**

**TUTOR:**

**Econ. Coello Cazar, David, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**A los 2 días del mes de marzo del año 2022**



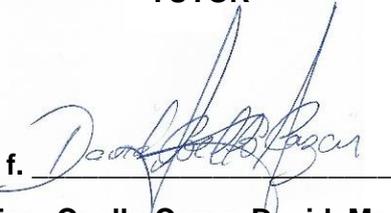
UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES

## CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Buchelli Morán, Melissa Renatta** como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniera en Comercio y Finanzas Internaciones Bilingüe**.

TUTOR

f. 

Eco. Coello Cazar, David, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

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

Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.

Guayaquil, a los 2 días del mes de marzo del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Buchelli Morán, Melissa Renatta**

### DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Factibilidad de un centro de distribución internacional en el mercado de la Unión Europea para la producción bananera ecuatoriana** previo a la obtención del título de **Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

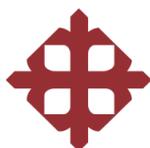
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 2 días del mes de marzo del año 2022**

LA AUTORA:

f. 

**Buchelli Morán, Melissa Renatta**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES

## AUTORIZACIÓN

Yo, **Buchelli Morán, Melissa Renatta**

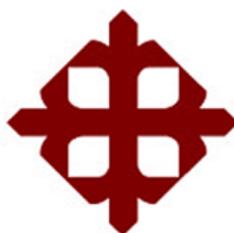
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Factibilidad de un centro de distribución internacional en el mercado de la Unión Europea para la producción bananera ecuatoriana** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 2 días del mes de marzo del año 2022**

LA AUTORA:

f. 

**Buchelli Morán, Melissa Renatta**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES

### Certificación de Antiplagio

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado **Factibilidad de un centro de distribución internacional en el mercado de la Unión Europea para la producción bananera ecuatoriana**, presentado por la estudiante **Buchelli Morán, Melissa Renatta**, fue enviado al Sistema Antiplagio URKUND, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 1%, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

URKUND	
Documento	<a href="#">Trabajo de Titulacions Buchelli Morán Melissa.docx</a> (D127776206)
Presentado	2022-02-13 13:55 (-05:00)
Presentado por	David Coello (david.coello@cu.ucsg.edu.ec)
Recibido	david.coello.ucsg@analysis.urkund.com
Mensaje	TT Buchelli Morán <a href="#">Mostrar el mensaje completo</a>
	1% de estas 40 páginas, se componen de texto presente en 3 fuentes.

TUTOR:

Eco. Coello Cazar, David, Mgs

## **Agradecimiento**

Mi profundo agradecimiento a:

Cecilia Martínez Rodríguez

Gema Olmedo Ayala

Sergio Antepara Rosero

Jairo Antepara Rosero

Jose Antonio Hidalgo

Gabriela Pacheco

Danny Marín

David Coello

Monica Echeverria Bucheli

María Josefina Alcívar

Melissa Buchelli Morán.

## DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de titulación en primer lugar a Dios, por haberme guiado día a día, quien ha sido mi fortaleza espiritual y ha permitido que éste paso en mi vida se cumpla en el tiempo que él lo dispuso.

A mis padres, Narcisa Morán y César Buchelli quienes desde que inicié mi carrera universitaria estuvieron apoyándome diariamente, siendo madre a temprana edad fueron ellos quienes me alentaban a seguir adelante y luchar por mis sueños, a no rendirme y enseñarme que todo se logra con esfuerzo, amor y dedicación.

A mi familia, mi esposo Sergio Antepara, mis hijos Pablo, Sergio y Romina, por ser ese apoyo incondicional, incentivarme a dar lo mejor de mí siempre y acompañarme en este escalón de mi vida.

A mis amigas, por motivarme a terminar mi carrera profesional, que con sus ejemplos y perseverancia me dieron aliento, consejos y ánimo para terminar esta parte fundamental de mi vida profesional.

Melissa Buchelli Morán



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**



---

**Eco. Coello Cazar, David, Mgs.  
TUTOR**

---

**Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.  
DIRECTORA DE CARRERA O DELEGADO**

---

**Ing. Echeverría Bucheli, Mónica Patricia, Mgs.  
COORDINADOR DEL ÁREA**

---

**Ing. Garzón Jimenez, Luis Renato, Mgs.  
OPONENTE**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

**Calificación**

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>NOTA FINAL DEL TUTOR</b>
<b>Buchelli Morán, Melissa Renatta</b>	<b>10</b>



---

**Ecó. Coello Cazar, David, Mgs.**

**TUTOR**

## Tabla de Contenido

<b>Capítulo 1: Generalidades del Trabajo</b> .....	2
Antecedentes .....	2
Planteamiento y Formulación del Problema.....	4
<i>Planteamiento</i> .....	4
<i>Formulación</i> .....	5
Justificación.....	5
Objetivos.....	5
<i>General</i> .....	5
<i>Específicos</i> .....	6
Delimitación del Trabajo.....	6
Limitaciones del Trabajo .....	7
<b>Capítulo 2: Bases Conceptuales, Marco Referencial y Metodología del Trabajo</b> .....	8
Bases Conceptuales .....	8
<i>Negocios Internacionales</i> .....	8
<i>Comercio Exterior</i> .....	8
<i>Logística</i> .....	9
<i>Factibilidad</i> .....	10
<i>Rentabilidad</i> .....	10
<i>Barreras Arancelarias</i> .....	11
<i>Impuestos Aduaneros</i> .....	11
<i>Comercio</i> .....	12
<i>Cadena Logística</i> .....	12
<i>Costo Beneficio</i> .....	12
<i>Almacenamiento</i> .....	13
<i>Transporte</i> .....	13
<i>Análisis Financiero</i> .....	14
<i>Centro de Distribución</i> .....	14
<i>Calidad</i> .....	14
Marco Referencial .....	15

<i>Competitividad del Sector Bananero Ecuatoriano en el Comercio Internacional</i> .....	15
<i>Factibilidad de la Exportación Directa de Banano hacia Alemania</i> .....	15
<i>Impacto del Acuerdo Comercial entre Ecuador y Unión Europea en el Sector Bananero Ecuatoriano</i> .....	16
Diseño metodológico.....	16
<i>Enfoque</i> .....	16
<i>Alcance</i> .....	17
<i>Diseño</i> .....	17
<i>Población y Muestra</i> .....	18
<i>Instrumentos</i> .....	19
<i>Preguntas de la entrevista</i> .....	19
<i>Presentación de resultados de entrevista</i> .....	20
<b>Capítulo 3: Estudio Técnico</b> .....	22
Generalidades .....	22
<i>Datos Generales del Banano</i> .....	22
Cultivo de Banano en Ecuador .....	23
Proceso de Producción de Banano .....	25
Logística de Exportación.....	26
<i>Empaque y Embalaje</i> .....	26
<i>Vida de Anaquel del Producto</i> .....	28
<i>Incoterms</i> .....	29
<i>Políticas de Calidad y Certificaciones</i> .....	31
<i>Documentación requerida para exportador de banano</i> .....	32
<i>Propuesta de centro de distribución a través de alianza estratégica</i> .....	32
<b>Capítulo 4: Estudio de Mercado</b> .....	36
Generalidades Del Mercado .....	36
Demanda.....	37
Situación del Mercado.....	37
Exportaciones de Banano por Alemania .....	41
Tamaño de Mercado .....	42
Oferta.....	43
Identificación de los Canales de Distribución .....	43

Empresas Detallistas de Banano.....	45
Precio .....	46
Análisis PESTEL .....	49
Factor Político .....	49
Factor Económico .....	49
Factor Social .....	51
Factor Tecnológico.....	54
Factor Legal .....	54
Factor Ambiental .....	55
Fuerzas Competitivas de la Industria .....	55
Grado de Rivalidad .....	55
Amenaza de Nuevos Competidores .....	57
Productos Sustitutos .....	57
Poder de Negociación de Proveedores.....	58
Poder de Negociación de con los Clientes.....	58
Análisis FODA.....	58
<b>Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>60</b>
Conclusiones.....	60
Recomendaciones .....	61
<b>Bibliografía .....</b>	<b>62</b>
<b>Apéndice .....</b>	<b>69</b>
Apéndice A. Entrevista a Director Ejecutivo de Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador .....	69

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b>	Evoluciones de exportación del Banano de Enero a Diciembre (de 2016 a 2020). ...	3
<b>Tabla 2</b>	Unidades de análisis .....	18
<b>Tabla 3</b>	Superficie, producción y rendimiento del banano por provincia, año 2020 .....	24
<b>Tabla 4</b>	Temperatura óptima para el banano .....	28
<b>Tabla 5</b>	Exportaciones de banano a Unión Europea (cajas de 18,4 kg).....	40
<b>Tabla 6</b>	Precio estimado de banano en Alemania (cajas de 18,4 kg).....	47
<b>Tabla 7</b>	Indicadores de crecimiento de Alemania.....	50
<b>Tabla 8</b>	Población de Alemania (2014-2020) .....	51
<b>Tabla 9</b>	Población por rangos de edades (2014-2019) .....	52
<b>Tabla 10</b>	Países exportadores de banano para Alemania .....	56

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Proceso de producción de banano .....	25
<b>Figura 2</b> Requisitos de etiquetado de productos para Alemania .....	27
<b>Figura 3</b> Esquema de funcionamiento Incoterm .....	30
<b>Figura 4</b> Venta de banano en Alemania con sello Fairtrade.....	31
<b>Figura 5</b> Esquema de distribución a través de alianza estratégica .....	34
<b>Figura 6</b> Importación de banano Alemania 2011-2017 .....	38
<b>Figura 7</b> Principales países a los que Alemania exporta Banano .....	41
<b>Figura 8</b> Proceso de importación de banano a Alemania .....	44
<b>Figura 9</b> Criterios de selección de proveedor para detallistas europeos.....	46
<b>Figura 10</b> Comportamiento del precio del banano al por menor Eu/kg .....	48
<b>Figura 11</b> Consumo de hogares Alemanes por categorías .....	53
<b>Figura 12</b> Matriz FODA .....	59

## Resumen

Con este estudio se pretende informar a quien esté interesado en conocer la factibilidad de un centro de distribución internacional en el mercado de la unión europea para la producción bananera ecuatoriana a través de una alianza internacional. La metodología aplicada en la investigación es de tipo exploratorio, con un enfoque mixto en donde los temas a tratar se basan en determinar la capacidad del centro de distribución, identificando la demanda potencial en un país de la Unión Europea, en este caso Alemania, para desarrollar la propuesta de implementar una alianza con un centro de distribución robusto que considere las operaciones para almacenar y distribuir la cantidad demanda del banano ecuatoriano al mercado alemán. Como técnicas de la investigación se utilizará la entrevista que será de tipo semi estructurada al director ejecutivo de la Asociación de exportadores de banano ecuatoriano y el análisis técnico administrativo que se efectuará en el estudio. Se concluye que la Unión Europea es un mercado atractivo, con un potencial de crecimiento en la demanda del banano ecuatoriano, por sus cuidados desde la producción y excelente calidad. Tener una alianza con un centro de distribución en Alemania permitirá optimizar la distribución del producto en tiempo, calidad y costo que será de gran beneficio a los exportadores.

**Palabras Clave:** (CENTRO DE DISTRIBUCIÓN; EXPORTACIÓN DE BANANO; PRODUCTORES; UNIÓN EUROPEA; ALIANZA INTERNACIONAL)

## **Abstract**

This study is intended to inform anyone who is interested in knowing the feasibility of an international distribution center in the European Union market for Ecuadorian banana production through an international alliance. The methodology applied in the research is of an exploratory type, with a mixed approach where the issues to be addressed are based on determining the capacity of the distribution center, identifying the potential demand in a country of the European Union, in this case Germany, for develop the proposal to implement an alliance with a robust distribution center that considers the operations to store and distribute the amount of demand for Ecuadorian bananas to the German market. As research techniques, the semi-structured interview with the executive director of the Association of Ecuadorian banana exporters and the administrative technical analysis that will be carried out in the study will be supported. It is concluded that the European Union is an attractive market, with a growth potential in the demand for Ecuadorian bananas, due to its care from production and excellent quality. Having an alliance with a distribution center in Germany will allow optimizing the distribution of the product in terms of time, quality, and cost, which will be of great benefit to exporters.

Keywords: (DISTRIBUTION CENTER; BANANA EXPORTS; PRODUCERS; EUROPEAN UNION; INTERNACIONAL ALLIANCE)

# Capítulo 1: Generalidades del Trabajo

## Antecedentes

De acuerdo a la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO (2016), se estima que el banano fue la primera fruta de la que gozó la tierra, su alto contenido nutritivo que aporta al ser humano en potasio, fibra, hierro, magnesio, ácido fólico vitamina B y C, ha hecho que esta fruta tropical se convierta en un alimento fundamental y de consumo masivo a nivel mundial para muchos países, transformándose para algunos en una fuente atractiva de ingreso.

El banano, se cultiva en más de 130 países, siendo India el mayor productor de banano en el mundo, con un volumen de producción de 30 millones de toneladas métricas, aunque exportan solo el 10 % de ese volumen. En segundo lugar, está Ecuador, con un volumen de producción de 7 millones de toneladas métricas, que lo hace el mayor exportador a nivel mundial (Ramón-Minchala et al., 2020).

Ecuador posee ventajas competitivas que lo hacen posesionarse mejor que otros países y afectan directamente a su producción; propiedades de los suelos, menor incidencia de plagas y excelente clima lo cual favorece a pequeños, medianos y grandes productores para poder cubrir una importante parte de la demanda mundial (Pro Ecuador, 2019).

Las estadísticas del Banco Central del Ecuador BCE muestran que, el total de las exportaciones tradicionales fue de \$ 8.337.746 miles de dólares en el año 2019, del cual las exportaciones de banano ocuparon el segundo lugar con el 39.5%, superando las exportaciones de cacao y elaborados, atún y pescado y café y elaborados que también se consideran productos de mayor exportación en el país (BCE, 2020).

Las cifras de la Asociación de Comercialización y Exportación de Banano ACOBRBANEC, señalan que, en el primer trimestre del 2019, los principales destinos de exportación de banano ecuatoriano fueron la Unión Europea, Rusia, Medio Oriente y Estados Unidos, que en conjunto abarcaron el 77% del total exportado, equivalente a 72'965.248 cajas de 18.14kg (ACORBANET, 2020).

**Tabla 1**

Evoluciones de exportación del Banano de Enero a Diciembre (de 2016 a 2020).

<b>Mes</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
ENERO	29.699.827	32.648.734	32.528.428	31.769.012	37.670.960
FEBRERO	27.534.692	27.588.366	28.317.920	29.598.329	33.649.615
MARZO	26.943.641	28.771.243	32.492.798	33.907.855	33.019.699
ABRIL	29.281.484	28.251.629	33.200.024	32.358.742	35.799.490
MAYO	27.906.485	27.105.059	29.615.292	30.694.883	35.450.941
JUNIO	23.703.226	25.124.395	24.994.391	29.060.296	28.377.658
JULIO	25.376.214	27.812.550	27.091.898	25.688.739	26.356.694
AGOSTO	23.861.544	24.767.805	26.844.976	27.265.904	30.321.514
SEPTIEMBRE	24.780.016	25.299.584	27.151.841	27.990.986	26.338.188
OCTUBRE	25.628.339	26.408.219	27.219.433	25.487.081	28.122.246
NOVIEMBRE	24.914.861	23.506.371	28.003.734	30.725.737	32.373.667
DICIEMBRE	29.461.798	29.116.360	33.101.433	32.455.835	33.012.443
<b>TOTAL</b>	<b>319.092.127</b>	<b>326.400.315</b>	<b>350.562.168</b>	<b>357.003.399</b>	<b>380.493.115</b>
<b>Variación</b>		<b>7.308.188</b>	<b>24.161.853</b>	<b>6.441.231</b>	<b>23.489.716</b>
		<b>2,29%</b>	<b>7,40%</b>	<b>1,84%</b>	<b>6,58%</b>

*Nota.* La tabla muestra la evolución mensual de las exportaciones de banano durante los últimos 5 años, los valores están expresados en cajas de 18,14 kg (ACORBANET, 2020).

En el primer trimestre del año 2019 se exportaron 95'275.196 cajas, es decir, hubo incremento de 2,07% comparado con el primer trimestre del 2018, no obstante en este mismo periodo las exportaciones a la Unión Europea, fundamental cliente bananero ecuatoriano, registraron una variación negativa de 18,3%, pasando de 33'522.414 a 28'342.151 cajas, el mismo escenario ocurrió con los países del Cono Sur, debido a que en el año 2018 se exportaron 6'164.270 cajas y en 2019 un 7,2% menos, mientras que las exportaciones para Asia Oriental, Europa del Este, África, Oceanía y los países de Asociación Europea de Libre Comercio- EFTA registraron crecimientos superiores al 25% (Lara, 2021).

De los 380,49 millones de cajas de banano que fueron exportadas hasta diciembre del 2020, el 26,50%, tuvieron como destino final la Unión Europea, el 20,10%, destacando un crecimiento de las exportaciones con un 9,53% en comparación al mismo periodo del año anterior. Otro factor, que destaca es el crecimiento de 8,49 % de exportaciones con los países miembros de la Asociación Europea de libre Comercio EFTA, la cual está conformada por Liechtenstein, Noruega, Islandia y Suiza, países que poseen un gran poder adquisitivo. Otro factor relevante para citar es que Alemania si sitúa como el país con mayor porcentaje de importaciones durante los tres últimos años.

A nivel mundial, debido a la pandemia Covid 19 que dio inicio en el 2019, muchas personas han cambiado sus hábitos alimenticios, incrementando la ingesta de frutas y verduras a su vida diaria. El banano es una fruta reconocida a nivel mundial y actualmente participa como complemento alimenticio diario que aporta significativamente a la salud de las personas, por lo tanto, se puede mencionar que existirá un aumento de consumo de la fruta.

## **Planteamiento y Formulación del Problema**

### ***Planteamiento***

La factibilidad de un centro de distribución en el mercado de la Unión Europea para la producción bananera ecuatoriana a través de una alianza internacional.

## **Formulación**

¿Cuál es la factibilidad de crear un centro de distribución para las exportaciones de banano ecuatoriano a través de una alianza internacional?

## **Justificación**

Se sabe que actualmente Ecuador es el principal exportador de banano a nivel mundial, con más del 30% de las exportaciones totales mundiales. Uno de los países con mayor importación del banano ecuatoriano es Alemania con 15% en el 2020.

Con la presente investigación, se busca determinar la factibilidad de una estrategia de distribución en el mercado de la Unión Europea para la producción de banano ecuatoriano, analizando la alternativa de crear una alianza con un centro de distribución robusto en el mercado europeo que cumpla todas las condiciones, regulaciones, exigencias legales y restricciones que presente el mercado Europeo con la intención de que los exportadores de banano ecuatoriano puedan exportar directamente el producto, fácil acceso y distribución al resto de países europeos y principalmente que ganen más sin tener que pagar a un intermediario.

Además, actualmente los pequeños exportadores de banano en Ecuador pueden integrarse a esta alianza con el centro de distribución generando más ingreso, empleo y a la vez crecimiento del negocio bananero.

Por otro lado, se debe tener en cuenta que anualmente el crecimiento de las áreas de cultivo de banano en el país ha aumentado, lo cual ha permitido que pequeños y grandes exportadores de banano sean competitivos en el momento de fijar los precios y no ha permitido mantener un margen de ganancia estable frente a las limitaciones y aranceles que actualmente se pagan al exportar en países de la Unión Europea.

## **Objetivos**

### **General**

Identificar la factibilidad de la creación de un centro de distribución para las exportaciones de banano ecuatoriano a través de una alianza internacional.

## **Específicos**

A partir del objetivo general, se plantean los siguientes objetivos específicos que se desarrollarán a lo largo de este trabajo:

1. Establecer las bases conceptuales, el marco referencia y la metodología para desarrollar el presente trabajo.
2. Determinar la capacidad del centro de distribución y los aspectos administrativo-estratégicos de la empresa, por medio del estudio técnico y administrativo.
3. Identificar la demanda potencial a través del estudio del mercado de las empresas bananeras.
4. Desarrollar la propuesta para implementar el centro de distribución a través de una alianza internacional

## **Delimitación del Trabajo**

En el primer capítulo de esta investigación pretende mostrar al lector el tema de la investigación, conozca los datos actuales de las exportaciones de banano ecuatoriano a la Unión Europea tomando como referencia datos históricos de los últimos 5 años y obtenga una clara explicación a través de la justificación planteada al realizar este análisis, que conozca el objetivo específico como las posibles limitaciones que se presente al tener una alianza con un centro distribución con un país que sea parte de la Unión Europea, el cual la principal ventaja será obtener mayor beneficio económico local y no a través de un intermediario, para las pequeñas y grandes exportadoras de banano ecuatoriano tales como: Cavendish, orito o baby banana o banana rojo.

En el segundo capítulo se podrá estudiar las bases conceptuales, demanda actual de importaciones de países de la Unión Europea del banano ecuatoriano, procesos y reglamentos arancelarios vigentes, entre otros, adicionalmente la metodología del trabajo, desarrollo del enfoque, alcance y diseño del objetivo.

El estudio técnico conforma el tercer capítulo, en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos que tienen disponibles los exportadores bananeros para su producción y en el cual se analizará el país óptimo en donde sea justificable el centro de distribución, la localización, instalaciones y requisitos arancelarios y legales requeridos.

En el cuarto capítulo se analizará un estudio de mercado para conocer la demanda, justificando la creación de la alianza para crear un centro de distribución estudiando todos los factores internos y externos que influyen en el proceso.

Posterior al estudio y desarrollo del proyecto se dará conocer las conclusiones y recomendaciones encontradas de cómo obtener mayores resultados y la mejor estrategia en el proceso de exportación del banano en Ecuador hacia la Unión Europea.

### **Limitaciones del Trabajo**

- El incremento de exportaciones de banano de Colombia y Costa Rica a países europeos.
- Nuevas regulaciones de la Unión Europea que haga referencia a la exportación de banano hacia países del bloque.
- Caída del precio del banano por una mayor oferta de este producto en países como Costa Rica.
- Cambios climáticos y plagas que afecten a la producción del banano ecuatoriano.
- Reglamentos y aranceles que afecten al precio final del banano y no sea competitivo.
- Pandemia del Covid-19, riesgo operativo por servicios portuarios.

## **Capítulo 2: Bases Conceptuales, Marco Referencial y Metodología del Trabajo**

### **Bases Conceptuales**

En este capítulo se expondrán los principios teóricos relacionados a la investigación y desarrollo del presente estudio, las definiciones y conceptos de los términos que se utilizarán y emplearán a lo largo del trabajo.

### ***Negocios Internacionales***

Por negocios internaciones se entiende toda transacción comercial, privada o gubernamental entre dos o más países. Para obtener utilidades, las empresas privadas llevan a cabo dichas transacciones; los gobiernos pueden o no hacer lo mismo en sus transacciones. Entre estas operaciones están las ventas, las inversiones y el transporte (Daniels et al., 2018).

Adicionalmente los negocios internacionales permiten gestionar las operaciones globales de una empresa, considerando los objetivos específicos y los medio por donde se pretende expandir. Parte de los objetivos de la empresa pueden ser: adquisición de recursos, minimización de riesgos y expansión de ventas internacionalmente. Todas las operaciones internaciones son afectadas por factores físicos, sociales y competitivos, como son las prácticas legales, la economía, política, influencia geográfica y a la vez competidores existentes en el mercado tanto en productos como servicios.

### ***Comercio Exterior***

El comercio exterior es de mucha importancia para el desarrollo producto de un país que busca profundizar sus relaciones a través del comercio entre los diferentes países del mundo. También se le nombra comercio internacional, comercio exterior o comercio interregional. Se compone de importaciones, exportaciones y entrepot. Se denomina comercio de importación a la entrada de mercancías en un país, mientras que se denomina comercio de exportación la salida de mercancías de un país. Muchas veces los bienes se importan para reexportarlos después de algunas operaciones de procesamiento. Esto se llama comercio entrepot. El comercio exterior

se lleva a cabo básicamente para la satisfacción mutua de necesidades y utilidades de los recursos (Acosta, 2017)

El comercio exterior se puede dividir en los siguientes tres grupos:

- Comercio de importación: el comercio de importación se refiere a la compra de bienes por un país de otro país o la entrada de bienes y servicios del país extranjero al país de origen.
- Comercio de exportación: el comercio de exportación se refiere a la venta de bienes de un país a otro país o la salida de bienes del país de origen al país extranjero.
- Entrepot Trade: Entrepot trade también se conoce como Reexportación. Se refiere a la compra de bienes de un país y luego venderlos a otro país después de algunas operaciones de procesamiento.

El comercio internacional o exterior es reconocido como los determinantes más significativos del desarrollo económico de un país, en todo el mundo. El comercio exterior de un país consiste en el movimiento hacia adentro (importación) y hacia afuera (exportación) de bienes y servicios, lo que resulta en. Salida e ingreso de divisas. Por lo tanto, también se llama EXIM Trade (Parodi, 2017).

### ***Logística***

La logística, se refiere a las actividades relacionadas para disminuir el tiempo de entrega de un producto o bien entre un punto y otro. Una entrega perfecta de un producto entre un sitio y otro, depende de la estrategia que se adopte la cual busca cumplir el objetivo de que la mercadería llegue en el tiempo adecuado y acordado, en buen estado, con la documentación y soporte apropiado (Silva, 2020).

De acuerdo a Silvera (2019), la logística de forma integral se ha convertido en una necesidad para las empresas, la misma que busca crear valor para los diferentes actores de la cadena de suministros tal es el caso de los clientes y proveedores. La logística implica una serie de condiciones que se deben considerar en los centros de distribución, haciendo énfasis en todo lo que involucra el traslado y tratamiento interno del producto hasta que llegue al cliente final. La logística es la protagonista de que un producto llegue entre un punto y otro, optimizando tiempos de entrega y costos, entregando el producto completo sin averías en las condiciones y tiempo acordado. Para lograr el objetivo deseado de la logística, se tienen que hacer una revisión sistemática de los procesos que involucran.

La logística, a través del tiempo ha evolucionado y ha dejado de ser algo operativo, para pasar a ser un factor estratégico debido a que si se realiza una adecuada planificación se constituye en una herramienta de ventaja competitiva que permite detectar espacios para generar oportunidades agregando valor al producto por el paso de este en cada una de las partes de la cadena de valor. Una adecuada gestión logística para poner el producto en el cliente manteniendo la calidad y un precio competitivo, implica: potenciar la plaza contemplando los canales de distribución adecuados e integrar proveedores y productores que generen valor (Garay, 2017).

### ***Factibilidad***

La factibilidad de un proyecto es aquella que permite la toma de decisiones en cuanto a la implementación o no de un proyecto, a través de diversos análisis que sustenten dicha decisión. A través del estudio de factibilidad, se evalúa desde diferentes aspectos a través de supuestos, proyecciones, estimaciones el problema a resolver, para lo cual se vuelve indispensable recabar información para realizar una evaluación considerando 4 variables: técnica, ambiental, financiera, socioeconómica (Santos, 2008).

Para Victore y García, (2015), el estudio de factibilidad, es un punto muy importante en un proyecto, permite a nivel directivo tomar decisiones en cuanto a la aprobación de la inversión, previa justificación técnica y financiera que permita tener una proyección operativa de la propuesta y conocer cuál será el periodo de recuperación de la inversión. Realizar el estudio previo, permitirá definir estrategias para ejecutar una inversión definiendo prioridades en base a la disponibilidad financiera.

### ***Rentabilidad***

Según Gitman y Zutter (2016), la rentabilidad es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. La rentabilidad permite evaluar las ganancias de la compañía con respecto a un nivel de ventas, de activos o la inversión. La importancia radica en que es necesario que una empresa produzca utilidades. Invertir en el extranjero para obtener una rentabilidad no está exento de riesgos, los inversionistas en este caso no solo deben considerar los

riesgos tradicionales, deben considerar además los riesgos específicos en el entorno donde van a invertir, para lo cual deben de analizar políticas comerciales, leyes y condiciones tributarias.

Según Zamora (2018) la definición de rentabilidad ha evolucionado con el tiempo, sin embargo se convierte en un indicador importante para medir un proyecto o negocio. La rentabilidad se refiere a la medición que existe entre la utilidad y la inversión, constituyéndose también en un factor de medición de los recursos materiales, humanos y financieros empleados para obtener los resultados deseados. Cuando un proyecto es rentable, genera utilidades como producto de una buena planificación y administración.

### ***Barreras Arancelarias***

Las barreras arancelarias, representan una forma de tarifas oficiales, legalmente establecidas que cobran las aduanas de los países, con la finalidad de reprimir el ingreso de ciertas mercancías que rivalice con la producción nacional. Mientras más alto se fije el arancel al producto, será más complicado la entrada a la competencia en el mercado nacional, porque este se verá afectado en el precio (Pastaz y Villamar, 2017).

Para Baena (2016), las barreras arancelarias dentro del comercio internacional, son impuestos que deben cancelar importadores y exportadores en el tránsito de mercancías en un país. Los aranceles forman parte del elemento más importante en la política de comercio de los países y se convierten en un elemento restrictivo para los flujos de comercio exterior, aunque tiene mayor peso sobre las importaciones a fin de que los gobiernos precautelen a la industria nacional.

### ***Impuestos Aduaneros***

Los impuestos aduaneros, se refieren a aquellos tributos que tiene que cancelarse a una aduana producto de la importación o exportación de mercancías en un país. Los impuestos más relevantes son los que se generan producto de la importación, entre los que destacan por su importancia, el impuesto al valor agregado, impuestos especiales y otros de derecho menor (Merino, 2017).

## **Comercio**

El comercio de manera general, se refiere a la acción socioeconómica que permite el intercambio de bienes o servicios para su uso, venta o transformación de algo por otra cosa de valor semejante o por un valor económico denominado precio acordado o pactado (Canta et al., 2014).

## **Cadena Logística**

También determinado como cadena de suministro, es la que controla todo el flujo de trabajo en la gestión de los productos dentro de una organización, desde su almacenamiento, distribución, hasta el destino final con proveedores y clientes (Parodi, 2017).

La logística, implica parte de la cadena de suministro y conlleva a definir la estrategia que permita gestionar la adquisición, almacenamiento, manipulación, distribución de productos. El éxito de los resultados en la cadena de suministro, involucra una eficiente planificación y control en cuanto al flujo y almacenamiento de productos, con el objetivo de cumplir con las expectativas de los clientes (Garay, 2017).

## **Costo Beneficio**

El análisis costo beneficio, radica en una herramienta que permite cuantificar los beneficios evaluando diferentes escenarios para tomar una decisión una decisión acertada. Implica buscar una justificación de forma minuciosa de las bondades financieras y en algunos casos situaciones no cuantitativas de un proyecto determinado frente a sus costos (Jácome y Carvache, 2017).

El análisis del costo beneficio, se utiliza para tomar la mejor decisión a un problema a través de un conjunto de procedimientos analíticos enfocados en el establecimiento y selección de las posibles alternativas. El costo beneficio implica tomar decisiones sobre qué insumos, teniendo en cuenta aquellos que den el mejor resultado con el mejor costo y tiempo posible (Aguilera, 2017).

El costo implica una variable de medición de la correcta gestión de la logística, de ahí parte la relación que existe entre la logística y la parte financiera. Una correcta administración de la cadena de suministros, implica conocer adecuadamente cada uno de los costos logísticos desde la adquisición de materiales hasta la entrega de

bienes al cliente, y con esta información se pueda definir la estrategia acertada de acuerdo al escenario (Garay, 2017).

### ***Almacenamiento***

El almacenamiento se refiere a la unidad de servicio y soporte en la estructura organizacional y funcional de una compañía con propósitos bien definidos de custodia, control y abastecimiento de productos y materiales. El almacenamiento se refiere a la parte del sistema logístico de una compañía que guarda un producto en y entre el punto de origen y el lugar de entrega (Murphy et al., 2015).

El almacenamiento es una parte importante de la cadena de suministro, permite acoger, resguardar, salvaguardar un producto para el posterior traslado al punto de consumo. Una correcta gestión de almacenamiento genera valor añadido, demanda una buena planificación y manejo de información de manera sistemática permitiendo así cumplir con los siguientes atributos: agilidad de entrega, confianza, disminución de costos, optimización de espacios y demás procesos logísticos (Garay, 2017).

El almacenamiento es una actividad importante dentro de una estructura, que se centra en primera instancia en salvaguardar la calidad de los productos desde el momento que llegan al lugar de bodegaje y en segundo lugar busca administrar correctamente el producto en físico con lo que se encuentra en los registros de kardex, esto implica un adecuado manejo de inventario (Sierra et al., 2015).

### ***Transporte***

El transporte es una de las actividades que, en conjunto al almacenamiento, forman parte de las actividades de la distribución física del producto, es decir, aquellas tareas que involucran que llegue el producto al cliente final. El medio de transporte se debe definir no solo considerando la ubicación geográfica, sino también analizando factores como el tamaño de la carga a trasladar, cambios estacionales y el tipo de producto. Los costos de transportes generalmente fluctúan entre el 50% y 60% de los costos logísticos y en ciertos casos el acuático llega a representar el 91% de los costos logísticos. Los costos logísticos por agua implican: infraestructura logística (almacenamiento, contenedores infraestructura física de carga), servicios establecidos, costos de carga en general y proveedores de transportes (Garay, 2017).

### ***Análisis Financiero***

El estudio financiero permite comparar los beneficios y costos de un proyecto, a fin de analizarlo y determinar si se debe llevar a cabo el proyecto en el momento o si es necesario descartarlo hasta que se obtenga beneficio o rentabilidad (Santos, 2008).

### ***Centro de Distribución***

Según Saldarriaga, (2019), un centro de distribución implica una infraestructura física donde de manera eficiente y estratégica se almacena un producto, para que la empresa pueda optimizar costos, mejorar la productividad y brindar un buen servicio. Para obtener la productividad deseada con la implementación de un centro de distribución, es necesario considerar una localización que permita cercanía con los clientes y un correcto almacenaje del producto.

Cualquiera que sea el giro de la empresa, con una adecuada planificación para ubicar la localización de un centro de distribución, puede marcar la diferencia estratégica para llegar de manera más idónea a sus clientes manteniendo la calidad del producto desde su origen y optimizando los costos, constituyendo una ventaja (M. D. G. Pérez et al., 2013).

### ***Calidad***

La calidad, de manera general se conceptualiza como un conjunto de atributos propios de un producto o servicio que permiten su distinción y generar valor para permitir diferenciarla del resto. Un producto que posea calidad tiene las características fundamentales que generan satisfacción en su consumidor. La expresión de calidad involucra que un producto o servicio este acorde con las expectativas del consumidor logrando su satisfacción. Para que un producto tenga calidad es necesario su control desde su diseño, proceso de producción hasta su distribución y transporte. Para que un producto tenga calidad es necesario un proceso de mejora continua que permita a los actores de la cadena de suministros retroalimentarse de los clientes finales y así buscar mejoras que permitan mantener la satisfacción al usar el bien o servicio (Garay, 2017).

## **Marco Referencial**

### ***Competitividad del Sector Bananero Ecuatoriano en el Comercio Internacional***

De acuerdo a Coral (2021) en estudios realizados para la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador AEBE, el país posee condiciones climáticas que favorecen a la generación de banano de buena calidad y con disponibilidad todo el año, esto se ve reflejado en las exportaciones, teniendo a Europa como el principal socio comercial, al cual se destina el 34,27% de la exportación.

Para García y Vite (2021) en estudio comparativo, de tipo no experimental para lo cual se consiguieron cifras de publicaciones de entidades oficiales, se analizó el comportamiento de las exportaciones de banano ecuatoriano expresado en toneladas métricas y miles de dólares entre el primer semestre del 2020 frente al primer semestre del 2019, obteniendo como consecuencia que Ecuador a pesar de haber estado en un año de pandemia, exportó 225 toneladas métricas más lo cual significaron 297.1 millones de dólares más que el mismo periodo en el 2019, lo que evidencia una variación positiva de 17.41% y una oportunidad de seguir fortaleciendo el mercado exterior.

### ***Factibilidad de la Exportación Directa de Banano hacia Alemania***

El Ecuador a través del tiempo, ha venido ganando liderazgo en el abastecimiento de banano orgánico en el mercado internacional, con la certificación de sus tierras agrícolas entre los años 2005 y 2007, el país paso de exportar 35.085 toneladas de banano orgánico en el 2004 a 143.420 toneladas en el 2007, manteniéndose a través del tiempo como uno de los preferidos en el mercado internacional, aprovechando la oportunidad del atractivo mercado europeo (Capa et al., 2016).

Según Décker y Ramón (2016) en estudios de factibilidad realizados para la exportación directa del banano orgánico ecuatoriano hacia Alemania, en un contexto de investigación donde acuden a entrevistar a expertos en al área aduanera y de banano y se recaba información del mercado europeo, encontrando que existe factibilidad de exportación directa del producto ecuatoriano sin intermediario hacia Alemania, situación que permitiría obtener un ahorro alentador dentro de los cinco primeros años de operatividad. Dentro de los principales hallazgos realizados en este

estudio, se puede identificar que Alemania tiene preferencia por productos orgánicos, así mismo que posee una estructura de distribución robusta para productos alimenticios, posee uno de los puertos más eficientes del mundo y cuenta también con el distribuidor con fortaleza operativa interesado en adquirir banano.

### ***Impacto del Acuerdo Comercial entre Ecuador y Unión Europea en el Sector Bananero Ecuatoriano***

Con la firma del Protocolo de Adhesión al Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea, Ecuador tienen la apertura de entrar a este importante mercado mundial sin tener que cancelar por su ingreso. Para tal efecto se han realizado estudios documentales donde se evidencia que el banano ecuatoriano es uno de los productos más ofertados en Europa, y por ende sus productores locales serían beneficiados para poder competir y acentuar su presencia en el mercado europeo. A partir del 2020, el banano ecuatoriano puede ingresar sin barreras arancelarias a países europeos, lo cual representa una oportunidad de desarrollo al poder ofertar la fruta con alta calidad a un precio competitivo, por lo que se prevé un incremento de la demanda del producto en estos países (Domínguez et al., 2021).

## **Diseño metodológico**

### ***Enfoque***

El enfoque al que se recurre en la investigación es de tipo mixto, a través del cual se realiza un estudio cuantitativo y cualitativo, que busca clarificar de mejor manera el problema planteado. Para el proceso de investigación cualitativa se acude a la revisión de estudios anteriores y a examinar los hechos relevantes que ocurren en el contexto a la temática a investigar, mientras que con la investigación cuantitativa, se tendrá una mayor objetividad del caso de estudio con la recolección, procesamiento y análisis de datos encontrados para responder a las interrogantes de la investigación (Sampieri, 2018).

A través del enfoque cuantitativo, se podrá analizar la viabilidad técnica, administrativa y de mercado para crear un centro de distribución en la Unión Europea para las exportaciones de banano ecuatoriano a través de una alianza internacional, mientras que el enfoque cualitativo permitirá recabar los criterios de expertos en

exportación y mercado bananero para llegar bajo un razonamiento inductivo a una conclusión general. Según Ramos (2020), en un razonamiento inductivo con la obtención de una evidencia particular, se puede obtener una conclusión global de un problema a investigar.

### **Alcance**

El alcance de la investigación es de tipo exploratorio. La investigación exploratoria se la aplica a situaciones donde no existe evidencia de investigaciones previas o no existen estudios mayoritarios, por lo que se explora el hecho a estudiar, para comprender su entorno. Con la investigación exploratoria se obtienen datos preliminares y características del tema a estudiar que permiten en lo posterior realizar proyecciones del mismo (Viñán et al., 2018).

Según Arispe et al. (2020) La investigación exploratoria tiene como característica priorizar los puntos de vista de las personas. Con base a esta peculiaridad de la investigación exploratoria, se plantea obtener de expertos datos preliminares del sector exportador bananero y su mercado, con la finalidad las características que este posee y diseñar una propuesta técnica que sirva de justificación para crear una alternativa de solución al objeto a investigar.

### **Diseño**

Aceituno et al.(2020), refiere al diseño de investigación como la guía de la metodología y técnicas seleccionadas por el investigador. La investigación conlleva un proceso ordenado y sistemático para poder obtener la información. A efecto de llevar a cabo el proceso de investigación se empleará un diseño de tipo no experimental.

De acuerdo a Arias (2020), la investigación no experimental permite observar el objeto de estudio para realizar un análisis y llegar a conclusiones, no implica manipulación de variables. Bajo este escenario se espera conocer de expertos el comportamiento de las exportaciones y el mercado del banano tal como se dan en su contexto natural y realizar el respectivo análisis.

## ***Población y Muestra***

**Tabla 2**

Unidades de análisis

<b><i>Objetivos</i></b>	<b><i>Método</i></b>	<b><i>Enfoque</i></b>	<b><i>Fuentes</i></b>	<b><i>Herramientas de fuentes primarias</i></b>	<b><i>Herramientas de fuentes secundarias</i></b>
Identificar la factibilidad de la creación de un centro de distribución para las exportaciones de banano ecuatoriano a través de una alianza internacional.	Análisis Prospectivo	Mixto	Primarias/ secundarias	Entrevista	Análisis bibliográfico
Establecer las bases conceptuales, el marco referencia y la metodología para desarrollar el presente trabajo.	Descriptivo	Cualitativo	Secundarias		Análisis bibliográfico
Determinar la capacidad del centro de distribución y los aspectos administrativo-estratégicos de la empresa, por medio del estudio técnico y administrativo.	Estudio técnico administrativo	Mixto	Primarias/ secundarias	Entrevista	Análisis bibliográfico
Desarrollar la propuesta para implementar el centro de distribución a través de una alianza internacional	Análisis prospectivo	Mixto	Primarias/ secundarias	Entrevista	Análisis bibliográfico

La población a analizar está determinada por los productores exportadores, Según la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador AEBE (2021), representa al 70% de las exportaciones de banano en el país donde se agrupan 44 socios principales. Por otro lado, a efecto de analizar el mercado de consumo en la Unión Europea, de acuerdo al Banco Mundial (2020), 447.8 millones de habitantes.

### ***Instrumentos***

Como técnicas de investigación se utilizará la entrevista y el análisis técnico y administrativo que se efectuará en el estudio. La entrevista es una técnica cualitativa, permite entender a través de una serie de preguntas los diferentes criterios de los que participan de la investigación (Tejero, 2021). La entrevista será de tipo semi estructurada al director ejecutivo de la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, como máximo representante del gremio que agrupa a los mayores exportadores de banano en el país, se la efectuará un conjunto de preguntas abiertas, que permitan conocer la producción bananera ecuatoriana y el comportamiento del mercado europeo con la producción bananera ecuatoriana.

### ***Preguntas de la entrevista***

Para la entrevista al director de la Asociación Ecuatoriana de Banano del Ecuador, se diseñó el siguiente cuestionario de preguntas:

1. ¿Qué tipo de problemas ha tenido en el proceso de exportaciones durante la pandemia en la exportación del banano hacia países de la Unión Europea?
2. En temas logístico, ¿qué tipo de problemas ha tenido por el espacio de la carga con las navieras?
3. ¿Cómo ha afectado la paralización y su cadena de suministros?
4. ¿Países europeos adquieren banano de otros mercados que no sea Ecuador?
5. ¿Como se han visto afectados los costos de flete en las navieras?
6. ¿Cómo puede definir al banano ecuatoriano y qué valor agregado tiene a diferencia de otros bananos?
7. ¿Cuán benéfico sería tener como alternativa un centro de distribución y almacenamiento de banano en Alemania?

8. ¿Cuánto es el que puede estar en el centro de distribución el banano? ¿Y en qué presentaciones del banano puede estar en una bodega de almacenamiento?
9. ¿Cuántos tipos de banano se exporta actualmente a países de la Unión Europea?
10. ¿Cuál es el banano con mayor demanda? ¿Y qué países demandan más de esta?
11. ¿Qué ventajas y desventajas puede tener un centro de distribución de banano ecuatoriano para el mercado europeo?
12. ¿Cuáles son los factores que se deben considerar para pensar en establecer un centro de distribución de banano ecuatoriano para el mercado europeo?
13. ¿En qué medida el gobierno puede contribuir a esta iniciativa y lo mismo el sector exportador bananero?

### ***Presentación de resultados de entrevista***

Los datos proporcionados en esta entrevista complementan los estudios realizados a través de información documental y así poder llegar a las conclusiones de la viabilidad del tema en cuestión. A través del cuestionario de preguntas realizadas al máximo representante del gremio más significativo de banano del país, se identifica lo siguiente:

A raíz de la pandemia a nivel mundial, las exportaciones han tenido demoras en cumplir con el tiempo estimado de arribo, sin embargo, para el Ecuador significó un incremento de demanda de banano en el mercado europeo.

En cuanto al tema logístico, para las navieras es un negocio atractivo la exportación de banano, debido a la alta demanda les representa flujo de ingresos constantes, motivo por lo cual las navieras se encargan de tener toda la infraestructura necesaria para almacenar y llevar el producto al punto de destino, inclusive luego de la pandemia se trabaja con procesos digitalizados de tramitología y movimientos de buques.

Tener un centro de distribución y almacenamiento en Alemania, sería beneficioso, por la demanda que tiene este país y por la gran cantidad de centros de distribución, importadoras y cadenas de retailers de supermercado. Sin embargo, el tener centros de distribución demanda de una logística especial, conocer los procesos de maduración de la fruta, pero sobre todo demanda de estudios de mercado. Así mismo es importante que el aliado estratégico, tenga oficinas de representación en Ecuador y se encuentre cercano a los grandes productores exportadores.

El banano de origen ecuatoriano representa el 30% de las importaciones de la Unión Europea y el 26% del total de la oferta que se da en ese mercado. Entre los competidores que tiene el banano ecuatoriano están Colombia y países centroamericanos y africanos.

La producción de banano ecuatoriano es de tipo masiva, representa USD 3.000 millones de ingresos, como producto tiene como característica diferenciadora su calidad, su tiempo de vida en estante de tienda es 2 días superior al de otros mercados. La variedad de banano que se exporta a la Unión Europea de manera preferente es el Cavendish, sin embargo, también se exporta orito, banano rojo y baby banana.

Para realizar un centro de distribución de banano ecuatoriano en la Unión Europea, es muy importante seguir fortaleciendo la oferta del sector bananero, para esto el gobierno puede ayudar con créditos para los productores, así mismo es importante que con sus entidades y oficinas de representación internacional puedan aportar con estudios sectoriales profundos que ayuden a definir las estrategias para el sector exportador.

## Capítulo 3: Estudio Técnico

### Generalidades

Dentro del estudio técnico, se detallan los aspectos técnicos relacionados a los mecanismos que brinden la garantía para un centro de distribución para las exportaciones de banano ecuatoriano en la Unión Europea. Para tal efecto se define como país de llegada Alemania, la ubicación, estratégica que posee este país y posee el segundo puerto más importante de Europa, que es miembro de los países de la Unión Europea, que posee una ordenación logística robusta con infraestructura, equipamiento y tecnología adecuada ideal para el comercio internacional, y cuenta con un distribuidor grande de banano, que posee oficina en Guayaquil (Décker y Ramón, 2016).

### ***Datos Generales del Banano***

La Corporación Financiera Nacional CFN (2021), dentro de un análisis sectorial basado en información de productores y exportadores de banano en Ecuador y de datos actualizados de Pro Ecuador, detalla algunas generalidades del banano, entre ellas:

- Clasificación de la actividad: producción agrícola y animal. Códigos de Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU4.0): Para agricultura, ganadería, silvicultura y pesca: A0122.01 (descripción: cultivo de banano y plátano); para comercio al por mayor y menor: G463011 (descripción: venta al por mayor de plátano y banano); código arancelario: 0803 (plátanos, inc plátanos, frescos y secos).
- Cultivo: todo el año en variadas condiciones climáticas y de suelo. Condiciones recomendables de cultivo: ecosistemas tropicales húmedos a temperatura promedio de 18.5°C.
- Su producción se puede dar en diferentes épocas del año.
- Contenido alimenticio: potasio, magnesio y ácido fólico. Usos frecuentes: consumo alimenticio, elaboración de harina / bebidas alcohólicas.
- Práctica de cultivo en alrededor de 150 países, lo que representa una producción estimada anual de 105 millones de toneladas.
- Dentro de las 1.000 variedades del mundo subdivididas en 50 grupos, Cavendish es la variedad más conocida para la exportación.

- Exportaciones de banano en el Ecuador: 347,48 millones de cajas en el periodo de enero a noviembre del 2020, equivalente al 7,07% mayor a lo exportado en los mismos meses en el 2019 y superior a los años 2016, 2017 y 2018. El 26,57% de las exportaciones se destina a la Unión Europea.
- Principales gremios del sector: AEBE (Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador), ASISBANE (Asociación de la Industria Bananera del Ecuador) y de productores AGROBAN (Asociación de Productores Bananeros del Ecuador).
- El ciclo de producción de la planta de banano genera un racimo por ciclo.

### **Cultivo de Banano en Ecuador**

De acuerdo Corporación Financiera Nacional CFN (2021) en el año 2020 el 92% de la producción de banano se centralizó entre las Provincias de Los Ríos, Guayas y El Oro, teniendo a la provincia de Los Ríos con el 41% de la producción. De igual forma, se puede citar que la provincia con mayor superficie cosechada de banano es la provincia de Los Ríos, seguida del Oro y luego Guayas.

En la Tabla 3, se detalla la distribución de la producción bananera en Ecuador durante el 2020.

**Tabla 3**

Superficie, producción y rendimiento del banano por provincia, año 2020

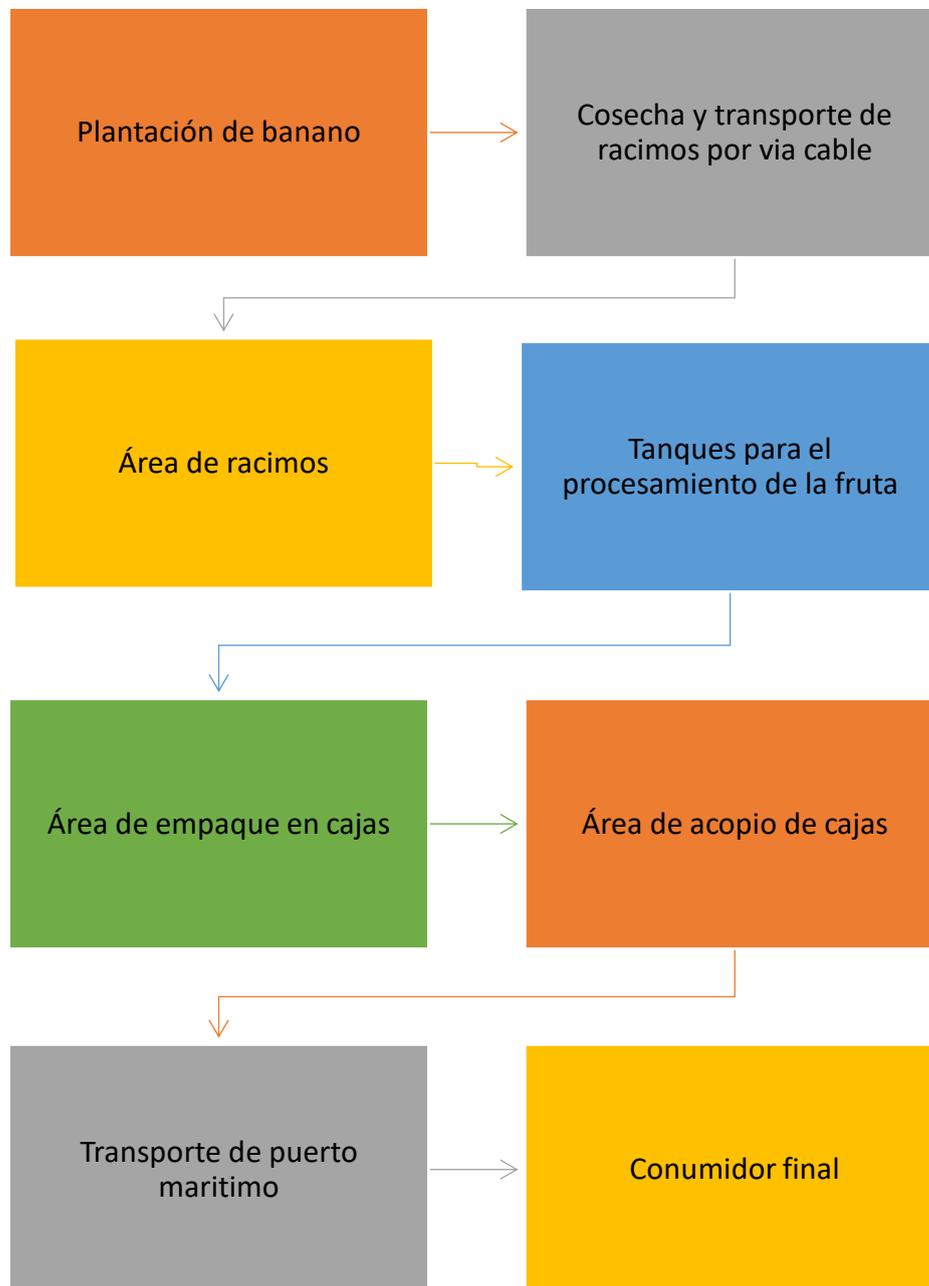
<i>Provincia</i>	<i>Superficie Cosechada ( ha )</i>	<i>Producción ( tm )</i>	<i>Rendimiento ( tm/ha )</i>	<i>Porcentaje Nacional</i>
Los Rios	53.220,17	2.495.731,37	46,9	41%
Guayas	41.631,32	1.568.744,40	37,7	26%
El Oro	43.344,34	1.481.451,53	34,2	25%
Cañar	3.558,78	84.165,87	23,7	1%
Cotopaxi	5.181,65	177.541,00	34,3	3%
Resto de provincias	13.694,00	215.756	15,8	4%
	<b>160.630</b>	<b>6.023.390,17</b>	<b>37,5</b>	<b>100%</b>

*Nota:* La tabla muestra la producción de banano ecuatoriano durante el año 2020 en Ecuador. Adaptado de (Corporación Financiera Nacional CFN, 2021).

## Proceso de Producción de Banano

**Figura 1**

*Proceso de producción de banano*



*Nota:* El gráfico muestra de manera generalizada el proceso de producción de banano hasta que es puesto en el consumidor final. Adaptado de (Corporación Financiera Nacional CFN, 2021).

## **Logística de Exportación**

Para la logística de exportación, se determina los aspectos relevantes que debe considerar el centro de distribución con el que se pacte la alianza estratégica, partiendo del hecho que asumirá la logística y transportación del producto desde el punto de salida de Ecuador, la recepción del producto en Alemania, y su distribución dentro de la Unión Europea. Esta actividad considera factores relevantes, que aseguran la entrega del producto garantizando su calidad.

### ***Empaque y Embalaje***

El empaque del banano es parte del proceso de producción, luego de la cosecha es transportado por racimos vía aérea, donde tendrá proceso de limpieza y preparación para su respectiva transportación. La zona de empaque no requiere de bodegaje, pero es necesario considerar para su conservación y almacenamiento contenedores con refrigeración que tengan una temperatura que oscile entre los 13.5 y 14°C (*BananoTecnía*, 2013).

Es importante considerar para el control de la temperatura del contenedor la colocación de data loggers, que son dispositivos que permiten el monitoreo de temperatura y servirán para garantizar la temperatura adecuada y mantener un registro de las variaciones de temperatura durante proceso de la cadena hasta su destino final (J. Pérez, 2018).

Según Para el embalaje del banano ecuatoriano, se utilizan cajas de cartón tipo 22XU, con tapa, con fondo, con protector entre manos, cartulina y funda al vacío para mantener los estándares de caja que se emplea en el mercado europeo, las mismas que tienen una capacidad máxima de 19 kilos y de acuerdo a sus especificaciones técnicas, permite mantener en un contenedor de 40 pies, hasta un total de 1080 cajas, distribuidas en grupos de 54 cajas por pallets, siendo 20 pallets la capacidad máxima del contenedor de esta dimensión (Gina Fruit, 2018).

Pro Ecuador (2018), a efecto de cumplir con las exigencias Alemanas y por ende del mercado de la Unión Europea, se determinan las consideraciones a seguir con el etiquetado para la exportación de productos a ese mercado. Especificaciones detalladas del etiquetado en la figura 2.

**Figura 2**

*Requisitos de etiquetado de productos para Alemania*



Nota: Ilustración desarrollada en base a los requisitos de etiquetado. Adaptado de (Pro Ecuador, 2018)

### ***Vida de Anaquel del Producto***

Considerando una alianza estratégica para un centro de distribución a la Unión Europea, con base en Alemania, el tiempo de traslado del banano vía marítima es de 21 días, por lo que es indispensable considerar la temperatura que ayuda a mantener la calidad del producto y su vida en anaquel. El banano tiene una vida aproximada de 20 días con una temperatura de 20 °C, sin embargo, para alargar su vida durante su almacenamiento y transportación y mantener su calidad en el tiempo de la cadena, se estima una temperatura entre 13.5°C y 14°C para llegar en óptimas condiciones (J. Pérez, 2018).

Un factor adicional a considerar en la vida de anaquel del banano es cuando el producto arriba al punto de destino, tiene que mantenerse en bodegas maduración por un tiempo promedio de 6 días y mediante la combinación de medidas de ventilación, control de temperatura y empleo de etileno se obtiene la maduración del banano para ser distribuido al consumidor dentro de los 6 días siguientes. La humedad relativa óptima debe de ser entre el 90% y 95% (BananoTecnica, 2013).

#### **Tabla 4**

Temperatura óptima para el banano

<b><i>Temperatura</i></b>	<b><i>Detalle</i></b>
13-14°C (56-58°F)	Para almacenamiento y transporte
15-20°C (59-68°F)	Para la maduración de consumo

*Nota:* Temperatura del banano para su transportación y almacenaje. Adaptado de (Corporación Financiera Nacional CFN, 2021).

## ***Incoterms***

Los Incoterms se refieren a las Normas Internacionales de Negociación, vienen definidos por la Cámara de Comercio Internacional CCI y se constituyen en un grupo de reglas que explican los principales términos empleados para las transacciones de compra y venta internacional (Montesdeoca y Zambrano, 2012).

Según Pro Ecuador(2020), el Incoterm empleado para el banano en el ámbito del comercio internacional es el Free on Board (FOB), y en base a este en el Ecuador se definen los precios mínimos, considerando que dentro del proceso de exportación la entidad que exporta asume únicamente los costos hasta cuando el producto es puesto a bordo del medio de transporte que llevará la mercancía a su destino final.

En la figura 3 se detalla un esquema del funcionamiento Incoterm, mostrando los costos y riesgos entre el comprador y el vendedor que debe cubrir cada uno con base al incoterm que haya negociado.

**Figura 3**

*Esquema de funcionamiento Incoterm*

		Embalaje y Verificación	Carga	Transporte	Trámites de exportación	Carga a bordo	Flete	Descarga de buque	Trámites de importación	Transporte hasta destino	Carga de destino	
		PAÍS, CIUDAD, LUGAR DE ORIGEN					TRANSPORTE	PAÍS, CIUDAD, LUGAR DE DESTINO				
CFR	Costo	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	
	Riesgo	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	
FOB	Costo	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	
	Riesgo	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	
FAS	Costo	Blue	Blue	Blue	Blue	Yellow	Blue	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	
	Riesgo	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	
CIF	Costo	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	
	Riesgo	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	
	Seguro	White	White	Blue	Blue	Blue	Blue	White	White	White	White	

VENDEDOR 
                    
 COMPRADOR

*Nota:* El gráfico de manera resumida el esquema de funcionamiento Incoterm. Adaptado de (Mantilla, 2020)

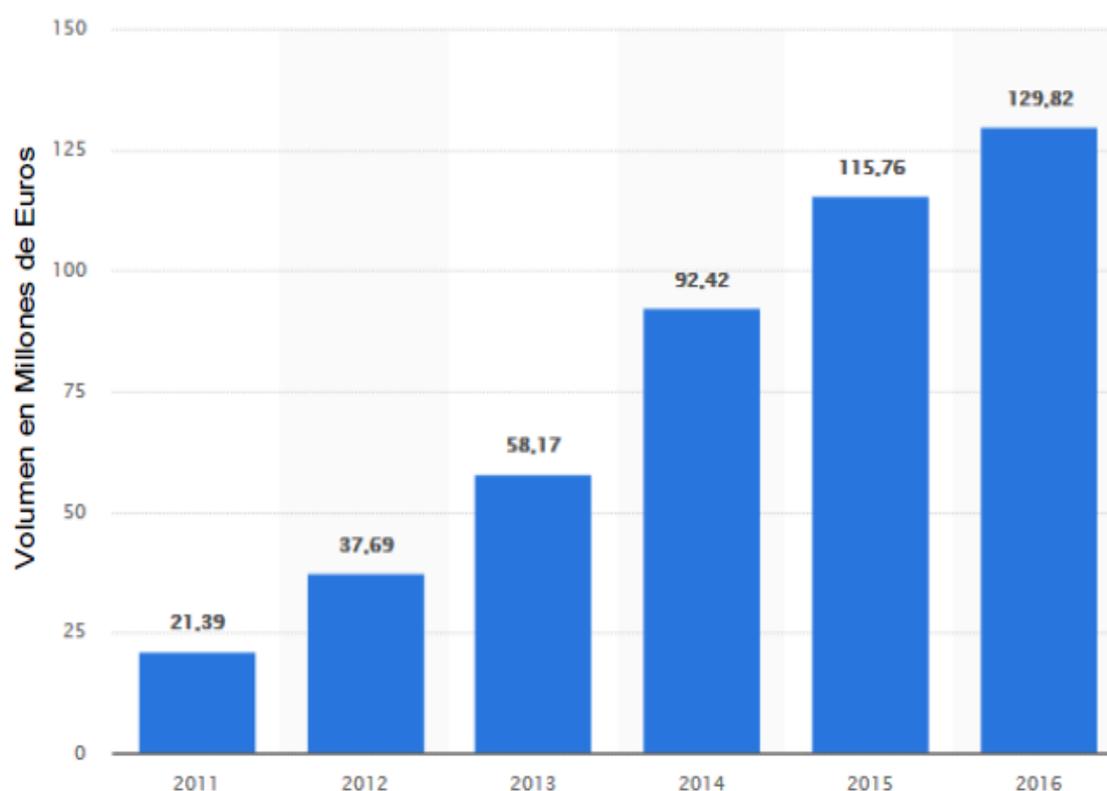
## **Políticas de Calidad y Certificaciones**

El mercado de la Unión Europea es un mercado con alto poder adquisitivo y a su vez muy competitivo, y a pesar de no ser un requisito legal para el ingreso de productos en Alemania, las políticas de calidad y certificaciones se convierten en un factor preponderante en el momento de elegir proveedores y tener alianzas estratégicas (Gómez et al., 2021).

*Pro Ecuador* (2018), en un estudio del mercado de Alemania, identifica entre las certificaciones mayormente empleadas a Fairtrade, Global GAP, Raintforest Alliance y certificación orgánica. Así mismo para exportar banano ecuatoriano, es requerido tener un certificado Fitosanitario. Otro factor por considerar en Alemania y en general de todo en toda Europa es la creciente demanda de productos sostenibles y las mejores prácticas de producción.

### **Figura 4**

*Venta de banano en Alemania con sello Fairtrade*



*Nota:* El gráfico muestra la tendencia de crecimiento continua de consumo de banano con sello Fairtrade en el mercado de Alemania. Gráfico adaptado de (*Pro Ecuador*, 2018).

### ***Documentación requerida para exportador de banano***

Adicional a certificaciones de calidad, cumplimiento de norma de etiquetado que son documentos requeridos por el mercado alemán para exportar banano ecuatoriano, con la finalidad de agilizar el proceso de exportación de banano, optimizar sus costos y que no se generen cuellos de botella por el desconocimiento de trámites y documentación, se precisan que el exportador de banano debe considerar lo siguiente: (*Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca, 2019*):

- Tener Registro Único de Contribuyente (RUC), donde se pueda verificar la actividad comercial que realiza. El RUC es emitido por el Servicio de Rentas Internas.
- Poseer firma electrónica, con el fin de determinar la veracidad de manera certificada de la persona de manera digital. La firma electrónica puede ser emitida por las entidades certificadoras en Ecuador: Banco Central del Ecuador o Security Data.
- Tener usuario de exportador en el aplicativo Ecuapass.

### ***Propuesta de centro de distribución a través de alianza estratégica***

La propuesta de un centro de distribución a través de una alianza internacional debe cumplir con todos los requerimientos técnicos en la cadena logística que permitan la conservación de la calidad de la fruta hasta que esta llegue al cliente final. El aliado estratégico deberá tener cobertura para trasladar el producto desde el puerto de origen, puerto de destino y distribución de cadenas en Alemania.

Considerando que la ubicación geográfica de los mayores productores de banano de Ecuador se encuentra en la costa ecuatoriana, se debe estimar un proveedor que tenga oficina de representación y cobertura de transporte desde el punto de partida en Ecuador, en efecto se considera como puerto de embarque la ciudad de Guayaquil, por su ubicación estratégica y cercanía con los grandes productores y exportadores de banano en el Ecuador.

De igual manera se considera que los aliados estratégicos posean la capacidad de carga y transportación para el volumen de exportación de banano de Ecuador a la Unión Europea, así también deben de tener contenedores equipados con las condiciones de refrigeración requerido para conservar la calidad de la fruta en el tiempo de traslado.

Dentro de las investigaciones realizadas en el medio, una de las empresas que posee una infraestructura robusta de transportación, es la Compañía de origen alemán Hapag Lloyd. De acuerdo a *Hapag Lloyd* (2018), posee 257 embarcaciones modernas, 418 oficinas en 137 países, cuenta con políticas de sustentabilidad y certificaciones, posee conexión directa a Hamburgo como punto de llegada para distribución de banano a la Unión Europea y posee una oficina de representación en la ciudad de Guayaquil y tiene como fin con sus clientes, “hacer que el comercio ocurra”.

Es muy importante seleccionar un proveedor que cumpla todas las especificaciones, servicios y políticas que requiera el mercado Alemán para transportar el banano, llegando a su lugar de destino en óptimas condiciones para que pueda continuar siendo nuestro producto competitivo no tan solo en el precio sino también en la calidad.

La figura 5 ilustra el esquema de distribución a través de la alianza estratégica, que inicia desde el productor / exportador de banano hasta llegar al consumidor final en la comunidad Europea.

**Figura 5**

**Esquema de distribución a través de alianza estratégica**



Para hacer que el comercio ocurra, se plantea generar un efecto sinérgico, permitiendo que la carga de contenedores de banano ecuatoriano, al ser transportado por la empresa alemana Hapag Lloyd, pueda entregar el banano en un centro de distribución que tenga gran cobertura en el mercado alemán.

De las investigaciones realizadas, se identifica que Edeka es una empresa con la mayor participación de distribución de alimentos en Alemania y puede ser considerado para generar una alianza estratégica. Edeka, es un importador mayorista, posee gran cobertura en el mercado alemán, es parte de un holding de empresas que poseen gran infraestructura logística para distribuir banano, tiene alianza con otros canales mayoristas y está compuesta por cerca de 4.500 minoristas y 6.000 supermercados en Alemania (*Pro Ecuador, 2018*).

Como antecedentes de las relaciones que Edeka ha mantenido a través del tiempo con el mercado bananero ecuatoriano, se puede citar la participación de un proyecto de producción de banano ambiental que en el año 2014 sostuvieron productores ecuatorianos de banano promovidos por WWF Alemania y la cadena de Supermercados EDEKA. El proyecto arrancó en Ecuador con la participación de la empresa Dole y diez fincas de banano, y busca que las cadenas de suministro que mantienen relación con Edeka sean más sostenibles tanto en producción como en consumo y su proceso termina con la comercialización del banano ecuatoriano en los supermercados de Edeka con el etiquetado de banano sostenible (*WWF-Ecuador, 2019*).

Basados en el interés y preferencia que tiene Edeka por el banano ecuatoriano, la solvencia económica, la robusta distribución que tiene del producto en su mercado, se propone que se realice una alianza estratégica a través de la Asociación de exportadores de Banano Ecuatoriano para tener un centro de distribución con banano sostenible proveniente del Ecuador, bajo los estándares de calidad y certificación y seguir posicionando esta fruta en el mercado alemán.

## Capítulo 4: Estudio de Mercado

### Generalidades Del Mercado

El continente europeo lo conforman 50 países, que suman una población de 741,4 millones de personas y una extensión aproximada de 10,18 millones de kilómetros cuadrados. Europa se encuentra agrupada en 2 significativos bloques comerciales con los que el Ecuador mantiene acuerdos vigentes. El primer bloque, es la Unión Europea, la cual está integrada por 27 países, es considerada como el bloque comercial más importante del mundo y posee acuerdo con Ecuador desde 1 de enero del 2017. El segundo bloque, es la Asociación Europea de Libre Comercio EFTA, mantiene acuerdo comercial vigente con Ecuador desde Abril 2020, se encuentra integrada por 4 países de alto poder adquisitivo y altos estándares de vida: Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza (*Pro Ecuador, 2021*).

En estudio del perfil del consumidor y datos actualizado por Pro Ecuador, se detallan algunas particularidades del mercado europeo (*Ministerio de producción y comercio exterior, 2020*):

- Variedad de climas con tendencia a climas templados.
- Posee el 11% de la población mundial.
- Se utiliza una diversidad de idiomas, entre ellos: español, inglés, ruso, francés, alemán y portugués.
- Cultura distinguida por gastronomía, posee normativas alimenticias y ambientales rigurosas.
- El euro es la moneda oficial.
- Economía orientada a ganadería, pesca, agricultura, turismo, minería. El Turismo contribuye al 10% del PIB comunitario.
- El mayor importador de Europa desde el mundo, según datos del 2019, fue Alemania con USD 905.430 millones.
- Entre las tendencias de consumo, están los productos naturales sobre los procesados, preocupación por la salud incluyendo alimentos con bajo contenido en grasa y azúcar, 10% de la población es vegetariana, preferencia en consumos de alimentos que ya vienen en porciones individuales que estén listos para consumir, su producción y consumo se focaliza en menor impacto ambiental y responsabilidad social.

- Entre los sectores potenciales para desarrollar actividades comercio exterior, en primer lugar, existe preferencia por el acuicultura y pesca con un 25%, seguido del banano y plátano con un 24%.
- El banano, fue el principal producto importado en el 2019.
- Existe una demanda creciente de banano orgánico, Ecuador se mantiene como líder en la exportación a Europa.
- Plátano se consume fresco y procesado, siendo los latinos los mayores consumidores.

## **Demanda**

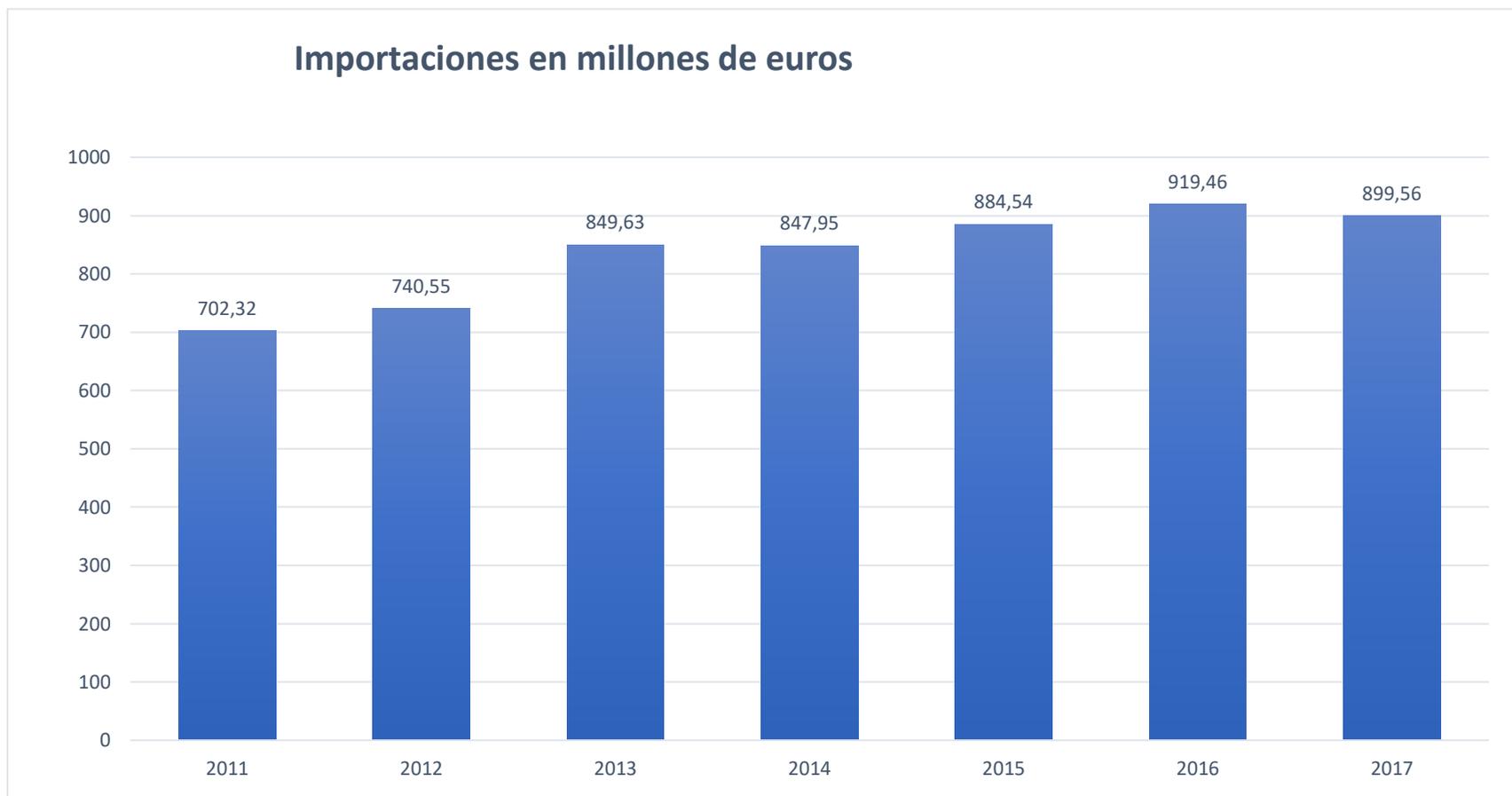
### ***Situación del Mercado***

De acuerdo a Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO (2020), luego del Acuerdo de Ginebra en el año 2012 y la posterior firma de acuerdos bilaterales con países productores de banano, entre ellos los países de la Comunidad Andina, la Unión Europea durante los años del 2011 al 2017 ha tenido un incremento considerable en las importaciones, siendo Alemania el principal importador de banano, teniendo una tendencia de crecimiento en importaciones a través de los años y principalmente se puede considerar que Ecuador se mantiene en una estadística de aumento.

La figura 6 ilustra el crecimiento que ha tenido la importación de banano en Alemania desde el 2011 al 2017, donde se evidencia un crecimiento hasta el 2016, sin embargo, en el 2017 se muestra una pequeña disminución de importaciones no tan significativa.

**Figura 6**

*Importación de banano Alemania 2011-2017*



*Nota:* El gráfico muestra la tendencia de crecimiento de importaciones de banano en Alemania. Gráfico adaptado de (*Pro Ecuador*, 2018).

Según ACORBANET (2020), en el año 2020 se exportaron 100,83 millones de cajas de banano hacia la Unión Europea, de las cuales Alemania el 19,98 % se destinó a Alemania, el 16,43% a Italia, el 14,55% a Países Bajos, el 11,56% a Bélgica, el 8,26% a Eslovenia y finalmente Grecia con 7,46% y Suecia con el 5,84% de participación.

En la tabla 5 se reflejan las exportaciones de banano en los años 2019 y 2020 a la Unión Europea, los valores se encuentran expresados en cajas de 18,4kg. Se evidencia que el país que mayor crecimiento tuvo durante el 2020 fue Dinamarca, seguido por Portugal en segundo lugar y posterior Croacia y Francia. Los países que tuvieron un decrecimiento se puede mencionar a España con menos 44%, Bulgaria con menos 24% y Grecia menos 17%.

La Unión Europea, se constituye en el mercado de mayor consumo de banano a nivel mundial, consumiendo entre el 26% y el 28% de la oferta exportable de Ecuador, teniendo como destino atractivo de consumo Alemania, con un consumo per cápita de 16,64 kilos, siendo la segunda fruta más consumida (*Pro Ecuador*, 2018).

**Tabla 5**

Exportaciones de banano a Unión Europea (cajas de 18,4 kg)

<b>País</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Alemania	21.090.141	20.142.032
Italia	15.444.601	16.572.221
Países Bajos	13.758.828	14.668.734
Bélgica	9.005.303	11.658.183
Eslovenia	7.365.715	8.332.599
Grecia	9.102.748	7.525.125
Suecia	5.160.589	5.884.035
Polonia	3.227.815	4.591.275
Bulgaria	2.430.541	1.843.431
Lituania	1.713.064	2.450.337
España	1.136.107	636.422
Croacia	898.407	3.513.884
Finlandia	811.598	812.821
Malta	318.420	329.445
Francia	152.813	524.748
Portugal	137.160	738.285
Chipre	122.318	142.913
Rumania	121.318	105.554
Dinamarca	33.456	363.193
Irlanda	27.434	0
<b>Total</b>	<b>92.060.395</b>	<b>100.837.257</b>

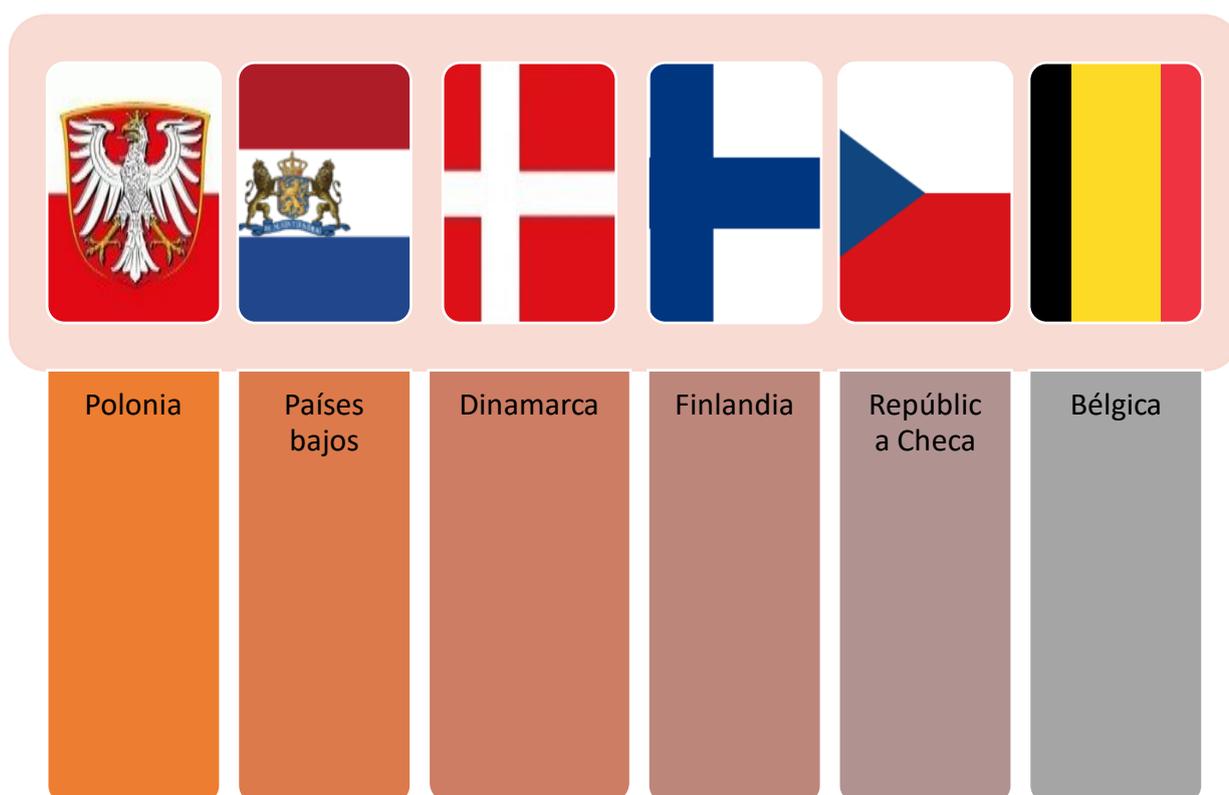
*Nota:* Valores expresados en cajas de 18,4kg. Adaptado de (ACORBANET, 2020)

### **Exportaciones de Banano por Alemania**

Según Santander Trade market (2021), Alemania, es el tercer exportador en el mundo, teniendo como su principal socio la Unión Europea que representa un 68,2% de sus exportaciones. Alemania un país que posee condiciones climáticas, que le dificulta producir banano de buena calidad, sin embargo, aprovechando su ubicación estratégica, fortaleza económica y robustez en su cadena de suministro y aprovechando el comercio triangular importa banano para el consumo y distribución dentro del país y para reexportarlo a otros países de la Unión Europea. La figura 7 contiene los principales países a los que Alemania exporta banano.

**Figura 7**

*Principales países a los que Alemania exporta Banano*



*Nota:* El gráfico muestra países de la Unión Europea que reciben banano reexportado de Alemania. Adaptado de (Oquendo, 2017).

### **Tamaño de Mercado**

Determinar el tamaño del mercado implica conocer la cantidad vendida de un producto por un periodo de tiempo en un a población determinada (Sangri, 2014). Para efectuar el cálculo del tamaño del mercado potencial, se ha considerado los siguientes datos:

- El consumo per cápita de banano en Alemania es de 16,64 Kilos (Pro Ecuador, 2018).
- La población de Alemania se estima en la actualidad que tiene 83.155.031 millones de personas (DatosMacro, 2022).
- El precio de venta al por menor del banano ecuatoriano en el mercado alemán es de 0,76 euros por kilogramo (Pro Ecuador, 2018).

En este contexto, con los datos disponibles, se realiza el cálculo del tamaño de mercado demandado en Alemania en cantidades y términos monetarios, empleando las fórmulas:  $Q = q \times n$  ( $Q$ = demanda del segmento de mercado identificado,  $q$ = cantidad de media de producto consumido,  $n$  = cantidad de compradores) y  $I = q \times n \times p$  ( $I$ =Ingresos totales de mercado,  $p$ = precio unitario del producto) (Pozo, 2020).

De los datos expresados, se obtiene que la demanda de banano del mercado alemán es de  $Q = 1'383.699.716$  kilos al año y su demanda en términos monetarios representan ventas de  $I = 1'051.611.784,04$  euros anuales, según las siguientes fórmulas:

$$Q = 16,64 \times 83.155.031 = 1'383.699.716 \text{ kilos}$$

$$I = 16,64 \times 0,76 \times 83.155.031 = 1'051.611.784,04 \text{ euros}$$

Para demostrar el sustento técnico que se aplica al determinar el consumo de banano en Alemania se ha considerado como un marco de referencia la cantidad media de producto consumido en el mercado alemán, la cantidad de compradores tomando como referencia la población alemana, el precio del producto, se ha investigado las preferencias de consumo por el banano en base a las características de la fruta, se ha citado la fortaleza que tienen los canales de distribución. Se ha considerado también que Alemania es parte de los países de la Unión Europea con quien Ecuador tiene acuerdos comerciales formales.

## **Oferta**

### **Identificación de los Canales de Distribución**

Para la identificación de los canales de distribución del banano ecuatoriano en la Unión Europea, luego de realizar el estudio técnico, de conocer las características de consumo de manera general de la Unión Europea, el mercado alemán, se convierte en un atractivo para, tal efecto se identifican los canales de distribución.

El mercado alemán se encuentra proveído de manera afianzada por importadores directos de banano que buscan integrar la cadena de suministro con proveedores que cubran sus exigencias. Los supermercados, se convierten en el canal de venta más significativo, agrupan entre el 60% y 90% del consumo de las ventas al por menor del producto, mientras que aproximadamente el 10% de las ventas de banano es a través de mercados y tiendas habituales (*Pro Ecuador, 2018*).

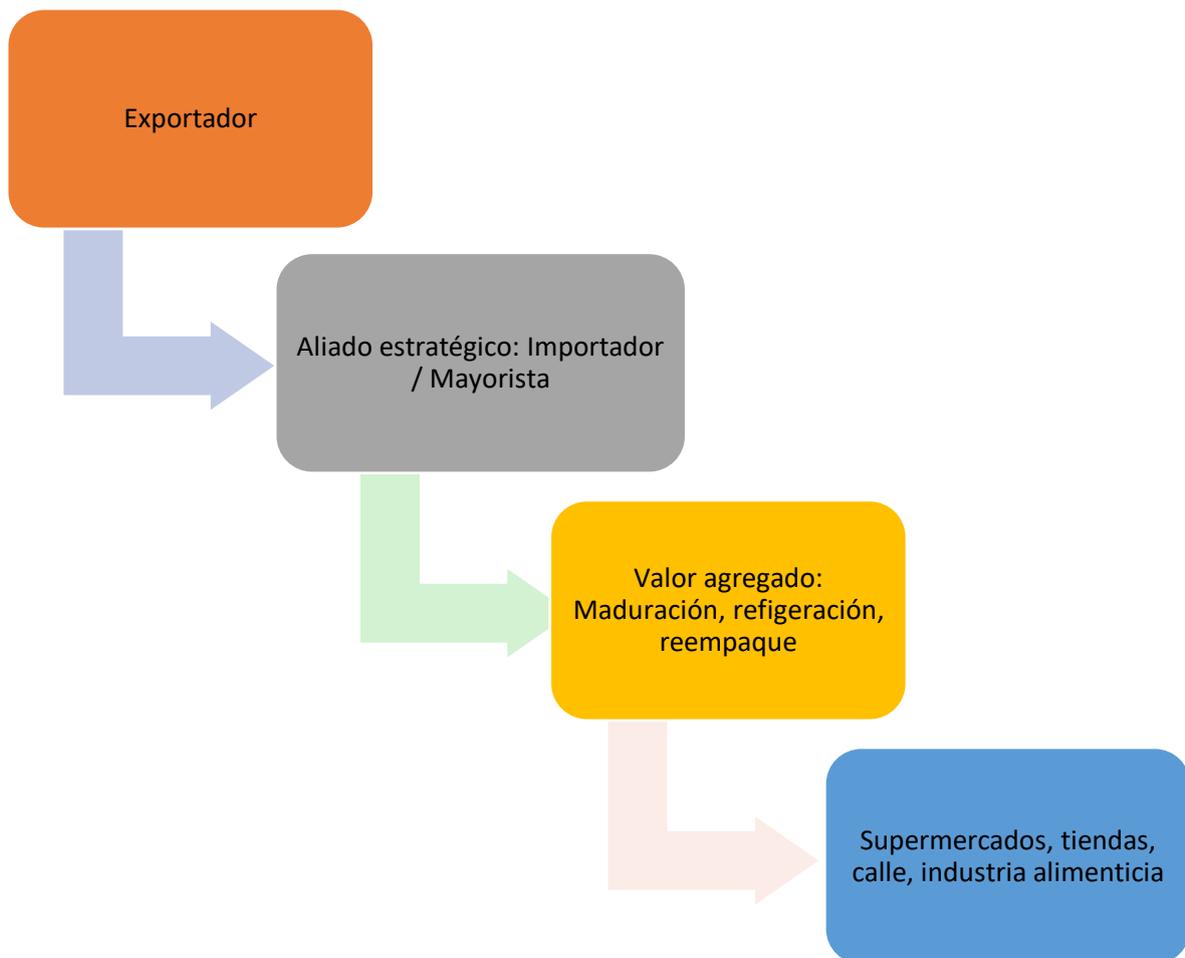
Una ventaja que tienen los importadores grandes en Alemania es su robustez económica, aprovechando en entregar valor agregado a sus clientes, brindando servicio de traslado, refrigeración, maduración entre otros, siguiendo los estándares y exigencias del mercado, convirtiéndose también en una oportunidad de generar alianzas estratégicas con los exportadores.

La propuesta involucra una alianza estratégica internacional bajo los estándares de calidad y certificación de requerimientos técnicos del mercado Alemán no solo que permitan la conservación de la fruta si no también orientados a que los productores de banano puedan tener una producción sostenible.

En la figura 8 se muestra el proceso de importación de banano a Alemania, iniciando por el exportador ecuatoriano, quien negocia con un aliado estratégico que puede ser un importador mayorista y posterior se agrega valor incluyendo el tiempo de maduración del banano manteniéndolo en refrigeración sugerida para que cumpla su vida de anaquel, se proceda con el reempaque y finalmente sea transportado a los supermercados, tiendas e industria alimenticia.

**Figura 8**

Proceso de importación de banano a Alemania



*Nota:* El gráfico muestra el valor agregado que brinda un importador directo en Alemania

Según Pro Ecuador (2018), existen importantes cadenas de supermercados, con las que se pueden generar alianzas estratégicas para comercializar banano ecuatoriano, entre las que se destacan: Edeka, Alwi, Rewe, Kauflan, Lidl, Peny, Metro, Norma, Den´s Biomark, Netto Marken Discount.

De los importadores mayoristas, Edeka, con sede en Hamburgo, es la empresa que posee mayor participación de la distribución de alimentos al por menor, forma parte de un grupo de empresas con solvencia económica y experiencia, entre las que está Edeka Großhandel como canal mayorista, Spar AG, Discounter Schels y otras filiales dentro de países europeos. Edeka la conforma alrededor de 4.500 minoristas y aproximadamente 6.000 supermercados distribuidos en toda Alemania, su participación de mercado en el negocio de alimentos es del 26% (Industryinsigh, 2020).

### ***Empresas Detallistas de Banano***

Para el mercado europeo, es de vital importancia la relación que mantengan el proveedor y distribuidor de banano, para aquello existen criterios que considera el sector detallista en el momento de elegir un proveedor de frutas en general, sin embargo, la capacidad de poder abastecer de manera continua el producto se convierte en un factor determinante en el momento de la selección. En la figura 9, se describe los criterios de selección de proveedor de las empresas detallistas (*Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación MAPA, 2019*).

Todos los criterios que forman parte de las consideraciones que tienen los detallistas en el momento de seleccionar un proveedor, buscan de manera general que el producto se entregue de manera ágil en el tiempo preciso, que exista disponibilidad y variedad de forma continua y que garantice la calidad del producto. La continuidad de abastecimiento del producto tiene la visión comercial de manejar un considerable volumen de ventas y mantener un buen margen.

**Figura 9**

*Criterios de selección de proveedor para detallistas europeos*



*Nota:* El gráfico muestra los criterios que consideran los detallistas europeos en el momento de elegir un proveedor de banano. Gráfico adaptado de (*Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación MAPA, 2019*)

## **Precio**

Como referencia de precio, se ha considerado estudios sectoriales realizados del banano en el mercado alemán, según Pro Ecuador (2018) desde información proporcionado por el importador el precio promedio del banano por kilogramo en Alemania es de 0,71 euros, mientras que el precio para los distribuidores de venta al por menor es de 0,76 euros por kilogramo.

Los precios estimados ya contienen costos incluidos, entre ellos: aranceles, liberación, proceso de maduración y movilización del producto.

Detalle de precio estimado de banano en Alemania en Tabla 6, considerando cajas de 18.4kg.

**Tabla 6**

Precio estimado de banano en Alemania (cajas de 18,4 kg)

	USD		EU	
	<i>Cajas</i>	<i>Contenedor</i>	<i>Cajas</i>	<i>Contenedor</i>
<b><i>Precio CIF</i></b>	<b>12,3</b>	<b>13.284,00</b>	<b>10,35</b>	<b>11.181,82</b>
Arancel (Euro 90/1000 tn netas)	1,94	2.094,69	1,63	1.763,21
Liberación de mercadería	0,28	297,00	0,23	250,00
Manejo y transporte interno	0,81	875,82	0,69	737,22
<b><i>Precio DDP</i></b>	<b>15,33</b>	<b>16.551,51</b>	<b>12,90</b>	<b>13.932,25</b>

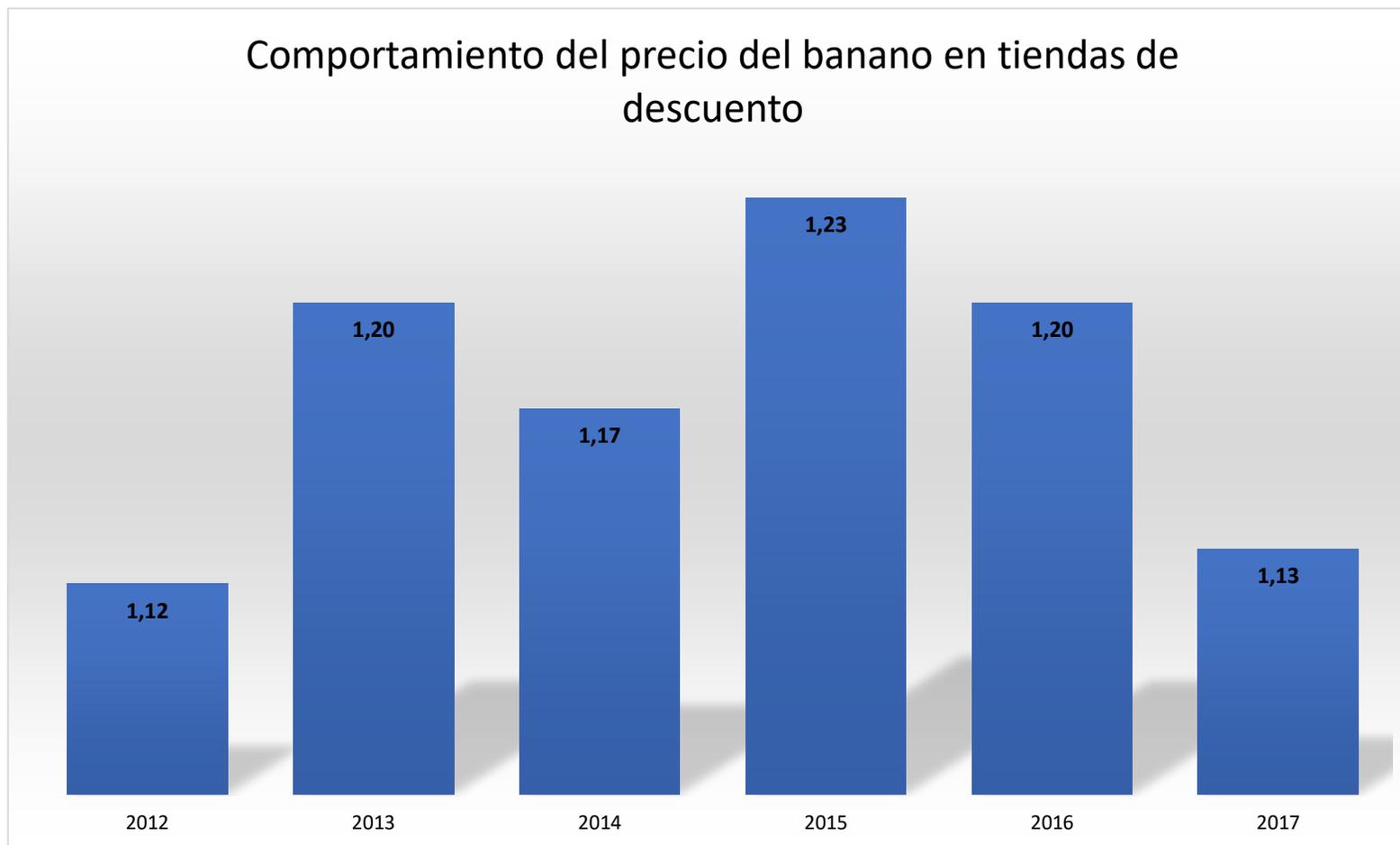
*Nota:* Precio estimado de banano ecuatoriano en mercado alemán (DDP Delivery Dutty Paid) en cajas de 18,4kg. Adaptado de (Pro Ecuador, 2018)

En lo concerniente a los precios que rigen entre los supermercados convencionales y los de descuento, existen diferencias que benefician al consumidor, de acuerdo a información del mercado alemán, en el año 2017 el precio promedio fue de 1,13 Euros por kilogramo al por menor en tienda de descuento y de 1,33 euros por kilogramo en establecimientos convencionales (FruiTrop, 2018).

De acuerdo INFOCOMM (2020), tomando como referencia el precio del banano ecuatoriano en Alemania ha tenido variación, su comportamiento ha sido volátil, sin embargo existe una tendencia a la baja que puede ser el producto de alianzas estratégicas con importadores y distribuidores de banano en este país, situación también que favorece al consumidor final incitándolo a su consumo. Figura 10, muestra la variación de precio que ha tenido el banano ecuatoriano en el mercado alemán en tiendas de descuento.

**Figura 10**

*Comportamiento del precio del banano al por menor Eu/kg*



*Nota:* El gráfico muestra variación del precio del banano ecuatoriano en el mercado minorista alemán. Gráfico adaptado de (INFOCOMM, 2020)

## **Análisis PESTEL**

### ***Factor Político***

Alemania, es un Estado Federal, su organización política se encuentra representada por una democracia parlamentaria, posee una Constitución como Ley Base, donde considera que el poder del estado viene de la ciudadanía. La ciudadanía traslada a los parlamentos por un periodo legislativo. Su Estado posee el poder Legislativo, Ejecutivo y Judicial., siendo el presidente el máximo representante en términos protocolarios de este país compuesto por 16 estados. En Alemania el federalismo muestra su organización cultural y económica de forma descentralizada (*La actualidad de Alemania, 2018a*).

Alemania, mantiene equilibrio y estabilidad política, forma parte de los países miembros de la Unión Europea, por ende, forma parte del Acuerdo que existe entre este bloque de países y Ecuador, situación que le permite de obtener beneficios graduales en la reducción de aranceles y tener tratos preferenciales en la comercialización de productos (Recalde, 2018).

### ***Factor Económico***

Alemania, posee una economía sólida a pesar de que en año 2020 tuvo una ligera contracción de un 6% de su economía como una consecuencia de una disminución de la demanda del mercado mundial por la pandemia de Covid-19. Se estima que para el 2022, sus transacciones comerciales se incrementen y esto favorezca a un crecimiento de su economía en un 3.1%. Cuenta con un PIB per cápita de 56.052 USD, lo que lo convierte en un país solvente, sin embargo, alrededor del 17,4% de sus habitantes tienen riesgo de pobreza por efectos de la pandemia (*Santander Trade market, 2022*).

En la Tabla 7 se muestran los indicadores de crecimiento en Alemania desde el 2019 y con un estimado para los años 2022 y 2023.

**Tabla 7**

Indicadores de crecimiento de Alemania

<i>Indicadores de crecimiento</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>
PIB (miles de millones de USD)	3.888,76	3.843,34e	4.230,17	4.557,35	4.774,08
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	1,1	-4,6e	3,1	4,6	1,6
PIB per cápita (USD)	46.800	46.216e	50.788	54.653	57.209
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	59,2	69,1e	72,5	69,8	68
Tasa de inflación (%)	1,4	0,4e	2,9	1,5	1,3
Tasa de paro (% de la población activa)	3,2	3,8e	3,7	3,6	3,5
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	289,56	266,97	287,57	316,69	343,98
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	7,4	6,9	6,8	6,9	7,2

*Nota:* Para los años 2022 y 2023 son estimaciones. Adaptado de (Santander Trade market, 2022)

## **Factor Social**

Alemania es uno de los países con mayor cantidad de habitantes en el mundo, su población con datos del 2020 está conformada por 83.155.031 millones de personas, del total de su poblacional, un 15,79% son inmigrantes, un 30% habita en ciudades grandes y casi un 50% alquila vivienda. Existe una gran predilección por productos ecológicos (DatosMacro, 2022).

**Tabla 8**

Población de Alemania (2014-2020)

<b>Fecha</b>	<b>Densidad</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Población</b>
2020	233			83.155.031
2019	233	41.037.613	42.129.098	83.166.711
2018	232	40.966.691	42.052.522	83.019.213
2017	232	40.843.565	41.948.786	82.792.351
2016	231	40.697.118	41.824.535	82.521.653
2015	230	40.514.123	41.661.561	82.175.684
2014	227	39.835.457	41.362.080	81.197.537

Nota: Evolución de la población de Alemania por sexo. Adaptado de (DatosMacro, 2022)

Con datos al 2019, detallados en la tabla 8, se obtiene que la población femenina de Alemania es levemente mayor a la masculina, mientras que en la tabla 9, en referencia al rango de edades, se puede observar, que, del total de los habitantes de Alemania, el porcentaje de edad de 15 a 64 años es el predominante con un 64,55%, el porcentaje de niños es solo del 13,7% mientras que de personas mayores a 64 años es de 21,75%, por lo que se podría concluir que existe una población de adultos mayores bastante considerable y que posee una población envejecida.

**Tabla 9**

Población por rangos de edades (2014-2019)

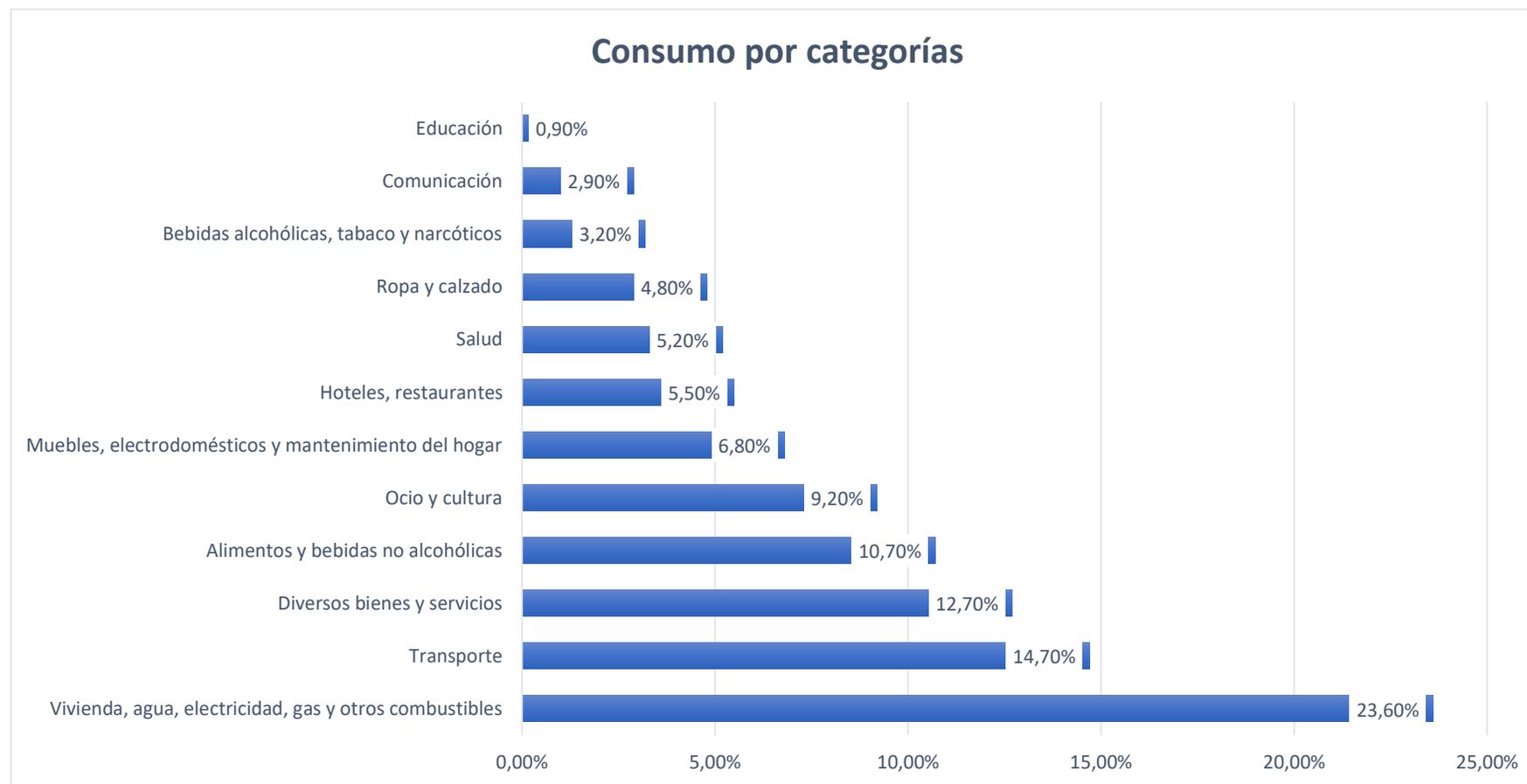
Fecha	0-14 años %	15-64 años %	> 64 años %
2019	13,70%	64,55%	21,75%
2018	13,60%	64,86%	21,54%
2017	13,49%	65,12%	21,39%
2016	13,39%	65,39%	21,22%
2015	13,24%	65,71%	21,05%
2014	13,16%	65,79%	21,05%

Nota: Pirámide de la población de Alemania. Adaptado de (DatosMacro, 2022)

Para Santander Trade Market (2021), en estudio realizado para conocer los gastos de consumos de los hogares alemanes, se identifica que el mayor gasto que tienen es el de vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles con un 23,60%; en segundo lugar están los gastos de transporte con un 14,70%; en tercera instancia están los gastos de diversos bienes y servicios con un 12,70% y en un cuarto lugar los gastos que tienen que ver con alimentos y bebidas no alcohólicas con un 10,70%.

**Figura 11**

*Consumo de hogares alemanes por categorías*



*Nota: El gráfico muestra los rubros de consumo de los hogares alemanes. Gráfico adaptado de (Santander Trade Market, 2021)*

De acuerdo a La actualidad de Alemania (2018), entre las tendencias sociales alemanas está el auge de consumo de productos orgánicos, poseen un estricto control para que los productos cumplan con las certificaciones y las exigencias del mercado impuestos por el ente de control, existe un profundo respeto por el bienestar animal.

En cuanto a las preferencias de consumo de banano, en Alemania es la segunda fruta más consumida, representa una demanda del 6,9% de productos orgánicos en el país, el nivel de exigencias es alto en calidad, el consumidor busca una apariencia nítida, sin manchas, con manos de 4 a 7 dedos de banano y un tamaño aproximado de hasta 21 cm, bajo una expectativa de precio bajo (Pro Ecuador, 2018).

### ***Factor Tecnológico***

Alemania cuenta con una infraestructura de transporte moderna, se ubica en el primer puesto en cuanto a desempeño logístico, posee accesos vía marítima a 60 puertos de carga y vía aérea tiene acceso a 2 principales aeropuertos que permiten más allá del tránsito de pasajeros cumplir con la función de dentro de carga (Banco Mundial, 2017). En cuanto al uso de tecnologías de información, posee una infraestructura de internet sólida, la tasa de acceso a Internet se encuentra por arriba de muchos países europeos, el 90% de la población se conecta a diario a internet (Banco Mundial, 2020).

### ***Factor Legal***

Alemania, por formar parte del Acuerdo Comercial de la Unión Europea con Ecuador cuenta con una reducción gradual de aranceles, situación que genera un escenario propicio para la comercialización de productos en este mercado. Dentro del factor legal es también importante destacar la política de incentivo que tiene el gobierno alemán para brindar apoyo a la agricultura orgánica y a la comercialización de productos orgánicos (Comisión Europea, 2017).

Para el control y comercialización de productos importados, cumpliendo el alto régimen de control de calidad para el consumidor, Alemania tienen entre sus particularidades los siguientes requisitos para la importación de banano: control de contaminantes de alimento de acuerdo a los Reglamentos (CEE) No 315/93 y (CE) No 1881/2006; control de residuos de plaguicidas en productos alimenticios de origen vegetal y animal, de acuerdo a Reglamento (CE) No 1107/2009; control sanitario de

los productos alimenticios de origen no animal según Reglamentos (EC) No 852/2004 del parlamento europeo y del consejo (OJL13930/04/2004) (CELEX32004R0852); Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en los alimentos y los piensos; y etiquetados de productos alimenticios de acuerdo a las normativas vigentes en Alemania (Décker y Ramón, 2016).

### ***Factor Ambiental***

Desde su constitución Alemania busca proteger al medioambiente, es pionera en cuanto al cuidado del clima y el uso de energías renovables y promueve una agricultura de respeto al medioambiente y la conservación del planeta. Desde este ámbito, Alemania es altamente exigente con los proveedores de mercado en el cumplimiento de normativas, por lo que requiere de certificaciones y etiquetados en este ámbito a sus proveedores, entre ellas destacan certificación Fair Trade, Bio-Siegel, Naturland y etiquetado ecológico UE ECOLABEL (Recalde, 2018).

### **Fuerzas Competitivas de la Industria**

#### ***Grado de Rivalidad***

Para identificar la rivalidad del sector, se considera los países de los cuales Alemania importan banano.

De acuerdo con la tabla 10, la cantidad de competidores que existen son 24, para la partida arancelaria 0803, liderando en los primeros lugares Costa Rica, Colombia y República dominicana.

**Tabla 10**

Países exportadores de banano para Alemania

<i>Países Exportadores</i>	<i>Valor importado 2020 (miles de USD)</i>	<i>% Participación importaciones para Alemania (2020)</i>	<i>Cantidad importada en Tn (2020)</i>	<i>Tasa de crecimiento de las exportaciones (2016-2020)</i>
Costa Rica	310.756	29,70	365.808	1
Ecuador	231.448	22,10	338.731	7
Colombia	228.733	21,80	323.951	2
República Dominicana	104.539	10,00	103.461	-1
Panamá	38.594	3,70	41.654	212
Perú	31.308	3,00	32.998	0
Guatemala	28.976	2,80	49.367	4
Nicaragua	26.844	2,60	48.439	0
Camerún	17.125	1,60	23.791	-7
Países Bajos	9.039	0,90	8.472	17
Bélgica	4.895	0,50	5.150	-7
Polonia	2.671	0,30	2.824	20
Australia	2.481	0,20	2.801	-10
Côte d'Ivoire	2.098	0,20	2.923	3
Reino Unido	1.330	0,10	208	-19
Francia	1.196	0,10	1.484	-6
Uganda	751	0,10	251	46
Brasil	677	0,10	911	12
México	610	0,10	353	8
India	419	0,00	109	16
Italia	400	0,00	557	5
Filipinas	367	0,00	119	34
Sri Lanka	345	0,00	80	-1
China	339	0,00	67	20

Nota: Proveedores de banano para mercado alemán. Adaptado de (Trade Map, 2020)

Se puede observar que, en el año 2020, Alemania, importó de Ecuador 231.448 miles de dólares, equivalentes a 338.731 toneladas, lo que significa un 22,10% de participación de las importaciones de banano en ese año. Se puede observar también que a pesar de que en el año 2020 Ecuador fue el segundo importador de banano para Alemania, tiene una tasa de crecimiento del 7% en los últimos 4 años frente a sus rivales directos como Costa Rica, Colombia y República Dominicana que no llegan ni a la mitad de la tasa de crecimiento de exportaciones de Ecuador. Se podría concluir que el grado de rivalidad del número de competidores es alta.

### ***Amenaza de Nuevos Competidores***

Referente a la amenaza de nuevos competidores, se estima que es alta, puesto que, en el mercado internacional, podría ocurrir que países con competencia directa, busquen llegar a generar alianzas internacionales para distribuir banano en Alemania y así captar una mayor participación en las importaciones y por ende del mercado alemán.

### ***Productos Sustitutos***

Según Pro Ecuador (2018), en Alemania el promedio de consumo de fruta exótica al año es de 12 kilogramos, sin embargo el consumidor podría buscar como alternativa otras frutas exóticas que tengan componentes alimenticios similares al banano, o que cumplan las mismas funciones de transformarlas luego en jugo o procesados para su consumo.

El banano en Alemania también suele ser visto como una fruta para consumo de verano y puede estar sujeto a que por temporadas tenga variaciones de precio, esto lo llevaría a competir con otras frutas que son apetecida en el mercado alemán por su riqueza alimenticia, como lo son la manzana y la piña, no obstante, la textura, facilidad de manipulación para ingerir y contenido alimenticio del banano son mayor, por lo que se concluye que la amenaza de productos sustitutos es baja.

También se puede mencionar, que las cantidades de potasio que contiene el banano no las puede cubrir otra fruta,

### ***Poder de Negociación de Proveedores***

El poder de negociación de proveedores en el mercado bananero está dado por la variedad de exportadores y productores, quienes compiten entre sí por brindar un producto diferenciado por cumplir con los estándares de calidad y exigencias del mercado europeo. Con este escenario se puede indicar que el poder de negociación de proveedores es bajo, no existe dependencia de un solo proveedor de la fruta, por consiguiente no existe presión para incrementar precios, sacrificar calidad y reducir la disponibilidad del banano (Magretta, 2017).

### ***Poder de Negociación de con los Clientes***

El poder de negociación con los clientes del sector bananero alemán es alto, en virtud que hay diversidad de oferentes que compiten por poner banano con estándares y exigencias de calidad en Europa, y brindan la capacidad a que el cliente pueda negociar condiciones que le favorezcan.

### **Análisis FODA**

A través de la técnica de análisis FODA, se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que hay que considerar en el contexto del mercado de banano en Alemania, dando contexto a los parámetros principales tanto a nivel social como económico plasmadas en la matriz de la Figura 12.

El análisis presentado también nos resume dando mejor visibilidad de lo investigado, tanto en el ámbito de exportaciones del banano desde Ecuador hasta llegar al consumo final en países de Europa.

**Figura 12**

Matriz FODA



Nota: Detalle de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Adaptado de (Pozo, 2020).

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

A través de la investigación se evidenció que es factible realizar una alianza estratégica internacional con un centro de distribución para exportar banano ecuatoriano a Europa, situando a Alemania el país de llegada, que cuenta con condiciones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, logísticas, de distribución y de consumo sólidas. La capacidad del centro de distribución que sea objeto de la alianza estratégica debe considerar las operaciones para almacenar y distribuir la cantidad demandada de banano por el mercado alemán.

La demanda potencial de banano ecuatoriano en Alemania es de 338.731 toneladas anuales, considerando las importaciones que ha realizado Alemania con Ecuador. Así mismo se determina que el mercado alemán tiene un consumo per cápita alto de banano 16,64 kilos, lo que determina una demanda de su población de 1'383.699.716 kilos al año.

La propuesta de centro de distribución a través de Alianza estratégica se enmarca principalmente en realizarlo entre el representante del sector productor exportador de banano ecuatoriano que asocia a la mayor cantidad de exportadores del país y Edeka. Edeka es el mayor distribuidor de banano en Alemania, posee alianzas con canales mayoristas y minoristas que permiten optimizar la distribución del producto en tiempo, costo y calidad además tiene antecedentes de preferencia de consumo por importar banano ecuatoriano sostenible.

Los resultados de la investigación confirman que la Unión Europea es un mercado atractivo, de buen poder adquisitivo y con potencial crecimiento en la demanda de banano ecuatoriano, debido a su excelente calidad y cuidados desde su producción, por lo que es conveniente un centro de distribución a través de alianza internacional.

## **Recomendaciones**

De acuerdo con los resultados de la investigación, se puede identificar el alto nivel de exigencia del mercado alemán y de manera general de los países miembros de la Unión Europea, por lo que se vuelve importante que las empresas productoras exportadoras realicen un proceso de control para evidenciar que exista cumplimiento de las especificaciones del mercado alemán.

Se recomienda a los exportadores que, a través de sus gremios formalmente constituidos, insistan con el apoyo de entidades gubernamentales del país, para que con sus oficinas de representación en países de la Unión Europea encuentren nuevas alianzas estratégicas que fortalezcan la comercialización del banano ecuatoriano.

Para futuras investigaciones, se recomienda efectuar un estudio de mercado a otros países de la Unión Europea con la finalidad de evaluar nuevos mercados y posibles escenarios para realizar alianzas estratégicas para comercializar el banano ecuatoriano.

Se recomienda efectuar un estudio financiero a profundidad, que permita evaluar el escenario de la rentabilidad con una alianza estratégica, considerando volúmenes frecuentes de exportación, precios, condiciones comunes de pagos de proveedores, costos de transportación y en general fuentes de ingresos y egresos que involucraría el proceso.

## Bibliografía

- Aceituno, C., Silva, R., y Cruz, R. (2020). *Mitos y realidades de la investigación científica*. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2179>
- ACORBANET. (2020). *Evolución de Exportaciones Ecuatorianas de Banano a Diciembre de 2020*. <http://www.acorbanec.com/wp-content/uploads/2021/01/10-EVOLUCION-DE-EXPORTACIONES-ECUATORIANAS-DE-BANANO-A-DICIEMBRE-DE-2020.pdf>
- Acosta, A. (2017, junio 14). Conceptos Exportacion de Productos. *El Insignia*. <https://elinsignia.com/2017/06/14/conceptos-exportacion-de-productos/>
- Aguilera, A. (2017). El costo-beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas. *Cofin Habana*, 11(2), 322-343.
- Arias, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Enfoques Consulting EIRL. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2238>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M. A., Lozada, O., Acuña, L., y Arellano, C. (2020). *La investigación científica*. GUAYAQUIL/UIDE/2020. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4310>
- Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador AEBE. (2021). Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador AEBE. <https://www.aebe.com.ec>
- Baena, J. (2016). *Las restricciones y los aranceles a las exportaciones de mercancías en el Derecho de la OMC ¿barreras tradicionales o neoproteccionismo?* [Universidad de Barcelona]. [https://scholar.google.es/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=es&user=ufqJBF8AAAAJ&citation\\_for\\_view=ufqJBF8AAAAJ:tS2w5q8j5-wC](https://scholar.google.es/citations?view_op=view_citation&hl=es&user=ufqJBF8AAAAJ&citation_for_view=ufqJBF8AAAAJ:tS2w5q8j5-wC)
- BananoTecnía*. (2013). Guía Práctica Para El Manejo de Banano Orgánico En El Valle Del Chira (Piura-Perú). <http://www.bananotecnia.com/articulos/guia-practica-para-el-manejo-de-banano-organico-en-el-valle-del-chira-piura-peru/>
- Banco Mundial*. (2017). Alemania lidera el índice de desempeño logístico 2016. <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2016/06/28/germany-tops-2016-logistics-performance-index>
- Banco Mundial*. (2020a). Población, total- Europea Union. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=EU>

- Banco Mundial.* (2020b). Porcentaje de personas que se conectan a Internet en Alemania.  
<https://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USER.ZS?locations=DE>
- BCE. (2020). *La economía ecuatoriana creció 0,1% en 2019*. Banco Central del Ecuador.  
<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1359-la-economia-ecuadoriana-crecio-01-en-2019>
- Canta, A., Conde, A., Torres, G., y Casabella, M. (2014). *Comercio internacional en el siglo XXI, la puerta de acceso a los negocios globales | ISBN 978-987-02-7215-1—Libro*. Dunken. <https://isbn.cloud/9789870272151/comercio-internacional-en-el-siglo-xxi-la-puerta-de-acceso-a-los-negocios-globales/>
- Capa, L. B., Alaña, T. P., y Benítez, R. M. (2016). Importancia de la producción de banano orgánico, caso provincia El Oro, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(3), 64-71.
- Comisión Europea.* (2017). [Alemania: visión general]. [https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/country-profiles/germany\\_es](https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/country-profiles/germany_es)
- Coral, A. (2021). *AEBE marca un hito en las exportaciones*. Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador AEBE.  
<https://www.aebe.com.ec/post/mubilla>
- Corporación Financiera Nacional CFN. (2021). *Estudio sectorial Banano y Plátano* (p. 30). Corporación Financiera Nacional CFN.
- DatosMacro.* (2022). Alemania: Economía y demografía 2022.  
<https://datosmacro.expansion.com/paises/alemania>
- Décker, M. D., y Ramón, V. L. (2016). *Análisis de la factibilidad de la exportación directa de banano orgánico hacia Alemania* [Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/6244>
- Domínguez, J. L., Vega, A. del C., Garzón, V. J., y Quezada, J. M. (2021). Impacto ocasionado por las exportaciones e importaciones entre Ecuador y la Unión Europea, mediante el acuerdo comercial multipartes, periodo 2010-2019. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(1), 99-105.
- FruiTrop. (2018). *Banana consumption in the EU and USA*, 254.  
[https://www.fruitrop.com/en/media/Publications/FruiTrop-Magazine/2018/fruitrop-254/\(mode\)/flipbook#book/11](https://www.fruitrop.com/en/media/Publications/FruiTrop-Magazine/2018/fruitrop-254/(mode)/flipbook#book/11)
- Garay, A. (2017). *Logística: Conocimientos, habilidades y actitudes*. El Cid Editor.  
<https://bv.unir.net:2769/es/ereader/unir/98158?page=40>

- García, S. J., y Vite, H. (2021). Análisis comparativo de las exportaciones bananeras del Ecuador entre el primer semestre 2019 Vs el primer semestre 2020 post Covid-19. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(S1), 194-201.
- Gina Fruit. (2018). Gina Fruit. <http://www.ginafruit.com.ec/productos.html#>
- Gitman, L. J., y Zutter, C. J. (2016). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
- Hapag Lloyd. (2018). Hapag Lloyd. <https://www.hapag-lloyd.com/es/company.html>
- IndustryInsights. (2020). IndustryInsights. <https://www.industryinsights.eu/es/2020/07/01/el-mayor-minorista-de-alimentos-de-alemania-edeka-zentrale-ag-co-kg/>
- La actualidad de Alemania. (2018a). La actualidad de Alemania: Sistema Político. <https://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/es/politica-alemania/sistema-politico>
- La actualidad de Alemania. (2018b). Alemania: país polifacético. <https://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/es/alemania-de-un-vistazo/pais-polifacetico>
- Lara. (2021). Repositorio Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/57098/1/Lara%20Arguello%20Luis%20Ricardo.pdf>
- Magretta, J. (2017). *Understanding Michael Porter: The Essential Guide to Competition and Strategy*. Harvard Business School Press.
- Mantilla, K. (2020, septiembre 6). *Incoterms principales características para su aplicación*. Comercio Exterior Ecuador. <https://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/incoterms-principales-caracteristicas-para-su-correcta-aplicacion>
- Merino, F. C. (2017). *La aplicación de los tributos en la importación y exportación de mercancías*. Dykinson. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=710245>
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación MAPA (Estudio del Mercado del Plátano en España y Portugal, p. 135). (2019). [https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-tendencias/platano\\_espana\\_tcm30-89322.pdf](https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-tendencias/platano_espana_tcm30-89322.pdf)
- Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca. (2019). [http://logistica.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/05/PTLS-Banano\\_2019\\_compressed.pdf](http://logistica.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/05/PTLS-Banano_2019_compressed.pdf)

- Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca. (2020).  
<https://www.produccion.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>
- Montesdeoca, K. P., y Zambrano, Y. I. (2012). *Diseño de un Plan de Exportación de artesanías elaboradas con la fibra del tallo de banano dirigido a la Asociación de Mujeres Agro-Artesanales de la Provincia de El Oro*. Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador.
- Murphy, P., Knemeyer, M., y Murrieta, J. (2015). *Logística contemporánea* (Decimo primera). Pearson Educación.  
<http://bibmcgrath.usma.ac.pa/library/index.php?title=420986&query=@title=Special:GSMSearchPage@process=@autor=MURRIETA,%20JESUS%20ELMER%20@mode=&recnum=14>
- Oquendo, S. R. (2017). *Modelo de gestión de mercadotecnia para incursionar el mercado bananero en Alemania, para la exportadora Trinyfresh S.A., ubicada en la Ciudad de Guayaquil, en el periodo 2017* [Escuela Superior Politécnica de Chimborazo].  
<http://dspace.espech.edu.ec/bitstream/123456789/11881/1/52T00461.pdf>
- Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO. (2016). *Todo sobre los bananos: Lo que debería saber acerca de esta fruta tropical*.  
<https://www.fao.org/zhc/detail-events/es/c/447827/>
- Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO. (2020). *Análisis del mercado del banano 2019*.  
<https://www.fao.org/publications/card/es/c/CB0168ES/>
- Parodi, A. V. (2017). *De la sociedad de la información a la sociedad del conocimiento y su impacto en el comercio exterior Ecuatoriano*.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/20476>
- Pastaz, M. L., y Villamar, Y. A. (2017). *Barreras arancelarias y no arancelarias a las importaciones de textiles en el Ecuador y su impacto en los niveles de rentabilidad en la industria nacional*.  
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/3304>
- Pérez, J. (2018). *Estudio de factibilidad para el establecimiento de una exportadora de banano en Guayaquil, Ecuador, para su comercialización en Alemania* [Biblioteca Digital, Zamorano].  
<https://bdigital.zamorano.edu/handle/11036/6284>

- Pérez, M. D. G., Pelegrín, B. P., y Hernández, P. F. (2013). Efecto De Los Costes En Origen Y Transporte En Las Localizaciones Óptimas De Centros De Distribución\*. *Revista de Economía Aplicada*, 21(63), 29-49.
- Pozo, A. (2020). *Plan de negocios para la creación de una empresa exportadora de frutas no tradicionales de Ecuador*. Univeridad Internacional de la Rioja UNIR.
- Pro Ecuador. (2018). Estudio de mercado de banano en Alemania. <https://www.proecuador.gob.ec/estudio-de-banano-en-alemania/>
- Pro Ecuador. (2019). *El mercado del banano en Francia y Europa – PRO ECUADOR*. <https://www.proecuador.gob.ec/el-mercado-del-banano-en-francia-y-europa/>
- Pro Ecuador. (2021). Perfil consumidor europeo. <https://www.proecuador.gob.ec/estudio-perfil-del-consumidor-europeo/>
- Ramón-Minchala, O. P., Erazo-Álvarez, J. C., Narváez-Zurita, C. I., y Moreno, V. P. (2020). Integración de la responsabilidad social empresarial en proyectos de inversión dirigidos al sector agrícola. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 702-728.
- Ramos, C. A. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), 1-6.
- Recalde, M. (2018). *Plan de negocios para la exportación de snacks a base de productos andinos hacia el mercado Alemán* [Universidad Internacional del Ecuador UIDE]. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/2734/1/T-UIDE-1949.pdf>
- Saldarriaga, D. L. (2019). *Almacenes y centros de distribución. Manual para optimizar procesos y operaciones*. MARGE BOOKS.
- Sampieri, R. H. (2018). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA*. McGraw-Hill Interamericana.
- Sangri, A. (2014). *Introducción a la mercadotecnia 2014* (Primera). Editorial Patria. [https://books.google.com.ec/books?id=wOrhBAAQBAJ&pg=PR7&dq=virgilio+torresmorales&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwif-5D-q\\_v1AhUyszEKHZYOBzEQ6AF6BAGGEAI#v=onepage&q=virgilio%20torresmorales&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=wOrhBAAQBAJ&pg=PR7&dq=virgilio+torresmorales&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwif-5D-q_v1AhUyszEKHZYOBzEQ6AF6BAGGEAI#v=onepage&q=virgilio%20torresmorales&f=false)
- Santander Trade market. (2021). Cifras del comercio exterior en Alemania. [https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/alemania/cifras-comercio-exterior#classification\\_by\\_products](https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/alemania/cifras-comercio-exterior#classification_by_products)

- Santander Trade Market.* (2021). Llegar al consumidor alemán. <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/alemania/llegar-al-consumidor>
- Santander Trade market.* (2022). Alemania:Política y Economía. [https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/alemania/politica-y-economia?url\\_de\\_la\\_page=%2Fes%2Fportal%2Fanalizar-mercados%2Falemania%2Fpolitica-y-economia&&actualiser\\_id\\_banque=oui&id\\_banque=0&memoriser\\_choix=memoriser](https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/alemania/politica-y-economia?url_de_la_page=%2Fes%2Fportal%2Fanalizar-mercados%2Falemania%2Fpolitica-y-economia&&actualiser_id_banque=oui&id_banque=0&memoriser_choix=memoriser)
- Santos, T. (2008). *Estudio de factibilidad de un proyecto de inversión: Etapas en su estudio.* <https://www.eumed.net/ce/2008b/tss.htm>
- Sierra, J., Guzmán, M. V., y García, F. (2015). *Administración de almacenes y control de inventarios.* Eudmet. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2015/1444/index.htm>
- Silva, E. (2020). *Elementos de Logística Internacional.* Publicaciones Administrativas Contables Jurídicas. [https://bv.unir.net:2610/#!/search?bookMark=eNrjYuBNLC3JSM0ryUxOLEINYWbgMjMwtzA3sDA0N2Rj4DI0MjUyMjA2MrfkYOAtLs5MMjAxNjMzBApxMqi55qTmAnXmFyukpCrk5KdnnmksBpmjkJIXklqUI5icmZ-XmMPDwJqWmFOcysvAUIJUmsrNIOPmGuLsoVual1kUn5qUn59dHO\\_q42RoYm5pZGJMQBoAyt4ylQ](https://bv.unir.net:2610/#!/search?bookMark=eNrjYuBNLC3JSM0ryUxOLEINYWbgMjMwtzA3sDA0N2Rj4DI0MjUyMjA2MrfkYOAtLs5MMjAxNjMzBApxMqi55qTmAnXmFyukpCrk5KdnnmksBpmjkJIXklqUI5icmZ-XmMPDwJqWmFOcysvAUIJUmsrNIOPmGuLsoVual1kUn5qUn59dHO_q42RoYm5pZGJMQBoAyt4ylQ)
- Silvera, R. (2019). *Costos en la logística de centros de distribución: Clave para el transporte y distribución de las cargas* (Primera). Ediciones de la U. <https://bv.unir.net:2769/es/lc/unir/titulos/127110>
- Tejero, J. M. (2021). *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitarios y sociosanitario.* Universidad de Castilla-La Mancha. <https://publicaciones.uclm.es/tecnicas-de-investigacion-cualitativa-en-los-ambitos-sanitarios-y-sociosanitario/>
- Trade Map.* (2020). [2020]. Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Alemania en 2020. [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c276%7c%7c%7c%7c0803%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c276%7c%7c%7c%7c0803%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)

- UNCTAD. (2020). *Conferencia de las Naciones Unidas sobre el comercio y desarrollo sostenible*, 23.
- Victore, R. D., y García, M. A. V. (2015). El estudio de factibilidad en la gestión de los proyectos de inversiones. *Activos*, 13(24), 177-196. <http://dx.doi.org/10.15332/s0124-5805.2015.0024.05>
- Viñán, J., Navarrete, F., Puente, M., Pino, S., y Caicedo, F. (2018). Investigación Científica. *Atlante Cuadernos de Educación y Desarrollo*, mayo. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/05/investigacion-cientifica.html>
- WWF-Ecuador. (2019). Banano Ecuatoriano Se Posiciona En El Mercado Alemán Gracias a Buenas Prácticas de Sostenibilidad. <https://www.wwf.org.ec/?356695/bananosostenible>
- Zamora, A. I. (2018). *Rentabilidad y ventaja comparativa: Un análisis de los sistemas de producción de Guayaba en el Estado de Michoacán* [Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo]. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/981/concepto%20de%20rentabilidad.html>

## Apéndice A

### Apéndice A. Entrevista a Director Ejecutivo de Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador

#### 1. ¿Qué tipo de problemas ha tenido en el proceso de exportaciones durante la pandemia en la exportación del banano hacia países de la Unión Europea?

Son dos los principales problemas que ha generado la pandemia a las exportaciones ecuatorianas de banano, no solamente hacia la Unión Europea sino al resto de países: la demora en cumplir con el cronograma de arribo y llegada de buques a los mercados de destino; el incremento de los días de pago (incremento de la cartera vencida), aunque en el 2020, año del mayor impacto de la pandemia, se incrementó la demanda de banano.

#### 2. En temas logístico, ¿qué tipo de problemas ha tenido por el espacio de la carga con las navieras?

Por el momento, esto no se ha dado. Un hecho en concreto es que el 95% de la producción nacional de banano se exporta y las navieras tienen en el banano, al producto que le otorga un flujo de ingresos semanales constantes a lo largo del año. Por ese motivo, las navieras hacen la programación para tener los equipos disponibles y los espacios suficientes para embarcar y llevar la carga a los mercados de destino. Por el contrario, la pandemia permitió un desarrollo digital de los esquemas de tramitología y movimiento de buques.

#### 3. ¿Como ha afectado la paralización y su cadena de suministros?

Muchos, revisemos los más importante: la disponibilidad oportuna de los contenedores refrigerados (el banano y otras frutas se transportan solo en esta clase de equipos), el incremento de los fletes en un 100%; el retraso en la llegada de los insumos para producción y exportación (fertilizantes, cartón, plásticos, entre otros), el incremento de precios de estos insumos por la tardanza en llegar alno haber barcos y por la reducción en la producción; el incremento de inflación en las economías desarrolladas, y lo más importante, la reducción de los precios de las frutas, entre ellas, el banano.

**4. ¿Países europeos adquieren banano de otros mercados que no sea Ecuador?**

Sí. El banano procedente del Ecuador representa el 30% de lo que la Unión Europea importa y el 26% del total de la oferta que se da en el mercado de la Unión Europea. Unión Europea importa banano desde Colombia, Centroamérica y África.

**5. ¿Como se han visto afectados los costos de flete en las navieras?**

Como lo expliqué en las anteriores preguntas, el incremento por disponibilidad de contenedores y oportunidad de llegada de buques, los incrementos fluctuaron por encima del 100%.

**6. ¿Cómo puede definir al banano ecuatoriano y qué valor agregado tiene a diferencia de otros bananos?**

El banano ecuatoriano es un commodity, esto es, que es un producto de masiva producción, y una fruta que representa anualmente más de USD3.000 millones de ingresos. Como todo commodity no tiene valor agregado pero el banano ecuatoriano tiene una característica que las diferencia y por eso es demandada, tiene una vida en percha, esto es en el estante de la tienda o supermercado de dos días más que sus similares de otros países.

**7. ¿Cuán benéfico sería tener como alternativa un centro de distribución y almacenamiento de banano en Alemania?**

Sí lo manejan exportadoras ecuatorianas habría un beneficio sobre todo en la determinación del precio para tiendas, retailers y supermercados. Pero eso demandaría una logística especial y sobre todo conocimiento de los procesos de maduración y del mercado exactamente. La Unión Europea es un mosaico de varios países con culturas diferentes de consumo, con zonas muy específicas, el norte rico, el sur mediterráneo y países de Europa del Este que tienen problemas de crecimiento económico. Por lo tanto, habría que pensar bien hacia qué sector se quiere distribuir el banano ya que el norte, y puntualmente Alemania está inundado de centros de distribución de importadoras y de cadenas de retailers y de supermercado. Sin un estudio serio de mercado, el proyecto fracasaría.

**8. ¿Cuánto es el que puede estar en el centro de distribución el banano? ¿Y en qué presentaciones del banano puede estar en una bodega de almacenamiento?**

Depende de lo que cada cliente quiera y de las distancias que haya que cubrir hasta los sitios de venta. Esta inquietud la tendrá en la siguiente contestación.

**9. ¿Cuántos tipos de banano se exporta actualmente a países de la Unión Europea?**

Por el momento se exporta la variedad Cavendish, que entró al mercado después del colapso de la variedad gross Mitchell, que no tuvo resistencia frente al Fusarium, hecho que sucedió hace más de sesenta años. Se exporta esta variedad en sus características de normal desarrollo, así como orito, banano rojo y el baby banana.

**10. ¿Cuál es el banano con mayor demanda? ¿Y qué países demandan más de esta?**

Todos los países demandan la variedad Cavendish en sus diferentes presentaciones ya descritas en la anterior pregunta.

**11. ¿Qué ventajas y desventajas puede tener un centro de distribución de banano ecuatoriano para el mercado europeo?**

Lo respondí en la pregunta siete.

**12. ¿Cuáles son los factores que se deben considerar para pensar en establecer un centro de distribución de banano ecuatoriano para el mercado europeo?**

También lo respondí en la pregunta siete.

**13. ¿En qué medida el gobierno puede contribuir a esta iniciativa y lo mismo el sector exportador bananero?**

Primero hay que tener un buen estudio de mercado. El Gobierno puede apoyar a través de sus instituciones de crédito y el sector exportador en la medida del conocimiento del mercado de la Unión Europea.



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Buchelli Morán, Melissa Renatta**, con C.C: # 0925653271, autora del trabajo de titulación: **Factibilidad de un centro de distribución internacional en el mercado de la Unión Europea para la producción bananera ecuatoriana** previo a la obtención del título de **INGENIERA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

**Guayaquil, a los 2 días del mes de marzo del año 2022.**

**Buchelli Morán, Melissa Renatta**

**C.C: 0925653271**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	<b>Factibilidad de un centro de distribución internacional en el mercado de la Unión Europea para la producción bananera ecuatoriana</b>		
<b>AUTOR(ES)</b>	Buchelli Morán, Melissa Renatta		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Econ. Coello Cazar, David, Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES		
<b>CARRERA:</b>	Comercio y Finanzas Internacionales		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>2 de marzo del 2022</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	71 páginas
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Operaciones Comerciales Internacionales (531004)		
<b>PALABRAS CLAVE/ KEYWORDS:</b>	Centro de distribución, exportación de banano, productores, Unión Europea, Alianza Internacional.		
<b>RESUMEN:</b> Con este estudio se pretende informar a quien esté interesado en conocer la factibilidad de un centro de distribución internacional en el mercado de la unión europea para la producción bananera ecuatoriana a través de una alianza internacional. La metodología aplicada en la investigación es de tipo exploratorio, con un enfoque mixto en donde los temas a tratar se basan en determinar la capacidad del centro de distribución, identificando la demanda potencial en un país de la Unión Europea, en este caso Alemania, para desarrollar la propuesta de implementar una alianza con un centro de distribución robusto que considere las operaciones para almacenar y distribuir la cantidad demanda del banano ecuatoriano al mercado alemán. Como técnicas de la investigación se utilizará la entrevista que será de tipo semi estructurada al director ejecutivo de la Asociación de exportadores de banano ecuatoriano y el análisis técnico administrativo que se efectuará en el estudio. Se concluye que la Unión Europea es un mercado atractivo, con un potencial de crecimiento en la demanda del banano ecuatoriano, por sus cuidados desde la producción y excelente calidad. Tener una alianza con un centro de distribución en Alemania permitirá optimizar la distribución del producto en tiempo, calidad y costo que será de gran beneficio a los exportadores.			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	0984304663	E-mail: melibu_88@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>Nombre:</b> Ing. Mónica Echeverría Bucheli, Mgs. <b>Teléfono:</b> PBX: <b>043804600 o call center: 222024, 222025</b> ext. 5021, 5129 <b>E-mail:</b> monica.echeverria@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			