

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA  
ESCUELA MULTILINGÜE DE NEGOCIOS Y RELACIONES INTERNACIONALES**

---

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADA MULTILINGÜE EN NEGOCIOS Y  
RELACIONES INTERNACIONALES**

**ANÁLISIS DE LA DIVERSIFICACIÓN DE EXPORTACIONES NO TRADICIONALES EN EL  
ECUADOR PERÍODO 2007-2015: CASO DE LA EXPORTACIÓN DE PITAHAYA  
DESHIDRATADA AL MERCADO INTERNACIONAL**

**MARTINA NICOLE ANDRADE LÓPEZ**

**AGOSTO, 2017  
QUITO – ECUADOR**

## **DEDICATORIA**

*A cada una de las personas que me inspiraron y apoyaron  
durante este camino que ahora llega a su fin.  
¡Gracias por aportar a quien soy ahora y a quien seré en un futuro!*

## **AGRADECIMIENTO**

*A mi querida familia que siempre me apoya en cada paso que doy y me da fuerza para llegar a alcanzar cada una de mis metas. A cada uno de mis profesores que me enseñaron a ver desde otra perspectiva el mundo y la realidad. En especial, le agradezco a mi profesor y director de tesis, MSc. David Sotomayor quien, con su exigencia, dedicación, guía y consejos me ayuda a crecer en el ámbito profesional y sobretodo, personal.*

## ÍNDICE GENERAL

I.	TEMA	1
II.	RESUMEN	1
III.	ABSTRACT	2
IV.	RÉSUMÉ	3
V.	INTRODUCCIÓN	4
CAPITULO I		
LAS EXPORTACIONES NO TRADICIONALES EN EL ECUADOR		
1.1.	Evolución de exportaciones no tradicionales en el período 2007-2015	8
1.1.1.	Estructura de las exportaciones no tradicionales	8
1.1.2.	Diversificación de las exportaciones: Evolución histórica de las exportaciones ecuatorianas en el período 2007 - 2015	12
1.1.3.	Análisis del Índice de Herfindahl e Hirschman (IHH)	18
1.1.4.	Principales mercados importadores de productos no tradicionales ecuatorianos	20
1.2.	Principales productos primarios no tradicionales de exportación	24
1.2.1.	Flores naturales	24
1.2.2.	Productos mineros	26
1.2.3.	Madera	28
1.2.4.	Frutas no tradicionales	31
1.3.	Incidencia económica de las exportaciones no tradicionales	33
1.3.1.	En el PIB ecuatoriano	33
1.3.2.	En la generación de empleo en Ecuador	36
1.3.3.	En la creación de empresas exportadoras	39
CAPITULO II		
EL CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA ECUATORIANA		
2.1.	Antecedentes del cambio de la matriz productiva en el Ecuador	42
2.1.1.	Modelo Económico de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI)	42
2.1.2.	La implementación del Modelo ISI en Ecuador y el rol de la CEPAL	46
2.1.3.	Análisis histórico del desarrollo económico ecuatoriano	48
2.2.	Política del cambio de la matriz productiva período 2007-2015	51
2.2.1.	Marco legal que sustenta la transformación de la matriz productiva	52
2.2.2.	Elementos y principales instrumentos del cambio de la matriz productiva	58
2.2.3.	Ejes del cambio de la matriz productiva	63
2.3.	Promoción de exportaciones no petroleras dentro de la transformación de la matriz productiva	66
2.3.1.	Negociaciones comerciales	67
2.3.2.	Creación del COPCI	71
2.3.3.	Políticas de promoción de exportaciones aplicadas en el país en el período 2007-2015	73

CAPÍTULO III		
DEMANDA DE PITAHAYA EN EL MERCADO INTERNACIONAL		77
3.1.	Mercado de la pitahaya	77
3.1.1.	Países importadores	78
3.1.2.	Principales países exportadores (competencia)	80
3.1.3.	Patrones y tendencias de consumo	89
3.2.	Evolución de las exportaciones de pitahaya ecuatoriana	100
3.2.1.	Producción de pitahaya en el Ecuador	100
3.2.2.	Número de empresas ecuatorianas productoras y exportadoras de pitahaya	103
3.2.3.	Promoción ecuatoriana acerca de la exportación de pitahaya	105
3.3.	Condiciones para exportación de pitahaya	107
3.3.1.	Regulaciones ecuatorianas para la exportación de pitahaya	107
3.3.2.	Certificados demandados por el mercado internacional para el ingreso de la pitahaya deshidratada	110
3.4.	Análisis del mercado internacional	118
3.4.1.	Matriz de selección de mercados	118
3.4.2.	Estrategias de penetración al mercado primario	129
VI.	ANÁLISIS	135
VII.	CONCLUSIONES	144
VIII.	RECOMENDACIONES	147
	LISTA DE REFERENCIAS	149
	ANEXOS	168

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

GRÁFICO 1	10
ESTRUCTURA DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS	
GRÁFICO 2	11
TOTAL EXPORTACIONES ECUATORIANAS POR PRODUCTO PRINCIPAL 2015	
TABLA 1	13
TOTAL EXPORTACIONES ECUATORIANAS POR PRODUCTO PRINCIPAL PERÍODO 2007-2010	
GRÁFICO 3	14
EXPORTACIONES PRIMARIAS E INDUSTRIALIZADAS PERÍODO 2007-2010	
TABLA 2	15
TOTAL EXPORTACIONES ECUATORIANAS POR PRODUCTO PRINCIPAL PERÍODO 2011-2015	
GRÁFICO 4	16
EXPORTACIONES PRIMARIAS E INDUSTRIALIZADAS PERÍODO 2011-2015	
GRÁFICO 5	18
EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS PERÍODO 2007-2015	
TABLA 3	19
CÁLCULO DE PARTICIPACIÓN AL CUADRADO DE CADA PRODUCTO EXPORTADO POR ECUADOR EN EL 2015	
GRÁFICO 6	21
PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES NO PETROLERAS DEL ECUADOR EN EL 2015	
GRÁFICO 7	23
DESTINO DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS DEL SECTOR DE FRUTAS NO TRADICIONALES: PARTICIPACIÓN ACUMULADA 2007-JULIO 2012	
GRÁFICO 8	25
EXPORTACIONES TOTALES DE FLORES ECUATORIANAS EN EL PERÍODO 2010-2015	
GRÁFICO 9	27
EVOLUCIÓN EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE PRODUCTOS MINEROS: 2011-2015	
GRÁFICO 10	29
EVOLUCIÓN EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE MADERA 2007-2015	
GRÁFICO 11	34
EVOLUCIÓN DEL PIB ECUATORIANO EN EL PERÍODO 2007-2015	
TABLA 4	34
CRECIMIENTO ANUAL DEL PIB ECUATORIANO PERÍODO 2007-2015	

TABLA 5	37
COMPOSICIÓN DE EMPLEO ADECUADO SEGÚN LA RAMA DE ACTIVIDAD	
GRÁFICO 12	40
VENTAS Y EXPORTACIONES DE PEQUEÑAS, MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS ECUATORIANAS: PERÍODO 2009-2014	
GRÁFICO 13	53
ESTRATEGIAS DE CAMBIO	
GRÁFICO 14	54
OBJETIVOS NACIONALES	
GRÁFICO 15	61
MIEMBROS DEL CONSEJO SECTORIAL DE LA PRODUCCIÓN	
GRÁFICO 16	63
POLÍTICAS TRANSVERSALES	
GRÁFICO 17	67
EXPORTACIONES DEL ECUADOR HACIA LA CAN: AÑO 2014	
GRÁFICO 18	79
PRINCIPALES PAÍSESSE IMPORTADORES LA SUBPARTIDA 0810.90 EN 2014 Y 2015	
GRÁFICO 19	80
DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DE PITAHAYA ECUATORIANA EN EL AÑO 2015	
GRÁFICO 20	81
PRINCIPALES PAÍSES EXPORTADORES DE LA SUBPARTIDA 0810.90: AÑO 2015	
GRÁFICO 21	82
IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE HONG KONG: AÑO 2015	
GRÁFICO 22	83
IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE SINGAPUR: AÑO 2015	
GRÁFICO 23	84
IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE INDONESIA: AÑO 2015	
GRÁFICO 24	85
IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE HOLANDA: AÑO 2015	
GRÁFICO 25	86
IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE FRANCIA: AÑO 2015	
GRÁFICO 26	87
IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE ESPAÑA: AÑO 2015	
GRÁFICO 27	90
COMERCIO MUNDIAL DE FRUTAS: PERÍODO 2004-2015	
GRÁFICO 28	90
COMERCIO MUNDIAL DE FRUTAS NO TRADICIONALES PERÍODO 2004-2015	
TABLA 6	94
CONSUMO PER CÁPITA DE ALIMENTOS EN SINGAPUR PERÍODO 2007-2015	

GRÁFICO 29	96
PORCENTAJE DE POBLACIÓN HOLANDESA QUE CONSUME LA DOSIS DIARIA DE FRUTAS: AÑO 2014	
GRÁFICO 30	97
CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN HOLANDA	
TABLA 7	101
LOCALIZACIÓN DE PRODUCCIÓN DE PITAHAYA EN ECUADOR	
TABLA 8	103
CONDICIONES PARA CULTIVO DE PITAHAYA	
TABLA 9	103
EMPRESAS ECUATORIANAS PRODUCTORAS DE PITAHAYA	
TABLA 10	106
FERIAS INTERNACIONALES DE PROMOCIÓN DE FRUTAS NO TRADICIONALES	
TABLA 11	119
CUADRO COMPARATIVO CUANTITATIVO-MATRIZ DE SELECCIÓN DE MERCADOS	
TABLA 12	123
MATRIZ DE SELECCIÓN DE MERCADOS	
TABLA 13	125
TENDENCIA DE IMPORTACIONES DE FRUTAS NO TRADICIONALES EN HOLANDA	
GRÁFICO 31	126
EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DE LAS IMPORTACIONES DE LA SUBPARTIDA 0810.90 EN HOLANDA	
TABLA 14	128
TENDENCIA DE IMPORTACIONES DE FRUTAS NO TRADICIONALES EN SINGAPUR	
GRÁFICO 32	128
EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DE LAS IMPORTACIONES DE LA SUBPARTIDA 0810.90 EN SINGAPUR	
GRÁFICO 33	132
CADENA LOGÍSTICA	

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1	36
PRODUCTOS NO TRADICIONALES: % PARTICIPACIÓN EN VAB TOTAL	
ANEXO 2	59
METAS DE LAS POLÍTICAS PARA LA TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA DEL ECUADOR	
ANEXO 3	72
SECTORES PRIORITARIOS PARA LA ECONOMÍA ECUATORIANA	
ANEXO 4	76
TRATADOS COMERCIALES PREFERENCIALES DEL ECUADOR	
ANEXO 5	127
EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DE IMPORTACIONES EN MERCADOS DE DESTINO	
ANEXO 6	120
CUADRO COMPARATIVO CUANTITATIVO PARA MATRIZ DE SELECCIÓN DE MERCADOS	

## I. TEMA

### **ANÁLISIS DE LA DIVERSIFICACIÓN DE EXPORTACIONES NO TRADICIONALES EN EL ECUADOR PERÍODO 2007-2015: CASO DE LA EXPORTACIÓN DE PITAHAYA DESHIDRATADA AL MERCADO INTERNACIONAL**

## II. RESUMEN

La economía ecuatoriana a lo largo de su historia se ha caracterizado por ser proveedora de materias primas en el mercado internacional, y a la vez importadora de bienes y servicios de mayor valor agregado, lo que coloca al país en un intercambio desigual sujeto a las constantes variables del mercado mundial (SENPLADES, 2012). Es así que el gobierno ecuatoriano a partir del 2007 impulsa el cambio de la matriz productiva con el objetivo de pasar de un patrón primario exportador y extractivista a uno que se centre en la producción diversificada y con mayor valor agregado. Esta transformación incluye el fomento a las exportaciones de productos nuevos o productos que incluyan mayor valor agregado y a la vez diversificar los destinos internacionales de los productos ecuatorianos (SENPLADES, 2012). La pitahaya deshidratada se presenta como un producto no tradicional con valor agregado que podría responder a la demanda existente en el mercado internacional y a la vez aportar a la transformación productiva del país. Por un lado, se identificó la existencia de demanda de este producto en mercados asiáticos y europeos. Por otro lado, se reconoció que la transformación productiva del país es una oportunidad para los empresarios ecuatorianos para que emprendan en la exportación de este nuevo producto. No obstante, en un balance general, todavía resta trabajo por realizar para llegar a tener resultados tangibles del cambio de la matriz productiva, para lo cual es necesario contar con el apoyo del sector privado.

**Palabras claves:** Cambio de la matriz productiva, diversificación de exportaciones, pitahaya deshidratada, mercado internacional, valor agregado.

### III. ABSTRACT

The Ecuadorian economy has been historically characterized for being supplier of raw materials on the international market, and at the same time, importer of goods and services with more added value. These facts place the country in an unequal commercial exchange and vulnerable to the constant variables of the world market (SENPLADES, 2012). On this way, the Ecuadorian government since 2007, has launched the change of the productive matrix, so the country can move from a primary exporting patron to one that focuses on diversified production and production with more added value. This transformation includes the promotion of new products and the diversification of international destinations (SENPLADES, 2012). Dried pitahaya or dried dragon fruit is a non-traditional product with added value that could not only respond to the existing demand on the international market, but also contribute to the country's productive transformation. On one side, it has been identified the existence of demand for this product in Asian and European countries. On the other side, it has been recognized that Ecuadorian's productive transformation is an opportunity for entrepreneurs to undertake the export of this new product. However, in general terms, the country still has work to do to get tangible results of this change of productive matrix. To get a real change, it's still necessary to count with the support of the private sector.

**Key words:** Change of productive matrix, diversification of exports, dried pitahaya or dried dragon fruit, international market, added value.

#### IV. RÉSUMÉ

L'économie de l'Equateur a toujours été caractérisée en tant que fournisseur de matières premières sur le marché international et importateur des biens et services avec valeur ajoutée. Ces faits mis le pays dans un échange commercial inégal et vulnérable aux constantes variables du marché mondial (SENPLADES, 2012). De cette façon, le gouvernement équatorien depuis 2007, a lancé le changement de la matrice productive, de sorte que le pays peut passer d'un modèle primaire exportateur à celui qui se concentre sur la production diversifiée et avec valeur ajoutée. Cette transformation comprend la promotion de nouveaux produits et la diversification des destinations internationales (SENPLADES, 2012). La pitahaya séchée est un produit non traditionnel avec valeur ajoutée qui pourrait non seulement répondre à la demande existante sur le marché international, mais aussi contribuer à la transformation productive du pays. D'un côté, on a identifié l'existence de la demande de ce produit dans les pays asiatiques et européens. De l'autre côté, on a reconnu que la transformation productive équatorienne est une opportunité pour les entrepreneurs d'exporter ce nouveau produit. Cependant, en termes généraux, le pays a encore travail à faire afin d'obtenir des résultats tangibles de ce changement. De plus, il faudrait renforcer les liens publics et privés.

**Mots clés:** Changement de matrice productive, diversification des exportations, pitahaya séchée, marché international, valeur ajoutée.

## V. INTRODUCCIÓN

La economía ecuatoriana a lo largo de su historia se ha caracterizado por ser proveedora de materias primas en el mercado internacional, y a la vez importadora de bienes y servicios de mayor valor agregado, lo que coloca al país en un intercambio desigual sujeto a las constantes variables del mercado mundial (SENPLADES, 2012). De hecho, el país tiene una canasta de recursos sobretodo vinculada con el sector primario; las exportaciones del país se basan en la explotación petrolera y minera y la venta al exterior de productos agropecuarios es selectiva y escasa (Collazo, 2015). En 2015, la balanza comercial cerró con un déficit de \$ -3.140 millones de dólares, donde las exportaciones no petroleras fueron 11.668 millones (6.1% menos que en 2014) frente a las importaciones de 17.340 millones, lo que arroja un déficit de \$ - 5.672 millones en la balanza comercial no petrolera (FEDEXPOR, 2016).

Con el objetivo de superar el déficit de la balanza comercial no petrolera, el gobierno ecuatoriano a partir del 2007 impulsa el cambio de la matriz productiva, lo cual permitiría el paso de especialización primario exportador y extractivista a uno que se centre en la producción diversificada y con mayor valor agregado. Uno de los ejes para esta innovación incluye el fomento a las exportaciones de productos nuevos o productos que incluyan mayor valor agregado y a la vez diversificar y ampliar los destinos internacionales de los productos ecuatorianos (SENPLADES, 2012).

En este sentido, este trabajo de grado plantea como objetivo principal, analizar la diversificación de los productos ecuatorianos de exportación no tradicionales y su implicación en la exportación de pitahaya deshidratada al mercado internacional con el fin de responder a la siguiente hipótesis: El cambio de matriz productiva en Ecuador impulsaría la exportación y producción de productos no tradicionales, con alto valor agregado, como la pitahaya deshidratada, respondiendo a la demanda en el mercado internacional; lo cual contribuiría a superar el déficit de la balanza comercial no petrolera.

Para responder a la interrogante que la hipótesis plantea, en primer lugar, se analizará la evolución de las exportaciones no tradicionales del 2007 al 2015, con el fin de estudiar su comportamiento y nivel de diversificación. De esta forma, se estudiarán

los principales productos no tradicionales y su incidencia en la balanza total. Luego se procederá a analizar la evolución en ventas como el comportamiento de los principales productos no tradicionales de exportación con el fin de no sólo conocer el comportamiento de sus ventas, sino también las fortalezas y debilidades de cada sector. Además, se examinará cómo las actividades donde se concentran la producción de bienes no tradicionales aportan al PIB del país e influyen tanto en la creación de plazas de trabajo como en la creación de empresas ecuatorianas exportadoras.

En segundo lugar, se analizará el cambio de la matriz productiva ecuatoriana y su incidencia en las exportaciones no tradicionales. Para esto, se investigará acerca de los antecedentes a este proceso, tal es el caso del Modelo ISI que no sólo sentó las bases teóricas sobre la sustitución de importaciones y diversificación de exportaciones, sino también a través de este modelo, el Ecuador tuvo uno de sus primeros intentos para industrializarse y dejar de ser primario exportador. Luego se estudiarán las políticas que conllevan esta transformación; por lo tanto, se analizará el marco legal que sustenta estos cambios, los elementos e instrumentos que presenta el gobierno para promover esta transformación y los ejes que conducen la producción de exportaciones no tradicionales. Además, se investigará sobre las acciones de estas políticas, sobretodo en la promoción de exportaciones no petroleras; es así que se estudiará la apertura comercial de Ecuador a través de las negociaciones comerciales, los diferentes incentivos contemplados en el COPCI y políticas de promoción de exportaciones como la creación de PROECUADOR.

En tercer lugar, se identificará la existencia de demanda de pitahaya en el mercado internacional con el fin de conocer la viabilidad de exportar pitahaya deshidratada ecuatoriana al extranjero. En este sentido, se estudiará los principales países importadores de esta fruta a nivel mundial y sus patrones de consumo. Además, se identificará el nivel de producción ecuatoriana de esta fruta con el fin de determinar si el país podría insertarse a cubrir la demanda identificada en el mercado internacional. Luego se elegirá el mercado primario y secundario hacia donde se deberían dirigir las exportaciones de este producto ecuatoriano y a la vez se analizará las estrategias de penetración al mercado primario, las etapas de internacionalización y la importancia del manejo adecuado de la cadena logística para una empresa.

Por otro lado, el pensamiento cepalino será el fundamento teórico del trabajo de grado gracias a que esta corriente busca el desarrollo de los países periféricos a través de la aplicación de estrategias de transformación estructural, sobretodo en términos del avance técnico y sus implicaciones. Los enunciados de este pensamiento se relacionan con lo que el gobierno nacional promueve como cambio de matriz productiva; por ejemplo la corriente cepalina promueve la aplicación de los avances tecnológicos y científicos a la producción nacional con el fin de incrementar la productividad de un país (Bobbio, Matteucci, & Pasquino, 2005) mientras que el PNBV busca que el país genere mayor valor agregado en su producción, promueva el avance científico y tecnológico, mejore la capacidad de la mano de obra y a la larga que la sociedad alcance el Buen Vivir o “Sumak Kawsay” (SENPLADES, 2009).

El tipo de investigación será de modalidad cuantitativa, tipo no experimental porque a partir de datos recolectados, se determinarán los factores relevantes a ser investigados para el análisis de la diversificación de exportaciones no tradicionales. Los datos sociales, políticos y económicos que se recolectarán no son modificables ni retroactivos. De igual manera, esta investigación será de tipo exploratoria puesto que no existen análisis previos que resuelvan la problemática propuesta basándose en un caso concreto, como la exportación de pitahaya deshidratada. Por otro lado, este trabajo de titulación se lo realizará a través del método inductivo puesto que primero se estudiarán y registrarán los datos con el fin de analizarlos y llegar a una conclusión válida de los alcances del cambio de la matriz productiva en la diversificación de las exportaciones no tradicionales ecuatorianas.

Desde un punto de vista académico, este trabajo de grado revela el aspecto multidisciplinario de la carrera Multilingüe en Negocios y Relaciones Internacionales puesto que relaciona el cambio de la matriz productiva en Ecuador con la posibilidad de exportar pitahaya con valor agregado al mercado internacional. Esta investigación aporta conocimiento a nuevos empresarios que estén interesados en emprender en la comercialización de nuevos productos y a la vez estén comprometidos con la transformación de la matriz productiva, buscando aportar al desarrollo del país.

Desde un punto de vista social, se cree que la transformación de la matriz productiva impulsará la diversificación de la oferta exportable al mercado internacional, lo cual es favorable tanto para el país como para los empresarios ecuatorianos. Por un lado, el país dejará de ser dependiente de exportaciones de bienes primarios alcanzando a ser más competitivo con otros países, y, por otro lado, los empresarios encontrarán nuevos sectores donde invertir, innovando de esta forma el sector productivo ecuatoriano. Además, el cambio de la matriz productiva tiene un fuerte impacto en la agroindustria dado que esta transformación se enfoca en desarrollar sectores con potencial de exportación pero que a través de la historia han sido rezagos. No obstante, todavía resta trabajo por realizar en esta transformación para lo cual es necesario contar con el apoyo del sector privado.

## **CAPITULO I LAS EXPORTACIONES NO TRADICIONALES EN EL ECUADOR**

### **1.1. Evolución de exportaciones no tradicionales en el período 2007-2015**

En el primer subcapítulo se estudia la estructura de las exportaciones ecuatorianas con el fin de reconocer qué productos forman parte de cada sector (petrolero vs. no petrolero, primario vs. industrializado y tradicional vs. no tradicional). Luego se procede a identificar los principales bienes no tradicionales y sus valores de ventas en el total de exportaciones con el propósito de analizar el protagonismo de este sector en la sumatoria general de la balanza comercial.

En un segundo punto, se analiza la evolución histórica de las exportaciones ecuatorianas en el período 2007-2015 para lo cual se clasifica por producto principal y se enfatiza en la categoría "Otros" donde se conglomeran la mayoría de bienes no tradicionales. Además, se calcula el Índice de Herfindahl e Hirschman (IHH), el mismo que al complementarlo con el análisis histórico, permitirá comprobar qué tan concentradas o diversificadas se encuentran las exportaciones del país. Por último, se estudia los principales destinos de los productos no tradicionales ecuatorianos que permite conocer los socios comerciales más importantes del país, cada uno con su respectivo comportamiento de consumo. En base a esta información, se puede delimitar qué mercados se deben explotar para la venta de bienes no tradicionales.

#### **1.1.1. Estructura de las exportaciones no tradicionales**

Para el caso de Ecuador, se denominan productos no tradicionales a todos los bienes (primarios e industrializados) que no formaban parte de la oferta de exportación antes del año 1980. Además, estos términos en algunos países de la región se refieren a que la producción y venta externa de estos productos se relaciona con el aprovechamiento de ventajas competitivas que permitieron a países latinoamericanos fortalecer sus nichos en el mercado internacional. Sin embargo, las perspectivas de las exportaciones no tradicionales dependen tanto de su demanda mundial como de su nivel de competitividad; por lo tanto su estructura varía entre cada país (Kouzmine, 2000).

Por otro lado, la denominación de “exportaciones no tradicionales” data de los años setenta, en donde se introducen estos términos por primera vez en la región en documentos de la CEPAL<sup>1</sup>. En un principio, se les denominaba así a todos los productos manufactureros de exportación y nuevos, cuyas ventas al exterior debían aumentar con el fin de alinearse a la política de comercio exterior de cada país que decidía en qué productos quería enfocar su diversificación. No obstante, no se especifica un plazo en que estas exportaciones pasan de ser no tradicionales a ser tradicionales; de hecho durante las dos últimas décadas no se ha anunciado cuando un bien no tradicional ha pasado a ser tradicional. Sin embargo, en lineamientos generales de la CEPAL para que un producto sea considerado no tradicional se exige cumplir por lo menos con estos 3 criterios (Kouzmine, 2000):

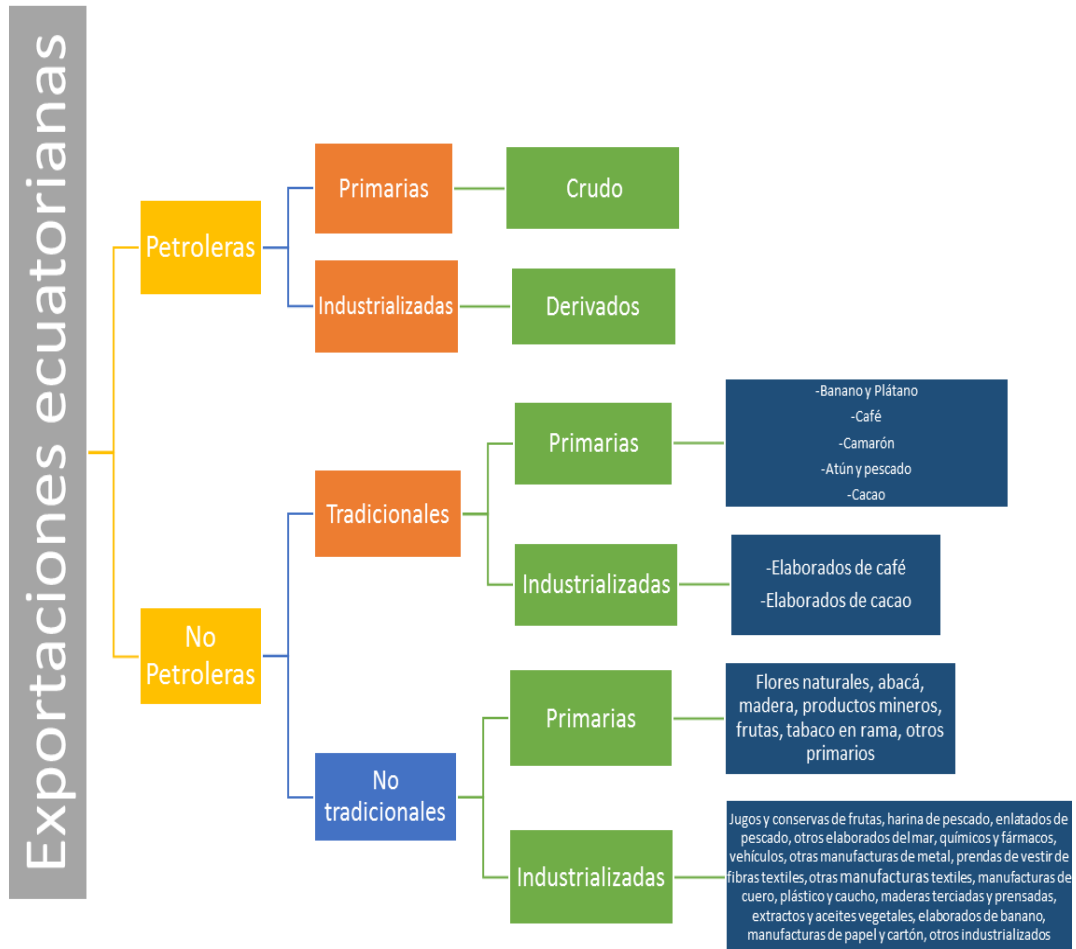
1. Elegir productos cuya dinámica de exportación incida en la estructura de ventas externas del país.
2. Determinar el período de mayor dinamismo de esas exportaciones en algún otro país, después del cual ya se vuelven productos tradicionales.
3. Analizar las ventas externas de ese producto en otro país o países, en el curso del período antes mencionado y hasta el momento actual, enfatizando en su importancia cuantitativa en las exportaciones totales.

Sin embargo, en el Ecuador la clasificación oficial proviene del Banco Central de Ecuador, ente regulador de las políticas monetarias del país que además tiene como función principal revisar la transparencia de los recursos del Estado y ofrecer información a las personas y empresas para la toma de decisiones financieras y económicas (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR [BCE], S.F.). En este sentido, dentro de las publicaciones anuales del Banco Central del Ecuador, se encuentra la balanza comercial total anual, instrumento útil para los exportadores porque de esta forma conocen acerca de la dinámica del producto que buscan vender. En estas publicaciones se puede conocer la clasificación de exportaciones ecuatorianas, que es la siguiente (BCE, 2014):

---

<sup>1</sup> CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe es un organismo dependiente de la ONU y es responsable de promover el desarrollo económico y social de la región.

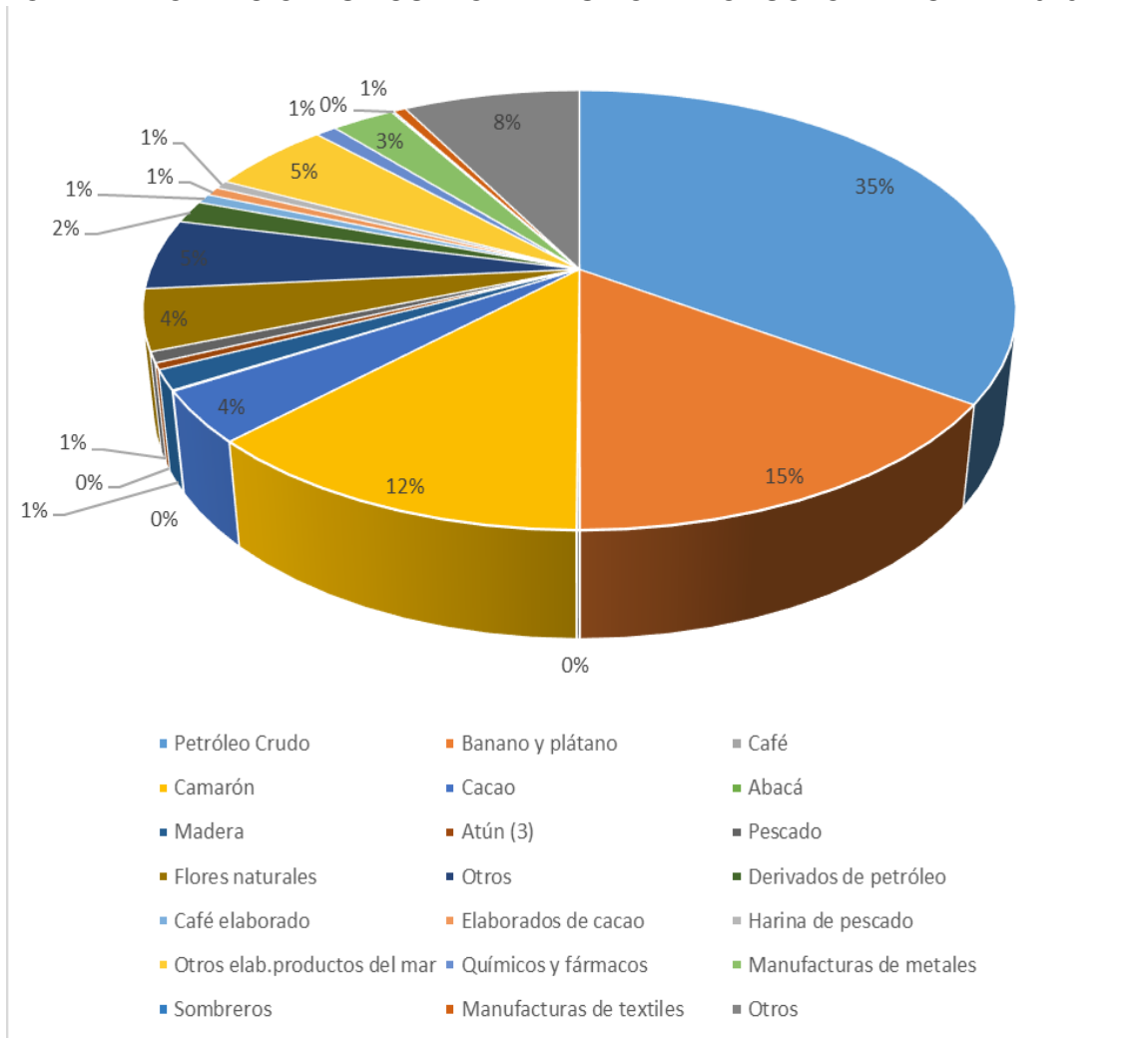
GRÁFICO 1  
ESTRUCTURA DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS



Fuente: Banco Central del Ecuador – Boletín Agosto 2013: Evolución de la Balanza Comercial  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

En el año 2015, la estructura de las exportaciones del país fue de la siguiente manera (BCE, 2016):

**GRÁFICO 2**  
**TOTAL EXPORTACIONES ECUATORIANAS POR PRODUCTO PRINCIPAL 2015**



Fuente: Banco Central del Ecuador – Informe Anual del BCE (IEM-311)  
 Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Las cifras del gráfico anterior indican que a pesar de los esfuerzos anunciados por el gobierno ecuatoriano (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2012), las ventas externas todavía continúan concentradas en productos primarios tradicionales, tal es el caso del petróleo crudo que representó el 35% de las exportaciones totales en el 2015. El sector industrializado que se caracteriza por agregar valor a sus productos, de igual forma sigue sin tener protagonismo dado que representó 21% frente al 79% que figuró el sector primario frente al total (BCE, 2016). Según los datos del BCE (2016) que se muestran en el cuadro anterior, productos no tradicionales (primarios e industrializados) como las frutas, el tabaco en rama, los productos mineros se conglomeran en “Otros”; los mismos representan el 5% en el caso de primarios y 8%

para el caso de industrializados a pesar de ser varios productos que se ofertan. Estos valores reflejan el escaso peso e importancia que estas exportaciones tienen en el total de la balanza comercial y la necesidad de que los empresarios ecuatorianos exploren otros sectores con potencial de exportación.

### **1.1.2. Diversificación de las exportaciones: Evolución histórica de las exportaciones ecuatorianas en el período 2007 - 2015**

De acuerdo al World Bank Institute, la diversificación es el cambio en la composición de exportaciones de productos existentes o el cambio de los destinos de los productos de venta externa de cierto país (Ali, Alwang y Siegel, 1991). Para algunos de los países en desarrollo, la diversificación de exportaciones se emplea como una estrategia de crecimiento económico puesto que es una progresión de lo tradicional a lo no tradicional, lo que permite a un país abrirse a más mercados, producir diferentes productos y dejar de ser dependientes de los bienes tradicionales (Agosin, 2009). Además, un país al proporcionar una oferta más amplia de productos de venta, puede llegar a reducir la inestabilidad de los ingresos de exportación y mejorar las prácticas que envuelvan valor agregado (Ali, Alwang y Siegel, 1991).

Se puede llegar a este crecimiento por medio de varias vías, por ejemplo, se puede mejorar la capacidad tecnológica a través de entrenamientos científicos y técnicos; así como también un aprendizaje práctico en donde se reconozca que una actividad puede dar apertura a realizar otra actividad, tal es el caso de la producción de materias primas que abre las puertas a agregar valor a esos productos. De esta forma, se puede apuntar a llegar a mercados sofisticados, tener economías de escalas y sustituir materias primas con tendencia positiva de precios por aquellas materias primas que tienen tendencia a la baja de precios (Samen, 2010).

Por otro lado, de acuerdo a la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, UNCTAD por sus siglas en inglés, la diversificación del sector de productos básicos no debe relacionarse como un intento de producir y exportar un grupo diversificado de bienes y servicios a cualquier costo; al contrario el objetivo debe ser convertir el sector en un factor que genere un círculo de desarrollo. La diversificación exige una mayor competitividad, capacidad de oferta, adición de valor a las materias primas a través de la industrialización, mejor posicionamiento en las

cadena de producción a nivel mundial y una mayor participación en las redes de comercialización. Además, la importancia de la diversificación para el desarrollo de un país no se limita a contrarrestar los efectos negativos de la inestabilidad de los precios, sino que conlleva también la entrada a nuevos mercados a través del mejoramiento de técnicas de producción y de gestión (UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT [UNCTAD], 2002).

A continuación se revisará la evolución histórica de las exportaciones ecuatorianas donde se podrá analizar qué tan concentrados o diversificados están los productos de exportación del país.

TABLA 1  
TOTAL EXPORTACIONES ECUATORIANAS POR PRODUCTO PRINCIPAL PERÍODO 2007-2010

**EXPORTACIONES POR PRODUCTO PRINCIPAL**

	2007	2008	2009	2010
<b>TOTAL EXPORTACIONES</b>	<b>\$ 14.321.315</b>	<b>\$ 18.818.326</b>	<b>\$13.863.057</b>	<b>\$ 17.489.927</b>
<b>TOTAL PRIMARIOS</b>	<b>\$ 10.637.660</b>	<b>\$ 14.334.774</b>	<b>\$10.525.451</b>	<b>\$ 13.520.561</b>
Petróleo Crudo	\$ 7.428.356	\$ 10.567.947	\$ 6.284.131	\$ 8.951.940
Banano y plátano	\$ 1.302.548	\$ 1.640.527	\$ 1.995.653	\$ 2.032.768
Café	\$ 25.798	\$ 22.798	\$ 46.744	\$ 55.911
Camarón	\$ 612.887	\$ 712.724	\$ 664.418	\$ 849.673
Cacao	\$ 197.282	\$ 216.481	\$ 342.633	\$ 349.919
Abacá	\$ 9.192	\$ 14.927	\$ 12.887	\$ 13.126
Madera	\$ 92.993	\$ 113.941	\$ 99.472	\$ 131.476
Atún	\$ 73.006	\$ 72.151	\$ 88.917	\$ 94.932
Pescado	\$ 95.989	\$ 120.299	\$ 144.684	\$ 142.473
Flores naturales	\$ 469.424	\$ 557.559	\$ 546.700	\$ 607.765
Otros primarios	\$ 330.179	\$ 295.415	\$ 299.207	\$ 290.573
<b>TOTAL INDUSTRIALIZADOS</b>	<b>\$ 3.683.655</b>	<b>\$ 4.483.552</b>	<b>\$ 3.337.605</b>	<b>\$ 3.969.366</b>
Derivados de petróleo	\$ 900.209	\$ 1.152.641	\$ 680.507	\$ 721.286
Café elaborado	\$ 97.501	\$ 107.339	\$ 92.971	\$ 105.034

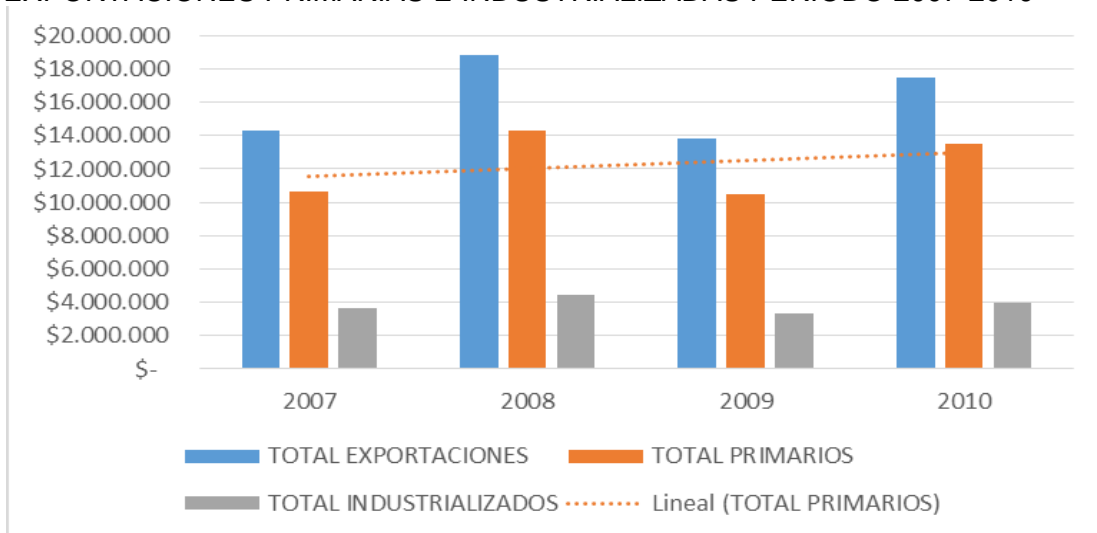
Elaborados de cacao	\$ 42.078	\$ 73.777	\$ 60.000	\$ 74.992
Harina de pescado	\$ 61.058	\$ 65.952	\$ 74.625	\$ 97.161
Otros elab.productos del mar	\$ 686.369	\$ 926.586	\$ 650.105	\$ 622.507
Químicos y fármacos	\$ 115.844	\$ 122.082	\$ 118.691	\$ 190.228
Manufacturas de metales	\$ 686.410	\$ 749.399	\$ 532.749	\$ 707.643
Sombreros	\$ 4.636	\$ 5.291	\$ 7.002	\$ 10.203
Manufacturas de textiles	\$ 83.702	\$ 135.104	\$ 162.983	\$ 191.046
Otros	\$ 1.005.843	\$ 1.145.376	\$ 957.968	\$ 1.249.261

\*Valores expresados en miles de dólares FOB

Fuente: Banco Central del Ecuador - Informe anual del BCE (IEM-311)

Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

**GRÁFICO 3**  
EXPORTACIONES PRIMARIAS E INDUSTRIALIZADAS PERÍODO 2007-2010



Fuente: Banco Central del Ecuador - Informe anual del BCE (IEM-311)

Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Las cifras del período 2007- 2010, muestran que todavía existe una fuerte concentración en la exportación de productos primarios, los cuales superan los \$10 mil millones FOB cada año y presentan un crecimiento entre el 2007 y el 2010. En contraste, en el mismo período, las exportaciones industrializadas se mantienen de menor volumen y valor comparada con los primarios; de hecho los productos

industrializados no superan los \$5 mil millones FOB, sin embargo, en el 2008, fue el año donde más se exportó productos industrializados, se alcanzó los \$ 4 483 552 miles de dólares FOB.

Por otro lado, dentro de las exportaciones primarias, el petróleo crudo es el producto estrella, seguido por el banano y plátano que en el 2010 alcanzaron su punto más alto en valor exportado frente a los años anteriores. En cuanto a las exportaciones industrializadas, el rubro “Otros” es donde se concentra el mayor número de productos, en esta categoría se incluyen jugos y conservas de frutas, vehículos, enlatados de pescado, extractos y aceites vegetales, entre otros. El 2010, fue el año más exitoso para los productos concentrados en “Otros” donde alcanzaron los \$1 249 261 miles de dólares FOB y superaron a todos los demás productos industrializados (BCE, 2011).

Las exportaciones totales del Ecuador del período 2011-2015 se presentan en el siguiente cuadro:

TABLA 2  
TOTAL EXPORTACIONES ECUATORIANAS POR PRODUCTO PRINCIPAL PERÍODO 2011-2015

<b>EXPORTACIONES POR PRODUCTO PRINCIPAL</b>					
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>TOTAL EXPORTACIONES</b>	<b>\$ 22.322.353</b>	<b>\$ 23.764.761</b>	<b>\$ 24.750.933</b>	<b>\$ 25.724.432</b>	<b>\$ 18.330.607</b>
<b>TOTAL PRIMARIOS</b>	<b>\$ 17.336.785</b>	<b>\$ 18.376.856</b>	<b>\$ 20.010.626</b>	<b>\$ 21.493.968</b>	<b>\$ 14.439.375</b>
Petróleo Crudo	\$ 11.799.973	\$ 12.711.228	\$ 13.411.760	\$ 13.016.019	\$ 6.355.235
Banano y plátano	\$ 2.246.464	\$ 2.078.401	\$ 2.322.610	\$ 2.577.187	\$ 2.808.119
Café	\$ 116.749	\$ 74.983	\$ 27.901	\$ 24.250	\$ 18.085
Camarón	\$ 1.178.388	\$ 1.278.398	\$ 1.783.752	\$ 2.513.463	\$ 2.279.595
Cacao	\$ 473.606	\$ 344.896	\$ 422.758	\$ 576.389	\$ 692.849
Abacá	\$ 12.907	\$ 16.988	\$ 13.539	\$ 12.988	\$ 14.764
Madera	\$ 150.510	\$ 160.762	\$ 171.294	\$ 230.084	\$ 263.451
Atún	\$ 77.285	\$ 107.475	\$ 108.610	\$ 99.398	\$ 87.843
Pescado	\$ 180.094	\$ 216.780	\$ 156.829	\$ 183.015	\$ 143.811
Flores naturales	\$ 675.678	\$ 713.502	\$ 830.250	\$ 918.242	\$ 819.939

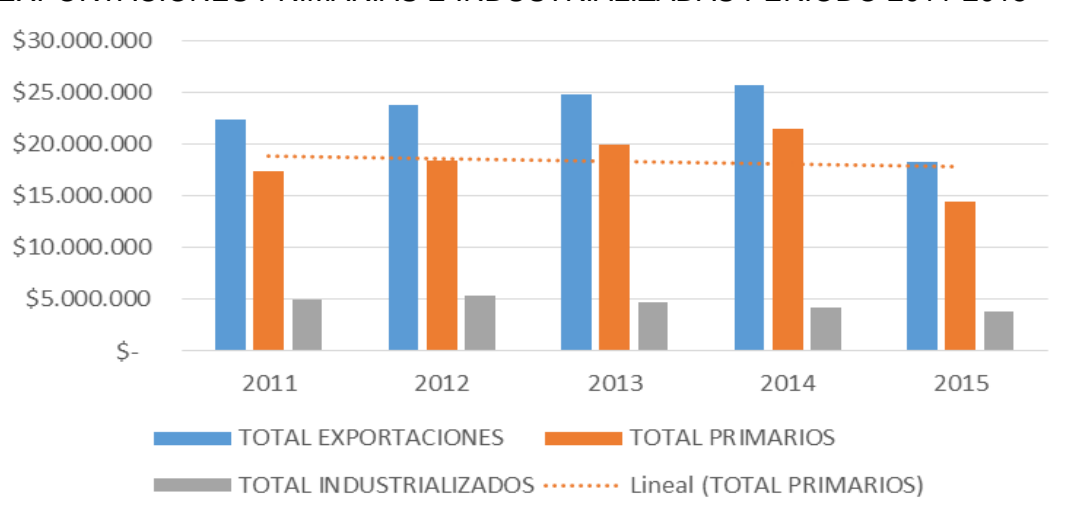
Otros primarios	\$ 425.126	\$ 673.437	\$ 761.317	\$ 1.342.928	\$ 955.681
<b>TOTAL INDUSTRIALIZADOS</b>	<b>\$ 4.985.568</b>	<b>\$ 5.387.905</b>	<b>\$ 4.740.306</b>	<b>\$ 4.230.464</b>	<b>\$ 3.891.232</b>
Derivados de petróleo	\$ 1.144.895	\$ 1.080.728	\$ 695.638	\$ 259.832	\$ 305.084
Café elaborado	\$ 143.427	\$ 186.074	\$ 190.763	\$ 154.044	\$ 128.430
Elaborados de cacao	\$ 112.913	\$ 109.603	\$ 104.266	\$ 133.761	\$ 119.544
Harina de pescado	\$ 117.474	\$ 113.438	\$ 144.686	\$ 104.289	\$ 111.573
Otros elab.productos del mar	\$ 895.014	\$ 1.147.089	\$ 1.390.197	\$ 1.294.179	\$ 990.531
Químicos y fármacos	\$ 204.825	\$ 254.139	\$ 207.854	\$ 155.572	\$ 170.315
Manufacturas de metales	\$ 695.927	\$ 896.514	\$ 508.135	\$ 518.508	\$ 509.855
Sombreros	\$ 15.728	\$ 12.619	\$ 11.460	\$ 16.592	\$ 19.773
Manufacturas de textiles	\$ 179.021	\$ 137.407	\$ 140.214	\$ 132.600	\$ 101.177
Otros	\$ 1.476.341	\$ 1.450.289	\$ 1.347.088	\$ 1.461.081	\$ 1.434.945

\*Valores expresados en miles de dólares FOB

Fuente: Banco Central del Ecuador - Informe anual del BCE (IEM-311)

Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

**GRÁFICO 4**  
**EXPORTACIONES PRIMARIAS E INDUSTRIALIZADAS PERÍODO 2011-2015**



\*Valores expresados en miles de dólares FOB

Fuente: Banco Central del Ecuador - Informe anual del BCE (IEM-311)

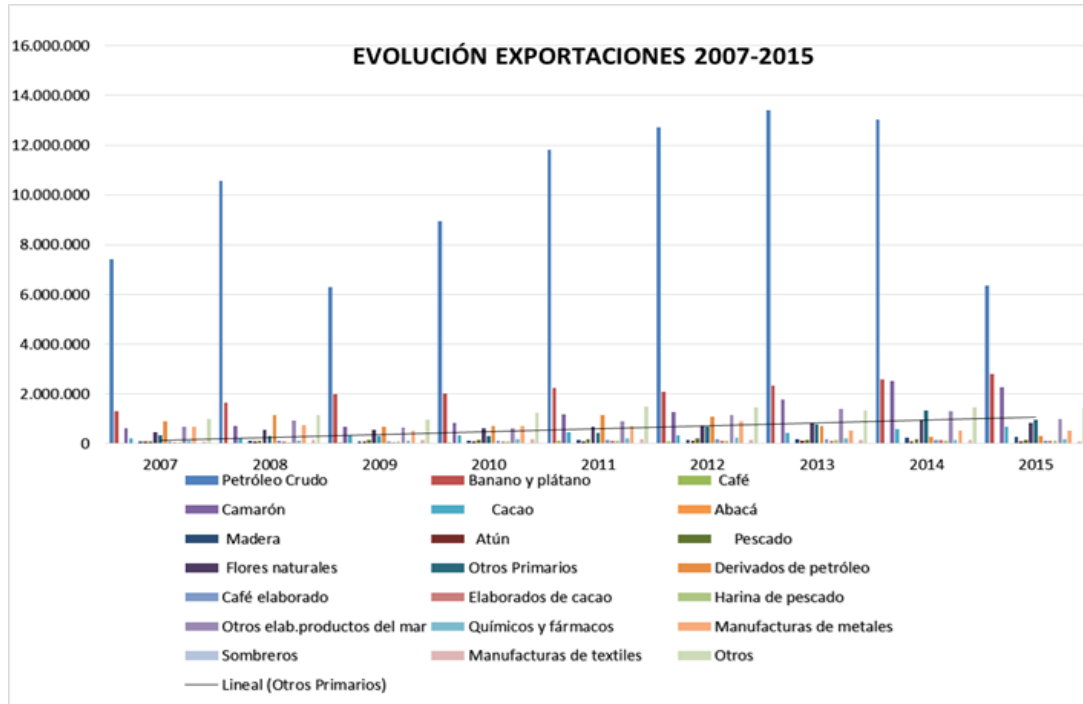
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Al igual que el período anterior, en los años 2011-2015 se mantiene una dependencia en las ventas externas primarias dado que el valor exportado de productos primarios durante todo el período supera cada año a las ventas totales de exportaciones industrializadas. Sin embargo, cabe recalcar que en el año 2015, se dio una de las bajas más significativas del precio del petróleo. De hecho, el precio de petróleo intermedio de Texas (WTI) terminó el año con una caída acumulada de -30,40% y el precio de petróleo Brent, referencia en Europa, cerró el año con una caída de -34,70%. Los dos referenciales sufrieron caídas anuales de dos dígitos por 2 años consecutivos, luego que Arabia Saudita y otros miembros de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) no lograron promover los precios del crudo (PRECIO PETROLEO, 2015).

La caída del precio del petróleo a nivel internacional se refleja en las exportaciones ecuatorianas de petróleo crudo, las mismas que llegaron a \$ 6 355 235 miles de dólares FOB, el valor más bajo en la última década; de hecho si se compara con las exportaciones del mismo producto en el año 2012, se puede observar que en 2015, el valor exportado de petróleo crudo cayó a la mitad. En cuanto a las exportaciones industrializadas, la tendencia de crecimiento se mantiene hasta llegar al 2015, en donde el valor disminuye; de igual forma, el principal rubro de los productos industrializados es “Otros” que mantiene su tendencia creciente y supera los \$1 300 000 miles de dólares FOB durante todos los años del período (BCE, 2016).

En el gráfico 5 se ilustra la evolución histórica de las exportaciones ecuatorianas desde el 2007 al 2015. Se puede observar que el país es dependiente de las exportaciones de petróleo crudo puesto que este producto es el único que supera los \$6 mil millones de dólares FOB en todos los años. En segundo lugar se ubican las exportaciones de banano y plátano, cuyo valor en ningún año llega a los \$3 mil millones de dólares FOB. Por otro lado, “otros primarios” donde se ubican las frutas naturales, como la pitahaya, si bien no tiene un gran peso en la balanza comercial como el petróleo crudo o el banano, en el gráfico se muestra que este producto creció entre el 2007 y el 2015. De hecho en 2007 se exportó \$ 330 179 miles de dólares FOB pero en el 2015 se llegó a exportar \$1 342 928 miles de dólares FOB, lo cual significa un crecimiento del 307% comparado entre ambos años (BCE, 2016).

**GRÁFICO 5**  
**EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS PERÍODO 2007-2015**



Fuente: Banco Central del Ecuador - Informe anual del BCE (IEM-311)  
 Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

### 1.1.3. Análisis del Índice de Herfindahl e Hirschman (IHH)

El Índice de Herfindahl e Hirschman (IHH) es una de las formas para medir la diversificación de exportaciones. Este índice está formado por 2 partes: Índice de Herfindahl e Índice de Hirschman (Dingemns y Ross, 2012). El primero se define de la siguiente forma:

$$IH = \sum_{i=1}^n p_i^2$$

Donde  $p_i = X_i/XT$ ,  $X_i$  son las exportaciones del producto sector  $i$ , mientras que  $XT$  son las exportaciones totales del país en cuestión. Por otro lado, el Índice de Hirschman que sirve para evitar la existencia de sesgo cuando existen sectores con un peso relativo mayor en el total; el mismo se define de la siguiente forma:

$$IHH = \frac{\sum_{i=1}^n p_i^2 - \frac{1}{n}}{1 - \frac{1}{n}}$$

En esencia el Índice de Hirschman es igual a la raíz del Índice de Herfindahl. En ambos casos se compara la concentración efectiva con una composición de productos distribuida de forma uniforme, por lo tanto, un índice más alto indica una mayor concentración de exportaciones. El IHH siempre adopta valores entre 0 y 1, en este sentido, para que las exportaciones se muestren diversificadas, el IHH debe ser menor a 0,10; si es mayor o igual a 0,10 pero menor a 0,18, la concentración es moderada y si es mayor que 0,18 nos indica una elevada concentración (Dingemns y Ross, 2012).

Por lo tanto, a continuación, se aplica el IHH a las exportaciones ecuatorianas en el año 2015 con el fin de conocer el grado de diversificación del país. En un primer paso, se calculó la participación al cuadrado ( $pi^2$ ) de cada producto exportado, como se observa en el cuadro a continuación:

**TABLA 3**  
**CÁLCULO DE PARTICIPACIÓN AL CUADRADO DE CADA PRODUCTO EXPORTADO POR ECUADOR EN EL 2015**

EXPORTACIONES AÑO 2015	Miles USD FOB	Pi	pi <sup>2</sup>
<b>TOTAL EXPORTACIONES</b>	<b>\$ 18.330.607,69</b>	<b>100%</b>	<b>17,59%</b>
<b>PRIMARIOS</b>			
Petróleo Crudo	\$ 6.355.235	34,67%	12,02%
Banano y plátano	\$ 2.808.119	15,32%	2,35%
Café	\$ 18.085	0,10%	0,00%
Camarón	\$ 2.279.595	12,44%	1,55%
Cacao	\$ 692.849	3,78%	0,14%
Abacá	\$ 14.764	0,08%	0,00%
Madera	\$ 263.451	1,44%	0,02%
Atún (3)	\$ 87.843	0,48%	0,00%
Pescado	\$ 143.811	0,78%	0,01%
Flores naturales	\$ 819.939	4,47%	0,20%
Otros primarios	\$ 955.681	5,21%	0,27%
<b>INDUSTRIALIZADOS</b>			
Derivados de petróleo	\$ 305.084	1,66%	0,03%
Café elaborado	\$ 128.430	0,70%	0,00%
Elaborados de cacao	\$ 119.544	0,65%	0,00%
Harina de pescado	\$ 111.573	0,61%	0,00%
Otros elab. productos del mar	\$ 990.531	5,40%	0,29%
Químicos y fármacos	\$ 170.315	0,93%	0,01%

Manufacturas de metales	\$ 509.855	2,78%	0,08%
Sombreros	\$ 19.773	0,11%	0,00%
Manufacturas de textiles	\$ 101.177	0,55%	0,00%
Otros industrializados	\$ 1.434.945	7,83%	0,61%

Fuente: Banco Central del Ecuador- Informe anual del BCE (IEM-311)  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

A continuación se calculará el IHH:

**Datos:**

$$n = 21$$

$$\sum_{i=1}^n p_i^2 = 0,1759$$

$$IHH = \frac{\sum_{i=1}^n p_i^2 - \frac{1}{n}}{1 - \frac{1}{n}} = \frac{0,1759 - \frac{1}{21}}{1 - \frac{1}{21}} = 0,1347$$

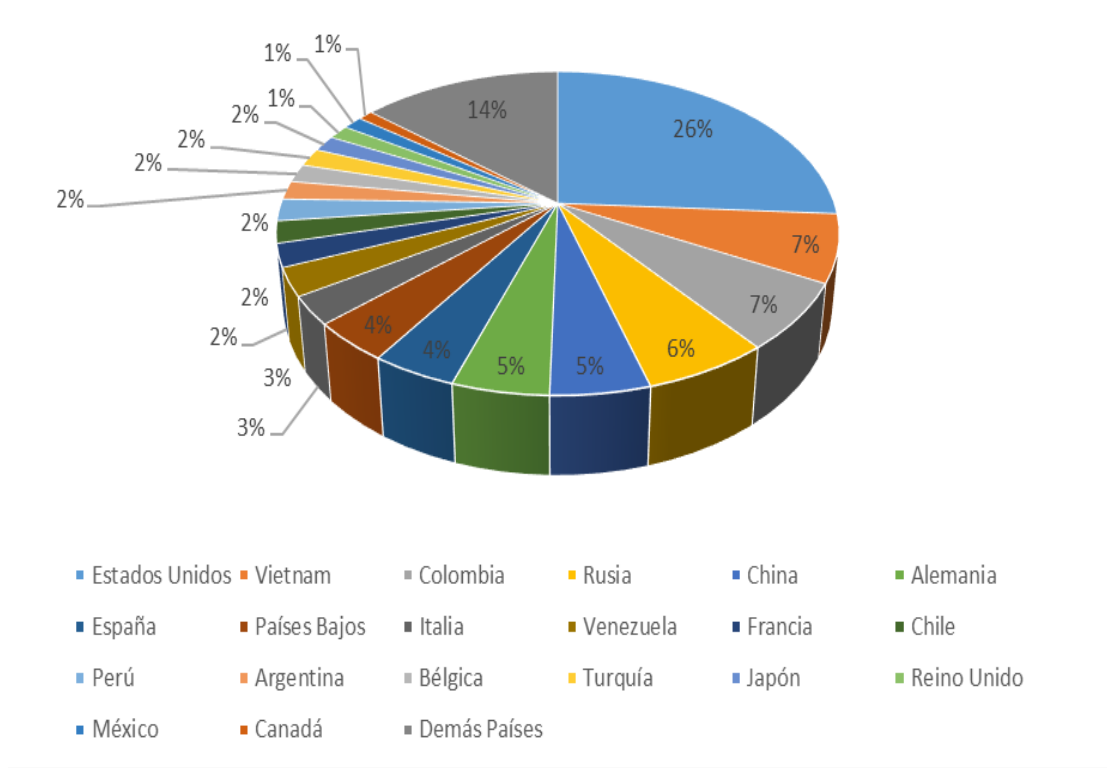
El IHH arrojó como resultado 0,1347, al ser mayor que 0,10 pero menor que 0,18, se muestra que las exportaciones ecuatorianas en el 2015 fueron de concentración moderada. Sin embargo, cabe recalcar que en ese año, las ventas de petróleo crudo llegaron a su punto más bajo de venta en el período 2010-2015 (BCE, 2016). Por lo tanto, para el análisis de diversificación no sólo se tomó en cuenta los resultados que arrojó el IHH, sino también se observó la evolución histórica de las exportaciones a partir del 2007 al 2015. De esta forma se concluye que si bien en estos años se explotó diferentes sectores tal es el caso de las frutas, vehículos, conservas de frutas que se ubican en el rubro "Otros" que mostraron una tendencia creciente tanto "otros industrializados" como "otros primarios" (BCE, 2016), el país todavía es dependiente de la venta de petróleo, por lo tanto los ecuatorianos se enfrentan al reto de continuar su trabajo por la diversificación de exportaciones y explotar más los otros sectores con potencial exportable que tiene el país.

#### 1.1.4. Principales mercados importadores de productos no tradicionales ecuatorianos

En el año 2015, ocho de los veinte principales destinos de las exportaciones no petroleras ecuatorianas correspondían a países de América, donde el principal destino fue Estados Unidos, hacia donde se exportó productos de un monto total de \$3 038 837 mil millones de dólares, seguido por Vietnam con \$778 915 mil millones de dólares, lo

cual produce una diferencia de \$2 253 922 mil millones de dólares entre el primer socio y el segundo más importante (PROECUADOR, 2016). En el cuadro a continuación se muestran los primeros puestos de países a donde se dirigen de las exportaciones no petroleras ecuatorianas con su respectivo porcentaje de participación en el total.

**GRÁFICO 6**  
**PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES NO PETROLERAS DEL ECUADOR EN EL 2015**



Fuente: PROECUADOR - Boletín Mensual de Comercio Exterior Febrero-Marzo 2016  
 Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Además, Estados Unidos no sólo es el principal importador de productos no petroleros, sino también de productos petroleros; de hecho en el mismo año 62,54% de las exportaciones petroleras fueron enviadas al país norteamericano. Sin embargo, dentro de los bienes no petroleros, los más demandados son: banano y plátano (representó 24,07% de participación), seguido por acuicultura con 19,78%, pesca con 11,50% y flores con 7,06% (PROECUADOR, 2016). Si bien Estados Unidos es el principal socio comercial del Ecuador, el mercado interno del país es muy exigente con la entrada de productos internacionales, por ejemplo, los exportadores y proveedores de alimentos deben cumplir con la “Iniciativa de Seguridad Alimentaria Global (GFSI)”

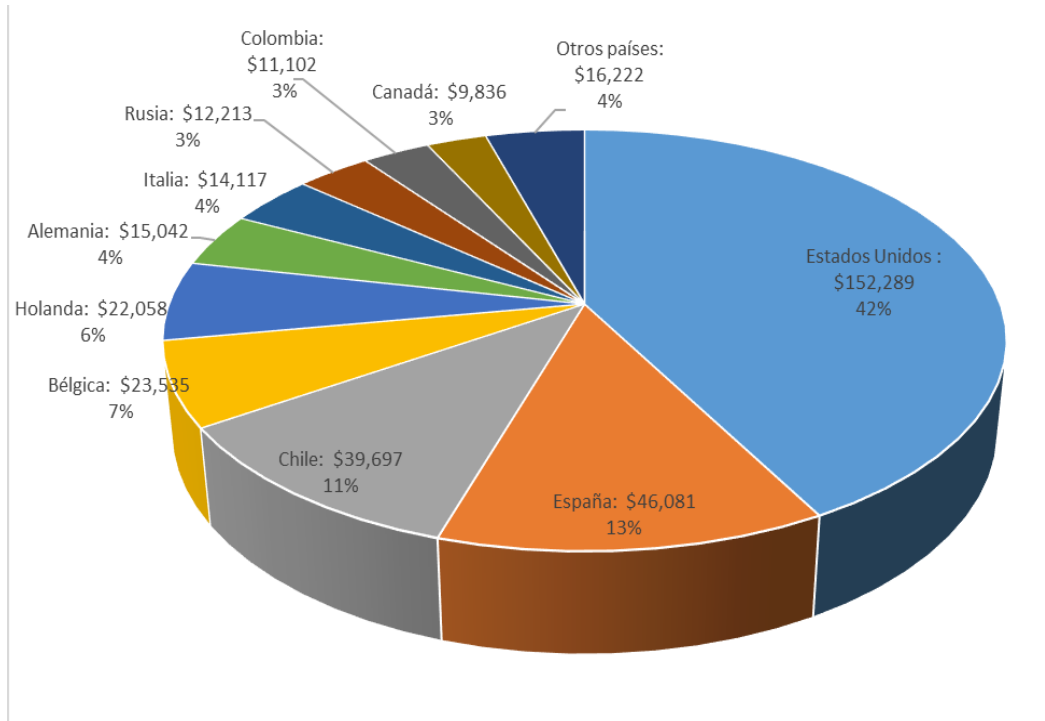
creada por el Consumers Goods Forum y que tiene como principal objetivo mejorar las prácticas de la cadena de valor en cada empresa involucrada en la producción y venta del producto en cuestión (PROECUADOR, 2016).

Esta dinámica de los mercados cambió dado que en el 2007 el principal socio comercial del Ecuador en cuanto a exportaciones no petroleras, no era los Estados Unidos, sino la Unión Europea. En ese año, a la UE se destinó el 31% del total de exportaciones lo que equivalió a \$1 729.1 millones FOB, mientras que a Estados Unidos se destinó el 23.5% es decir \$1 309.1 millones FOB (BCE, 2008).

En el 2000, las exportaciones no petroleras ecuatorianas incrementaron en un 16%, esta evolución se dio por la depreciación del dólar frente al euro, lo que abarató los productos ecuatorianos en la Zona Euro frente a los bienes de los países competidores cuyas monedas se fortalecieron, tal es el caso del peso colombiano, el sol peruano, el peso chileno. Por otro lado, en el 2007, las ventas de productos no tradicionales primarios incrementaron 9.8% comparado con el 2006, convirtiéndose en el grupo de productos que impulsa al alza las exportaciones del país. De igual manera, las exportaciones no tradicionales industrializadas mostraron un crecimiento de 5,7%, del cual la madera fue el rubro con más crecimiento (36,3%) (BCE, 2008).

En el siguiente gráfico tomado del Boletín de “Análisis Sectorial de Frutas No Tradicionales” elaborado por PROECUADOR se muestra los principales mercados de destino de frutas no tradicionales ecuatorianas, en donde del período 2007 al 2012, Estados Unidos representó el 42%, seguido por España con el 13%, Chile con el 11% y Bélgica con el 6% (PROECUADOR, 2012):

**GRÁFICO 7**  
**DESTINO DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS DEL SECTOR DE FRUTAS NO TRADICIONALES: PARTICIPACIÓN ACUMULADA 2007-JULIO 2012**



\*Valores expresados en miles de dólares FOB

Fuente: PROECUADOR – Publicación de Análisis Sectorial de Frutas No Tradicionales: Año 2012

Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Como se demostró, dependiendo del período, los socios comerciales de las exportaciones no tradicionales cambian su dinamismo; en el 2007, el socio principal fue la Unión Europea, mientras que Estados Unidos ocupó un segundo puesto (BCE, 2008); mientras que en el 2015, esta dinámica cambia en su totalidad donde Estados Unidos pasa a ser el socio principal en cuanto a exportaciones no tradicionales, seguido por Vietnam y dejando a países de la Unión Europea en un sexto lugar (PROECUADOR, 2016). Sin embargo, de los mercados internacionales hay que analizar su comportamiento y exigencias para la entrada de diferentes productos, por lo tanto antes de exportar, es necesario no sólo estudiar a los principales socios comerciales sino también las exigencias y requerimientos de estos mercados (INTERNATIONAL BUSINESS PUBLICATIONS [IBP], 2013).

## **1.2. Principales productos primarios no tradicionales de exportación**

En este subcapítulo se analiza uno por uno a los productos primarios no tradicionales más destacados de las exportaciones ecuatorianas. Dentro de esta variedad de productos, se encuentran las frutas no tradicionales, sector de interés de este estudio y del cual se analizará su comportamiento de exportaciones en el período 2007-2015, productos y mercados líderes y desafíos a enfrentar. Además, se estudiará las fortalezas y debilidades de los otros sectores de productos primarios no tradicionales, lo que permite analizar más adelante en qué puntos se debe trabajar para mejorar el desempeño de las frutas y que lleguen a tener más protagonismo no sólo en los valores exportados de los productos no tradicionales, sino en el total de la balanza comercial.

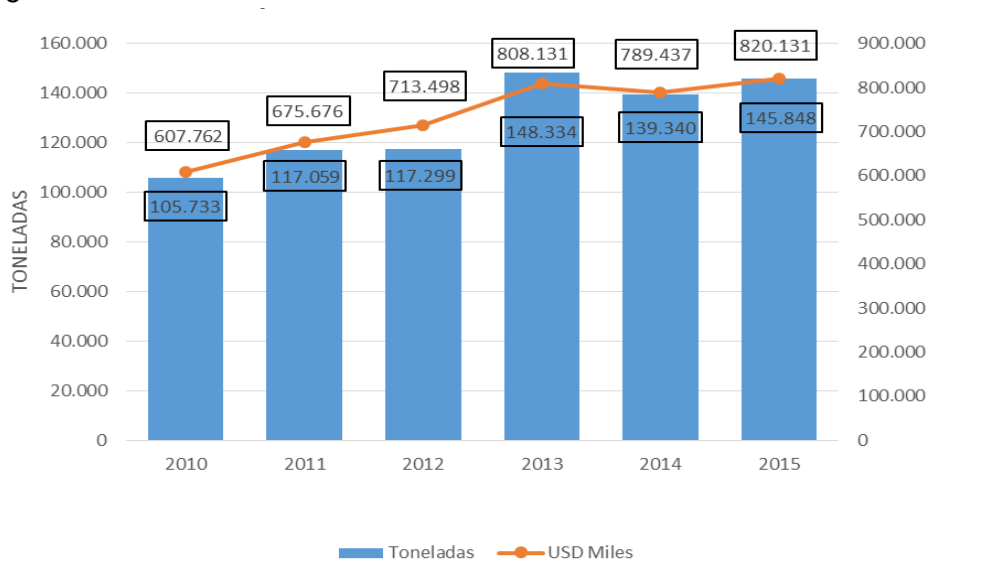
### **1.2.1. Flores naturales**

El sector florícola es una de las principales industrias tanto en países desarrollados como en países en desarrollo. Esta industria empieza a finales del siglo XIX y ahora se caracteriza por la producción de una extensa variedad de flores tales como rosas, flores de verano y flores tropicales. Hace aproximadamente 2 décadas, Ecuador descubre su potencial para producir y exportar flores tales como claveles, crisantemos y rosas, las cuales fueron las primeras flores en cultivarse para exportación (DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA COMERCIAL E INVERSIONES, 2013). En la actualidad, dentro de la oferta de exportación de flores naturales, se encuentran las rosas ecuatorianas que son muy cotizadas en el mercado internacional. La producción principal del sector de flores, se concentra en las rosas con más de 400 variedades vigentes, seguida por flores de verano como Gypsophila, Hyericum, Alstromeria, Delphinium, Statice, Limonium y flores tropicales como Anturio, Ginger, Tip Cintilla, Wagheriana y Palma. De hecho, la Gypsophila convirtió al Ecuador en el principal productor de este tipo de flores en el mundo gracias al gran número de hectáreas en cultivo que posee el país (PROEcuador, S.F.).

Este sector es uno de los más importantes dentro de las exportaciones no tradicionales dado que en el 2011 representó 53% del total de ventas externas de productos primarios no tradicionales, mientras que en el 2015 representó el 47% (BCE,

2016). De igual forma, este sector creció desde el 2010, año en el que se exportó \$607 millones; pero en el 2015 las exportaciones de flores alcanzaron los \$820 millones, lo cual representa un crecimiento de 2.7% comparado con el 2014 (EXPOFLORES, 2016). Sin embargo, las ventas del sector florícola cayeron -1,2% lo que puso a prueba la dinámica del sector (EXPOFLORES, 2015). En el siguiente gráfico se muestra la evolución tanto en volumen como en valor en ventas del sector.

**GRÁFICO 8**  
**EXPORTACIONES TOTALES DE FLORES ECUATORIANAS EN EL PERÍODO 2010-2015**



Fuente: EXPOFLORES - Informe Anual de Exportaciones de Flores: Año 2015  
 Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

A más del crecimiento del sector de las flores a partir del 2010, hay que tomar en cuenta algunas situaciones conyunturales que influyeron negativamente en las exportaciones de flores ecuatorianas. Tal es el caso de la apreciación del dólar en el año 2015 y la depreciación de las monedas de los principales mercados importadores como es el ruso y el europeo quienes en este año disminuyeron su demanda. Por ejemplo, el mercado ruso al final del 2015, representó el 15% del total de las exportaciones del sector, cayendo del segundo al cuarto lugar de mercado principal causado por la depreciación de su moneda que conllevó pagar más por la misma cantidad de flores importadas. Además Colombia y Kenia, los principales competidores de Ecuador en este sector, tuvieron la facilidad de devaluar su moneda lo que sitúa a las flores ecuatorianas en una posición de desventaja ya que las mismas se

cormercializaban a precio más altos y se perdía competitividad en los costos de producción (EXPOFLORES, 2016).

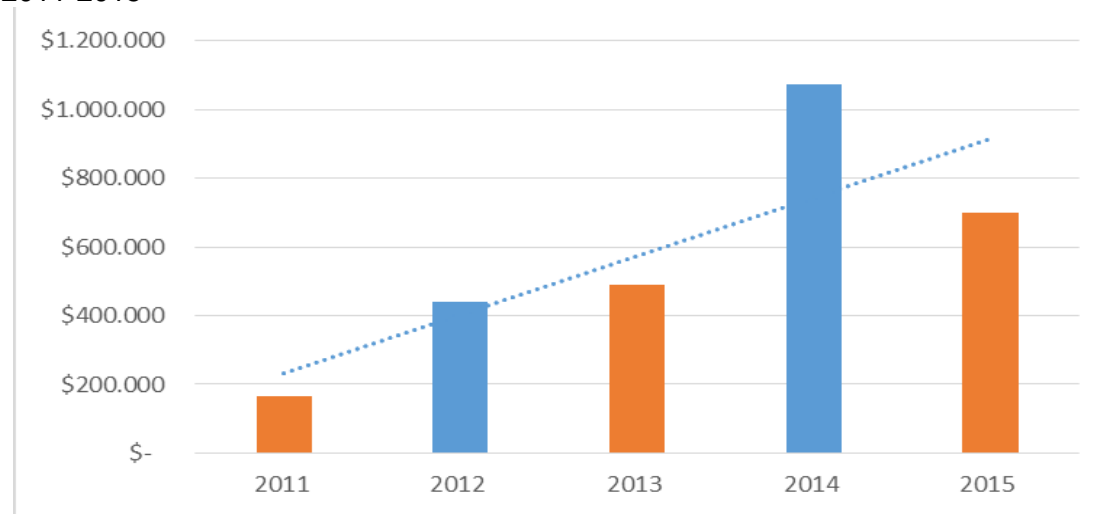
El sector de la floricultura es uno de los motores del comercio exterior del país. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el año 2013 existían 120 000 plazas ocupadas en el sector de las flores, en los sectores de Tabacundo, Cayambe, Cotopaxi y Azuay. Por otro lado, debido a la importancia del sector en el comercio y en la creación de plazas de trabajo, en 1984 se creó una asociación de floricultores ecuatorianos “Expoflores” quienes son líderes dentro de las organizaciones gremiales de flores y se encargan de regular todos los asuntos relacionados a las flores (DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA COMERCIAL E INVERSIONES, 2013).

### **1.2.2. Productos mineros**

El gobierno nacional decidió apoyar el desarrollo de la industria minera, una vez que se vio a Ecuador como un país con potencial de producción al poseer reservas de oro, plata, cobre, arcilla, plomo y demás productos mineros. En este sentido, en el año 2015 se creó el Ministerio de Minería, el cual es el rector y ejecutor de la política minera en conformidad con los principios de sostenibilidad, prevención y eficiencia. El Ministerio en mención forma parte del sector estratégico del país. Con el objetivo de incrementar la productividad del sector minero, el gobierno pretende no sólo modernizar y desarrollar tecnología en este sector, sino además empoderar a los actores mineros a través de los lineamientos que se plantean en la Ley de Minería (BCE, S.F.).

En este sentido, el trabajo del gobierno por apoyar y desarrollar esta industria se evidencia en los resultados de las exportaciones no tradicionales puesto que en el año 2011 el sector de productos mineros contituyó el 13% del total de exportaciones no tradicionales, sin embargo, en el año 2015 este sector representó el 35% y mostró un notable crecimiento de 22% en 4 años (BCE, 2016). Dentro de los principales productos mineros exportados, se encuentra el plomo, cuyas exportaciones llegaron a 14 501 463 kilogramos en el 2014 y también se encuentra el cobre con exportaciones de 655 802 kilogramos en el mismo año. Ambos productos mineros son obtenidos a través de reciclaje y fundición de metales no ferrosos (BCE, S.F.).

GRÁFICO 9  
EVOLUCIÓN EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE PRODUCTOS MINEROS  
2011-2015



\*Valores expresados en miles de dólares FOB

Fuente: Banco Central del Ecuador - Informe Anual del BCE (IEM-313)

Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Ecuador posee una ventaja sobre los otros países competidores de la región en cuanto a gastos de operación en el sector (mano de obra+servicios básicos). Por ejemplo los costos en el 2014, fueron 8% menos del promedio de los competidores ya que en el país el costo total de producción en el sector minero fue \$4 176 983 dólares mientras que en Colombia fue \$4 548 792 dólares y en Brasil \$5 070 974 dólares. De igual forma, el gobierno nacional implementó incentivos comerciales con el fin de atraer inversión en el sector, por ejemplo, se redujo 10 puntos de la tarifa del Impuesto a la Renta por reinversión en activos productivos y también se exonera tanto el pago del impuesto a salidad de divisas para capital como el pago del impuesto mínimo por 5 años para las nuevas empresas que se constituyan en el país (PROECUADOR, 2015).

Si bien el sector minero ganó importancia a partir del 2011, el mercado internacional tiene múltiples exigencias a los mismos que los productos ecuatorianos se deben someter. Es así que se desarrolló una guía con los requisitos para exportar productos de origen metálico, en donde se encuentran cuatro requisitos fundamentales: ser sujeto de derecho minero, obtener título de concesión minera, solicitar licencia de comercialización al Viceministerio de Minas y registrar las actividad en la Agencia de Regulación y Control Minero (ARCOM). Dichos requisitos delimitan la oferta de comerciantes que se pueden dedicar a este sector, en comparación con otras

actividades de comercio, puesto que en primer lugar un comerciante debe ser un actor del ámbito minero reconocido por el gobierno nacional (PROECUADOR, 2014).

Por otro lado, el camino hacia el desarrollo del sector minero todavía resta por trabajar ya que según Javier Cruz (ex director de la Cámara de Minería) si bien la reforma minera fue elaborada en base a varias demandas de diferentes gremios del sector, todavía falta regular ciertos aspectos del sector, por ejemplo elaborar sanciones a actividades de minería ilegal. Además, Javier señala que esta reforma ha mejorado en comparación con la Ley de Minería anterior que no amparaba en lo más mínimo a la inversión extranjera. Sin embargo la ley actual se puede mejorar, por ejemplo, cambiar el Impuesto a las Ganancias Extraordinarias ya que es un impuesto poco atractivo y pone en desventaja al país porque este tipo de impuestos no existen en otros países de la región (Araujo, S.F.).

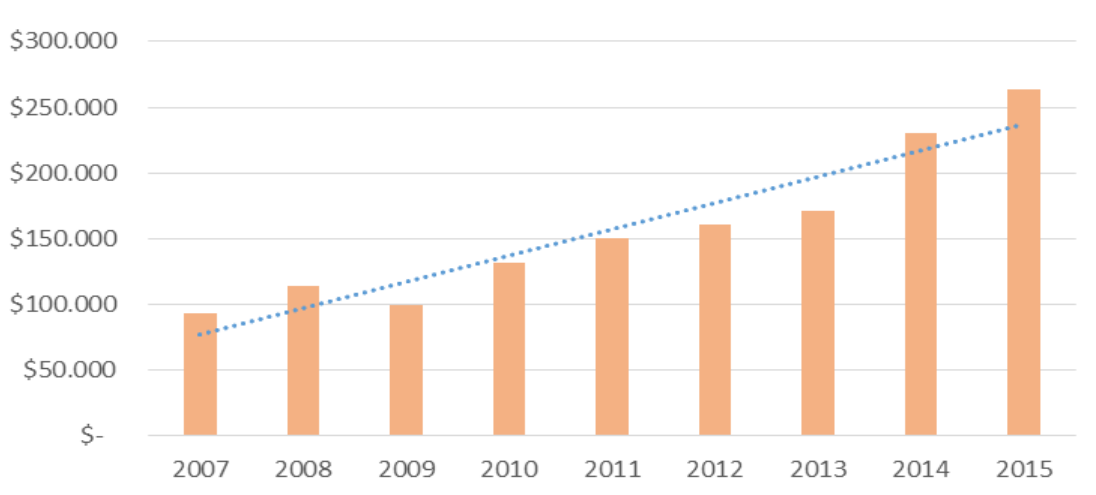
### **1.2.3. Madera**

Gracias a la situación geográfica y diversidad de climas, en Ecuador existe alrededor de 3.6 millones de tierras disponibles para la reforestación, lo cual demuestra el potencial de producción que tiene el país. La industria de madera ecuatoriana comprende la transformación primaria y secundaria de la madera, así como también la comercialización de los productos que se obtienen de la misma (PROECUADOR, S.F.). Los aserraderos, las fábricas de contrachapado, las fábricas de aglomerado y MDF, las fábricas de astillas constituyen la industria primaria de madera y es donde se realiza el primer proceso a la madera en rollo proveniente directamente del bosque. Mientras que la construcción, la industria de muebles, la industria de pisos, puertas y marcos forman parte de la industria secundaria y es donde se procesan todos los productos provenientes de la primaria. Luego que se transforma la madera, se procede a su comercialización, en donde se encuentran los siguientes principales canales de distribución: depósitos de madera, cadena de distribuidores, almacenes distribuidores de muebles y exportadores; todos estos canales se dedican al control de calidad, embalaje, transporte, y en el caso de exportación también se dedican a ejecutar todos los trámites aduaneros (ECUADOR FORESTAL, 2007).

Por otro lado, el sector forestal genera alrededor de 200 000 plazas de trabajo directo y otros 100 000 puestos indirectos, en especial en el sector rural, donde se concentran en la actividad artesanal (PROECUADOR, S.F.). De hecho, las cifras de trabajo se distribuyen de la siguiente manera según las labores de forestación y reforestación: 2 500 puesto se dedican a labores de apeo, troceado, aserrado y extracción manual, 20 000 plazas de trabajo se concentran en la gran industria, 7 500 en la pequeña y mediana industria, 74 000 en carpintería y 96 000 plazas de trabajo se concentran en las actividades artesanas de la madera (ECUADOR FORESTAL, 2007).

En el año 2007, el mercado mundial de productos forestales generó 92 994 mil millones de dólares en ingresos, lo cual representó un crecimiento de 9,1% durante el 2003 al 2007. Es así que el sector de la madera toma importancia en las exportaciones primarias no tradicionales en el Ecuador, con su principal crecimiento en el 2014 y 2015, en donde se llegó a exportar \$230 084 miles de dólares FOB y \$263 452 miles de dólares FOB, respectivamente. En el año 2011, la exportación de madera representó el 12% del total de exportaciones primarias no tradicionales, sin embargo esta cifra cayó hasta el 2015, en donde representó el 9%, esto se debe a que se dio importancia a otros sectores como por ejemplo el sector minero que fue el único sector que aumentó sus exportaciones en el 2015 comparado con años anteriores, mientras que los demás productos primarios no tradicionales disminuyeron sus cifras (BCE, 2016).

**GRÁFICO 10**  
**EVOLUCIÓN EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE MADERA 2007-2015**



\*Valores expresados en miles de dólares FOB  
Fuente: Banco Central del Ecuador - Informe Anual del BCE (IEM-313)  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Dentro del capítulo de maderas y elaborados, existen 20 sub-partidas arancelarias, de las cuales se destacan los siguientes grupos más representativos de las exportaciones madereras (Aguilar, 2009):

- Madera aserrada, cortada o desenrollada, incluso cepillada
- Madera contrachapada, madera chapada y madera estratificada similar
- Tablero de partículas y tableros similares, de maderas
- Madera en bruto
- Hojas para chapado o contrachapado
- Tablero de fibra de madera
- Demás manufacturas de madera.

Al igual que la exportación de productos mineros, en Ecuador existen requisitos específicos para la exportación de productos forestal, lo cual limita a comerciantes que buscan dedicarse a esta actividad. Por ejemplo, dentro de los requisitos principales, se necesita que el proveedor de madera cuente con una Licencia de Aprovechamiento Forestal, se debe solicitar un permiso de exportación, el mismo que debe ser aprobado por el Director Provincial del Ministerio del Ambiente (PROEcuador, 2013). Además cabe señalar que las empresas madereras ya existentes en el país cuentan con el respaldo de certificaciones internacionales como Forest Stewardship Council (FSC) y las normas ISO (ISO 9000:2008) lo cual permite que los productos ecuatorianos sean más reconocidos y valorados a nivel internacional gracias a su alta calidad (PROEcuador, S.F.).

El sector forestal es uno de los más importantes para el Ecuador en cuanto a exportaciones no tradicionales, es por eso que nacen acciones por parte de empresas privadas para mejorar la calidad de los productos de exportación y mantener un precio competitivo en la arena internacional. Por ejemplo, en el 2014, Ecuador se convirtió en líder mundial en exportaciones de madera teca, sin embargo, Antonio Pino, presidente de la Asociación Ecuatoriana de Productores de Teca señaló que espera que estas cifras crezcan año tras año, siempre y cuando se mejore la calidad para que los precios sean aún más competitivos y esto no sea tan solo un fenómeno fugaz (Tapia, 2015).

#### 1.2.4. Frutas no tradicionales

Dentro de las exportaciones primarias no tradicionales, se encuentran las frutas no tradicionales, entre las principales se destacan: el mango, la piña, la pitahaya, la papaya hawaiana, el maracuyá, la granadilla, la uvilla, el limón Tahití, la guayaba y el aguacate. De hecho, el Ecuador posee una gran variedad de frutas dentro de su oferta exportable y esto se debe a la posición geográfica y los microclimas del país que permite que la producción sea de alta calidad y además la posibilidad de cultivar productos de características únicas a nivel internacional. Por ejemplo, el mango ecuatoriano se caracteriza por tener un sabor y un olor tropical único, diferente a la misma fruta proveniente de otros países; mientras que la pitahaya es una fruta exótica de alto consumo a nivel mundial gracias a sus propiedades medicinales y digestivas (PROECUADOR, 2014).

Según un estudio realizado por PROECUADOR (2014), en el período 2009-2013, las exportaciones de frutas no tradicionales presentaron una tasa de crecimiento promedio anual (TCPA)<sup>2</sup> de 15%, donde lideran las exportaciones de: mango (\$38 047 miles de dólares), pitahaya (\$759 miles de dólares) y maracuyá (\$472 miles de dólares) en el 2013. Entre los principales destinos de las frutas no tradicionales se encuentran China, Estados Unidos, Alemania, Holanda y Rusia; sin embargo, entre 2013 y 2014 todos estos países disminuyeron su cantidad exportada desde Ecuador, excepto Alemania que aumentó el volumen exportado. Esta disminución de cantidad demandada de productos ecuatorianos respondió a la baja de consumo de frutas no tradicionales de estos mercados debido a la crisis del 2008 que dejó como rezago menor poder adquisitivo de los consumidores. No obstante, de todas las frutas antes mencionadas, tan solo la pitahaya muestra un crecimiento a partir del 2012 hasta el 2015. De hecho, en 2015, las exportaciones de pitahaya tuvieron su punto más alto al alcanzar \$3 267 miles de dólares FOB del total de \$80 228 miles de dólares FOB que componen las 40 subpartidas de frutas no tradicionales y crecieron 163,48% comparado con el 2014 (PROECUADOR, 2016).

---

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento promedio anual (TCPA): Se calculó de la siguiente forma: (Último año correspondiente al Valor Importado 2013/Primer año correspondiente al Valor Importado 2009<sup>o</sup> 1/número de periodos (4))-1 (PROECUADOR, 2014).

Durante el período 2011 al 2015, las exportaciones del sector tuvieron una tasa de crecimiento promedio anual (TCPA) de 1.19% (PROECUADOR, 2016). El sector de las frutas tomó relevancia en el año 2011, año en el cual sus exportaciones representaron el 6% del total de exportaciones primarias no tradicionales, sin embargo, esta cifra cayó año tras año debido a que el consumo internacional disminuyó como resultado de la disminución del poder adquisitivo de los consumidores. En el año 2015 las exportaciones de este sector representaron tan sólo el 2% (BCE, 2016); otra causa para la baja de estas cifras es que el gobierno nacional prefirió explotar otros sectores no tradicionales tal es el caso de los productos mineros o continuar con la explotación de sectores ya conocidos en el mercado como las flores naturales; dejando a un lado la diversificación real de productos de exportación.

Por otro lado, en el año 2012, el ex ministro de Comercio Exterior, Francisco Rivadeneira, llamó a varios actores privados como PROECUADOR, la Fundación Mango Ecuador, Pitasol, para abrir el diálogo sectorial de Frutas No Tradicionales con el fin de alentar a los productores a potenciar sus exportaciones. En esta reunión el ministro resaltó que este sector tiene un gran potencial para la explotación y ratificó el interés de su cartera de estado por brindar el apoyo necesario para mejorar la producción y competitividad (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2012). Sin embargo, las cifras antes mencionadas muestran que todavía queda trabajo por realizar en cuanto a la explotación de este sector, ya que si bien existe el interés del gobierno por apoyar, las cifras de exportación son todavía bajas, lo que plantea un desafío a los productores del sector para llegar a tener un crecimiento más sustentable que se refleje en la contabilidad de la balanza comercial.

No obstante, en el primer semestre del 2016, el sector de las frutas no tradicionales presenta una recuperación en comparación con el mismo período en el 2015, es decir que las exportaciones crecieron 16,8% en toneladas y 20,5% en valor FOB, lo cual representa un ingreso de \$26,4 millones a la balanza comercial. Según Rafael Gómez de la Torre, director de la Asociación de Productores Ecuatoriano de Frutas y Legumbres, el mercado internacional se está recuperando de la crisis y demanda más frutas exóticas, lo cual, en efecto, se refleja en las cifras de exportación. Sin embargo, él se mantiene preocupado acerca del éxito del sector y el incremento de las exportaciones ya que existen todavía asuntos pendientes, como los atrasos en el

pago de abono tributario que causa iliquidez en las empresas nacionales (REVISTA LÍDERES, 2016).

En último lugar, los requisitos para exportar frutas no tradicionales son menos limitados que las obligaciones de otros sectores primarios no tradicionales, lo cual permite que comerciantes que se dediquen a otras actividades también puedan dedicarse a la exportación de productos de este sector. Las exigencias de este sector se direccionan más a mantener una calidad óptima del producto, por esta razón como paso número 1 se debe verificar el estatus fitosanitario del país de destino, luego se debe obtener un registro en AGROCALIDAD y el certificado fitosanitario que se lo solicita siempre antes de cada exportación (PROECUADOR, S.F.). Todo esto es necesario cumplir no sólo como norma internacional sino también porque exige a las empresas ecuatorianas mejorar la calidad de su producción a través de la innovación y el constante control de calidad.

### **1.3. Incidencia económica de las exportaciones no tradicionales**

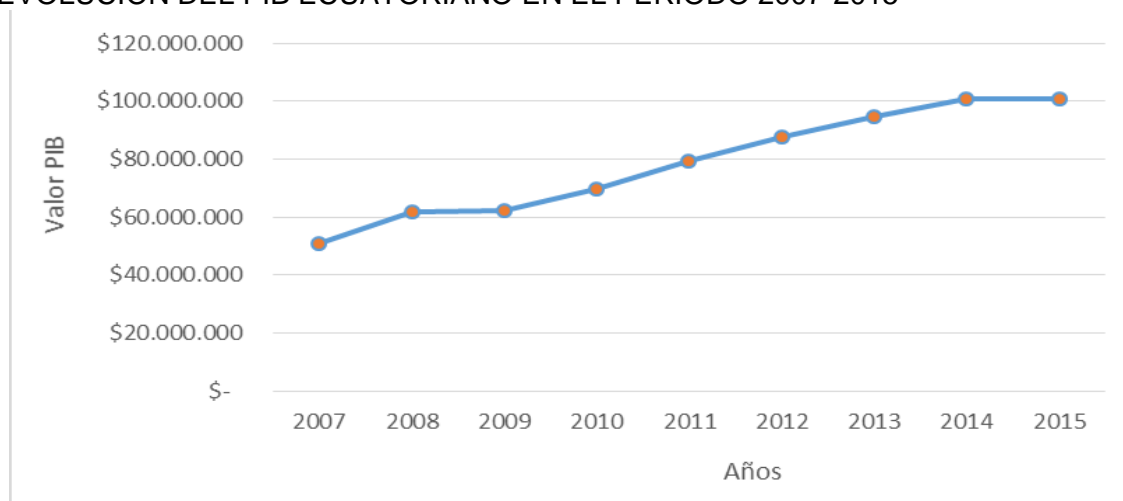
En el tercer subcapítulo se examina la incidencia de las exportaciones no tradicionales en el PIB del país, en la generación de empleo en Ecuador y en la creación de empresas exportadoras con el propósito de analizar tanto la importancia del sector en las actividades económicas del país como los desafíos a los que se enfrenta para tener un protagonismo más notorio. Es necesario estudiar la incidencia económica de este sector de exportación, no sólo para identificar qué ramas de actividades son las que más contribuyen al crecimiento y al desarrollo del país, sino también para entender los desafíos a los que se enfrentan tanto las MYPIMES como los trabajadores de diferentes sectores al buscar plazas de trabajo. En este subcapítulo enfatiza en examinar la rama de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, dado que la producción de gran parte de productos no tradicionales se concentra en esta rama de actividad.

#### **1.3.1. En el PIB ecuatoriano**

En la década de los setentas, el Ecuador tenía un crecimiento del PIB del 6,7% en promedio anual, sin embargo, en los ochentas y noventas, el país cayó en las “década pérdidas” con un crecimiento promedio de 1,9%. En el 2000, el país retoma el

crecimiento de su PIB con un promedio anual del 4,4% (BCE, 2011) y a partir del 2007, se ha marcado una tendencia creciente año tras año con una tasa de 3,87% de crecimiento promedio (BANCO MUNDIAL, 2016) como se puede observar en el gráfico y la tabla que se muestran a continuación, donde se muestra tanto la tendencia creciente del PIB, como también el porcentaje de crecimiento de año a año.

**GRÁFICO 11**  
**EVOLUCIÓN DEL PIB ECUATORIANO EN EL PERÍODO 2007-2015**



\*Valores expresados en miles de dólares  
Fuente: Banco Mundial – Publicación del Crecimiento del PIB en % anual  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

**TABLA 4**  
**CRECIMIENTO ANUAL DEL PIB ECUATORIANO PERÍODO 2007-2015**

Año	PIB US\$ a precios actuales	Crecimiento PIB% anual
2007	\$ 51.007.777	2,20%
2008	\$ 61.762.635	6,40%
2009	\$ 62.519.686	0,60%
2010	\$ 69.555.367	3,50%
2011	\$ 79.276.664	7,90%
2012	\$ 87.924.544	5,60%
2013	\$ 94.776.170	4,60%
2014	\$ 100.917.372	3,70%
2015	\$ 100.871.770	0,30%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>3,87%</b>

\*Valores expresados en miles de dólares  
Fuente: Banco Mundial – Publicación del Crecimiento del PIB en% anual  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

En el 2015, las industrias manufactureras representaron el 16% del Valor Agregado Bruto de las Industrias (VAB)<sup>3</sup> de un total de \$92 746 412 miles de dólares. En segundo lugar, se ubicó el sector actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler con 13%, seguido por la construcción con 12% de participación, el sector de comercio al por mayor y al menor y el sector de servicios a los hogares, ambos con 11% respectivamente y en quinto lugar se ubicó el sector de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca representando 10% del VAB; en este último se ubican los cultivos de banano, café, cacao y otros cultivos agrícolas como las frutas. El sector de explotación de minas y canteras, suministro de electricidad y agua, hoteles y restaurantes, transporte, almacenamiento y comunicaciones siguieron descendiendo en la lista con participaciones menores a \$7 000 000 miles de dólares (BCE, S.F.).

Por otro lado, entre 2007 y 2015, el 87% del VAB se concentró en 8 sectores principales con el siguiente promedio anual:

- Industrias manufactureras: 14%
- Explotación de minas y canteras 12%
- Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler 12%
- Comercio al por mayor y al por menos 11%
- Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca: 10%
- Construcción: 10%
- Servicio a los hogares: 10%
- Transporte, almacenamiento y comunicaciones: 8%

Como se puede constatar, en ese período de tiempo el sector de las manufacturas fue el que más aportó en el VAB del país con un crecimiento del 108% al comparar las cifras del 2007 con el 2015. En contraste, el sector de explotación de minas y canteras decreció -20% entre ambos años, por esta razón fue uno de los sectores que menos contribuyó a la producción ecuatoriana. Además, el sector de la agricultura mostró un crecimiento del 97%, en donde se destaca el cultivo de banano, café cacao, otros cultivos agrícolas y la silvicultura (BCE, S.F.).

---

<sup>3</sup> Valor Agregado Bruto (VAB): Mide el valor añadido a los bienes y servicios en las distintas etapas de un proceso productivo. Sus componentes son las remuneraciones de empleados, los impuestos indirectos menos subvenciones y el excedente bruto de explotación. EL VAB, es un punto de partida para la obtención del PIB, ya que al VAB obtenido por cada sector productivo, se añade "otros elementos del PIB" que incluyen derechos arancelarios, IVA, impuestos sobre importaciones (BCE, S.F.).

En cuanto a los productos no tradicionales (ver Anexo 1) gran parte de ellos se encuentran en industrias manufactureras que en el período de tiempo analizado encabezó cada año las aportaciones al VAB, lo cual es buen indicio en cuanto a la diversificación en los procesos de producción ecuatoriana. Además, como se señaló antes, la extracción de petróleo crudo decreció -20% (BCE, S.F.). Si bien gran parte de esta caída se debe a la caída de los precios de petróleo a nivel mundial (PRECIO PETROLEO, 2015), también fue una oportunidad para explotar otros sectores como la construcción que creció 167%, el sector de manufacturas, en donde, por ejemplo, el subsector de elaboración de productos de molinería, panadería y fideos creció en 127%, mientras que la producción de madera creció 56%. En cuanto al sector de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, en donde encontramos otra concentración significativa de productos no tradicionales, también hay un crecimiento notable, sin embargo, el mayor incremento está en cultivo de banano, café y cacao que son productos tradicionales, pero le sigue “otros cultivos agrícolas” en donde productos no tradicionales como las flores y las frutas (BCE, S.F.).

### **1.3.2. En la generación de empleo en Ecuador**

En América Latina y el Caribe, en 7 de 19 países, la tasa de desempleo aumentó, tal es el caso de Ecuador (Muñoz y Naranjo, 2016). En este sentido, es importante conocer sobre el empleo total del país desde el 2007 hasta el 2015 con el objetivo de analizar la incidencia del sector agrícola en la creación de plazas de trabajo en el período de tiempo antes mencionado.

A nivel general, como país, la tasa de desempleo se redujo a partir del 2009 hasta finales del 2015 en donde el desempleo aumenta a 4,8%; 1 punto porcentual adicional a lo registrado en el 2014. Por otro lado, las MIPYMES en el empleo, juegan un papel importante ya que 3 de cada 4 empleos en mercado laboral ecuatoriano son generados por estas empresas. Sin embargo, 60% de las personas ocupadas en MIPYMES reciben un salario por su trabajo, mientras que el 40% realizan actividades laborales sin percibir un salario. De este último grupo de personas 93% se concentran en las microempresas (Arguello, 2015).

En el cuadro a continuación se encuentra la composición del empleo adecuado, clasificado por rama de actividad. Como se puede observar, en el 2015, el 78% de los ecuatorianos con empleo adecuado y pleno, se concentran en 7 ramas de actividades que son: comercio (16,8%), enseñanza y servicios sociales y de salud (12,5%), manufactura (12,4%), agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (11%), construcción (8,9%), administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria (8,8%) y transporte (7,8%). Estos 7 sectores de actividad mantuvieron su importancia en la generación de empleo durante el período 2007- 2015; algunos sectores bajaron su participación, por ejemplo, el comercio que bajó de 19,4% a 16,8% o el sector de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca que bajó de 2,2 puntos porcentuales entre el 2007 y el 2015. Como se explicó antes, la producción de bienes no tradicionales se concentra en las ramas de manufactura y agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, en ambas ramas lideran la participación de empleados adecuados/plenos (INEC, 2016).

**TABLA 5**  
**COMPOSICIÓN DE EMPLEO ADECUADO SEGÚN LA RAMA DE ACTIVIDAD**

Rama de actividad	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Comercio	19,4%	18,7%	18,5%	19%	18,4%	18,7%	16,3%	16,3%	16,8%
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	11,3%	11,9%	13,1%	13,8%	13,7%	13,7%	13,3%	11,8%	12,5%
Manufactura (incluida refinación de petróleo)	12,2%	13%	12,3%	12,8%	12,3%	11,9%	12,6%	12,9%	12,4%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	13,2%	12,6%	12,3%	12%	11,7%	11,8%	10%	11,5%	11%
Construcción	9,4%	9,4%	9,3%	8,4%	7,9%	8%	9,7%	9,3%	8,9%
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	6,6%	7,2%	6,7%	6,8%	7,4%	6,9%	7,7%	8,4%	8,8%

Transporte	7,10%	6,9%	6,6%	6,6%	7,9%	8,1%	7,1%	7,2%	7,8%
Actividades profesionales, técnica y administrativas	5,2%	5,2%	5,2%	5,6%	5,7%	6,4%	6,8%	6%	6,2%
Alojamiento y servicios de comida	4,7%	4,4%	4%	3,8%	4,5%	4,5%	4,2%	4,7%	4,8%
Otros servicios	3,1%	3,1%	3,6%	3,6%	3%	2,8%	3,5%	2,9%	2,8%
Servicio doméstico	2,6%	2,5%	2,8%	2,4%	2,1%	2,2%	2,4%	3,2%	2,5%
Actividades de servicios financieros	1,8%	1,7%	1,5%	1,5%	2,1%	1,6%	2,1%	1,9%	1,5%
Correo y Comunicaciones	1,7%	1,6%	2%	1,8%	1,4%	1,7%	1,7%	1,4%	1,7%
Suministro de electricidad y agua	1,1%	0,90%	1,4%	1,1%	1,1%	1%	1,2%	1,2%	1,1%
Petróleo y minas	0,90%	0,80%	1%	0,80%	0,90%	0,80%	1,3%	1,4%	1,2%

Fuente: INEC – Publicación de Indicadores laborales: Marzo 2016.  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

El empleo inadecuado se compone de: subempleo, otro empleo inadecuado y empleo no remunerado. En este sentido, a diciembre de 2015, las ramas de actividad con mayor participación en el subempleo fueron: Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca con 32,6%, comercio con 16,8%, construcción con 9,6%, industrias manufactureras con 9,1%. Si se compara las ramas de actividad del empleo adecuado con las de subempleo coinciden. El sector de la agricultura que tiene mayor participación en el subempleo, también es uno de los sectores donde más se ubica el trabajo informal (BCE, 2016).

No obstante, hay que tomar en consideración que en el 2015 la tasa de desempleo aumentó y esto afecta a todas las ramas de actividades. De hecho, la demanda laboral del sector industrial disminuyó en 0,3% de noviembre a diciembre del 2015, y la demanda laboral del sector comercial de igual forma presenta variaciones negativas mes a mes con un promedio de -0,8%. Además, como Andrés Robalino, Director de la Cámara de Industrias, Producción y Empleo de Cuenca, señala que al

aumento del desempleo en el país, también hay que sumarle que alrededor del 52% de la PEA es parte del empleo inadecuado; 3.8 millones de ecuatorianos trabajan en actividades informales sin ganar el salario mínimo. Robalino, afirma que en el país se requiere un sector productivo competitivo para lo cual se necesita trabajar en la seguridad jurídica, la capacitación técnica, la apertura comercial, partiendo desde el principio que el aumento de producción va ligado con la generación de empleo (Muñoz y Naranjo, 2016).

### **1.3.3. En la creación de empresas exportadoras**

En el 2014, se registró la existencia de 843 644 empresas en el país, de las cuales el 90,2% son microempresas<sup>4</sup>, el 7,7% son pequeñas empresas<sup>5</sup>, el 0,9% son medianas empresas “A”<sup>6</sup>, el 0,7% son medianas empresas “B”<sup>7</sup> y 0,5% son grandes empresas<sup>8</sup>. De todas ellas, las 5 principales actividades económicas concentran el 73,1% de empresas: comercio con 36,6%, agricultura, ganadería, silvicultura y pesca con 10,6%, transporte y almacenamiento con 10,3%, manufacturas con 8,1%, alojamiento y comidas con 7,5% y otros servicios con 6,6%. Por otro lado, de las 843 644 empresas, el 96% se concentra en el mercado interno, 3,3% son empresas importadoras, 0,4% son importadoras y exportadores y 0,3% son solo exportadores (INEC, 2014). En el gráfico a continuación, se puede observar la evolución de las ventas y exportaciones de las empresas en el país.

---

<sup>4</sup> Microempresa: Volumen ventas anuales < a \$ 100 000, número de personas ocupadas: 1 a 9 (INEC, 2014).

<sup>5</sup> Pequeña empresa: Volumen ventas anuales: \$100 001 a \$1 000 000, número de personas ocupadas: 10 a 49 (INEC, 2014).

<sup>6</sup> Medianas empresa “A”: Volumen ventas anuales: \$1 000 001 a \$2 000 000, número de personas ocupadas: 50 a 99 (INEC,2014)

<sup>7</sup> Medianas empresa “B”:Volumen ventas anuales: \$2 000 001 a \$5 000 000,número personas ocupadas: 100 a 199 (INEC,2014)

<sup>8</sup> Grande empresa: Volumen ventas anuales de \$ 5 000 001 en adelante, número personas ocupadas de 200 en adelante (INEC, 2014).

**GRÁFICO 12**  
**VENTAS Y EXPORTACIONES DE PEQUEÑAS, MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS ECUATORIANAS EN EL PERÍODO 2009-2014**



Fuente: INEC - Publicaciones generales del Directorio de Empresas y Establecimientos.  
 Elaborado por: INEC

Como se puede observar tanto las ventas como las exportaciones de las pequeñas, medianas y grandes empresas a partir del 2009 hasta el 2014 presentaron crecimiento año tras año. En el 2014, la participación en ventas según su tamaño se clasificó de la siguiente forma: Grandes empresas tuvieron el 73,1% de la participación en ventas, seguido por las pequeñas empresas con 11,5%, mediana empresa “B” con 9,5% y mediana empresa “A” con 6%. El sector económico con mayor participación fue el comercio con 38,4%, seguido por industrias manufactureras con 20,3%, explotación de minas y canteras con 10,7%, construcción con 4,4% y agricultura, ganadería, silvicultura y pesca con 4,2%; estas 5 actividades económicas concentraron el 78% del total de ventas (INEC, 2014). Las actividades de las empresas continúan concentradas en gran medida en ciertos sectores como el comercio y la industria manufacturera, sin embargo a las MYPIMES ecuatorianas les falta trabajar en explotar otros sectores con potencial de exportación, tal es el caso de la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.

Por otro lado, en una publicación de la Revista Líderes, se reconoció la importancia de las MIPYMES en cuanto al desarrollo de una economía debido a su incidencia tanto en la generación de empleo como en el crecimiento económico. En el 2012, el número de MIPYMES exportadoras pasó de 676 a casi 2 000 y según un

estudio del Observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa de la UASB, estas empresas lograron incursionar en otros sectores tal es el caso de alimentos, vestido y metalmecánico. Además, en la última década, las MIPYMES exportadoras abarcaron el 23,8% del total de envíos de productos no petroleros ecuatorianos y llegaron a mercado como la Unión Europea, EEUU y la CAN (REVISTA LÍDERES, 2013).

Por otro lado, en un artículo publicado por la Revista Gestión, se reconoce la necesidad de trabajar en la internacionalización de las MIPYMES puesto que estas empresas son 3,5 veces menos exportadoras que las grandes, en este sentido, se apuesta por la entrada en vigor del Acuerdo Comercial con la Unión Europea para que este sea una oportunidad para dinamizar la producción exportable de las MIPYMES. Además, con el fin que las empresas aprovechen su potencial exportar, es una prioridad primordial el mejorar la capacidad de exportación a través de la promoción exportadora basada en el diálogo y acción tanto pública como privada, mejorar tanto la capacidad para hacer inteligencia de mercados como la calidad y productividad, como mejoramiento en la competitividad empresarial (Araque, 2015).

Para finalizar, en este capítulo se explicó la evolución de las exportaciones no tradicionales del 2007 al 2015, con el fin de estudiar su comportamiento y nivel de diversificación; de esta forma se analizaron los principales productos no tradicionales y su incidencia en la balanza total. Al momento de examinar qué tan diversificadas están las exportaciones del país, se llega a la conclusión que todavía existe una concentración en las ventas externas de productos petroleros o tradicionales. Luego, se procedió a analizar la evolución en ventas como el comportamiento de los principales productos no tradicionales de exportación con el fin de no sólo conocer el comportamiento de sus ventas, sino también las fortalezas y debilidades de cada sector. Se identificó cómo las ventas externas del sector no tradicional evolucionaron año tras año y su incidencia dentro del total de la balanza comercial con el objetivo de conocer en qué medida el Ecuador tiene necesidad de explotar nuevos sectores de exportación, no sólo para responder a la demanda del mercado internacional sino también para contribuir en superar el déficit de la balanza comercial no petrolera. Además, se examinó cómo las actividades donde se concentran la producción de bienes no tradicionales (agricultura) influían tanto en la creación de plazas de trabajo como en la creación de empresas ecuatorianas exportadoras y también su nivel de aporte en el PIB ecuatoriano.

## **CAPITULO II EL CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA ECUATORIANA**

### **2.1. Antecedentes del cambio de la matriz productiva en el Ecuador**

En este subcapítulo se estudian los modelos anteriores al cambio de la matriz productiva en el Ecuador. Es así, que, en primer lugar, se estudia la base teórica del Modelo Económico de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) que fue uno de los procesos con más protagonismo implantado en el país que buscaba dar soluciones a los problemas ocasionados por el subdesarrollo. Además, en esta primera parte, se analizan los antecedentes sociales de América Latina que dieron paso para que la CEPAL cree este nuevo modelo con el objetivo de ayudar a los países de la región a salir de la periferia.

En un segundo punto, se estudia la aplicación del Modelo Económico ISI en Ecuador a través de un análisis de las políticas que se implementaron en el área social y económica, mientras que a la par se examinan los resultados de dichos cambios. Por último, se investiga acerca del desarrollo económico ecuatoriano en donde se puede observar la influencia del Modelo ISI en la historia económica del país, en específico en el comportamiento de exportaciones. Además, en esta última parte, se mencionan las causas de la implantación de otro modelo económico: neoliberal, el mismo que estuvo vigente hasta que el gobierno de Rafael Correa introdujera una nueva ideología: socialismo del siglo XXI que propone cambios como la transformación productiva del país.

#### **2.1.1. Modelo Económico de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI)**

Luego de la Segunda Guerra Mundial, la creación de la ONU y la implementación del sistema de Bretton Woods, el mundo comienza una transformación, y Raúl Prebisch empieza a estudiar la estructura del mundo y la heterogeneidad de los países (Sotelsek y Elliot, 2008) creando así, en 1949 su “manifiesto” donde sentó las bases de los problemas económicos de América Latina (Kerner, 2003). En ese sentido, Prebisch (1949) entiende al mundo como una constelación económica en cuyo centro se encontraban los países industrializados y en la periferia los entonces conocidos

como países del Tercer Mundo<sup>9</sup> caracterizados por un rezago del progreso tecnológico y organizativo. Además, este modelo nace cuando la CEPAL intenta comprender la experiencia de sustitución de importaciones que vivieron países europeos antes de la Gran Depresión y la Segunda Guerra Mundial (FitzGerald, S.F.).

Para estudiar el modelo ISI, primero hay que analizar el contexto por el cual nació esta iniciativa. De hecho, este modelo toma como base el estudio de Prebisch acerca del “Desarrollo económico de América Latina y algunos de sus principales problemas” que más tarde se plasma en la teoría del subdesarrollo. Raúl Prebisch se negó a identificar al subdesarrollo como un simple atraso, sino que lo visualizó como un patrón de funcionamiento y evolución específica de ciertas economías. Según él, un país subdesarrollado es equivalente a una economía periférica y se caracteriza por tres conceptos claves (Rodríguez, 2001):

1. Heterogeneidad estructural: La existencia de empleo (fuerza de trabajo de alta productividad) y subempleo (fuerza de trabajo de baja productividad) en las diferentes ramas de producción constituyen una expresión de heterogeneidad. Además, el subempleo tiende a perdurar y a lo largo del tiempo se transforma de rural a urbano.
2. Especialización productiva: En un principio la especialización de la estructura productiva de la periferia depende de la exportación de alimentos y materias primas; luego la industrialización conduce a la elaboración de bienes de consumo sencillos para llegar gradualmente a la producción de bienes con mayor implicación de tecnología (bienes de consumo durables, bienes de capital). Sin embargo, el patrón de estructura productiva se mantiene en los países periféricos puesto que el país se ve obligado a emprender en actividades de producción y exportación de productos primarios donde el progreso técnico es más reducido, en lugar de emprender en actividades de industria manufacturera o bienes con valor agregado, donde se concentra el esfuerzo tecnológico.

---

<sup>9</sup> Países del Tercer Mundo: El término Tercer Mundo fue acuñado en los años cincuenta para referirse a los países de Asia, África y América Latina poco avanzados en tecnología, con economía dependiente de la exportación de productos agrícolas y materias primas, altas tasas de analfabetismo, crecimiento demográfico galopante y gran inestabilidad política (Ocaña, 2003).

3. Desarrollo desigual: El mismo se refiere a la relación centro-periferia que es desigual por los ingresos medios<sup>10</sup> entre ambos dada la disparidad de los ritmos de productividad de trabajo, lo mismo que es mayor en el centro gracias al acelerado progreso técnico.

De acuerdo a Prebisch, tanto la diferenciación de ingresos, la desigualdad de las estructuras productivas y el deterioro de la relación de precios de intercambio<sup>11</sup>, implican una debilidad de las economías periféricas que bloquea la superación del rezago estructural propio del manejo de dichas economías, sin permitir una reducción de la heterogeneidad ni especialización primaria exportadora (Rodríguez, 2001). Por esta razón, Prebisch (1949) presenta la idea que los países periféricos tienen el deber de rebelarse contra el “pensamiento céntrico” para tener una comprensión más idónea de los problemas de desarrollo y lograr una simetría en el sistema económico mundial, basándose en la aplicación de estrategias de transformación estructural, sobretodo en términos del avance técnico y sus implicaciones.

En este sentido, la teoría cepalina propuso la industrialización y la incorporación del conocimiento a modo de motor de desarrollo, como las únicas vías para superar los problemas estructurales de la periferia, lo mismo que acabaría con las causas que obligan a estos países a transferir parte de sus ingresos a los países del centro (Gaytán, 1982). Se plantea que los países periféricos apliquen un cierto proteccionismo (aranceles, cuotas, subvenciones, limitación de exportaciones) en el comercio exterior y utilicen estrategias de sustitución de importaciones con el fin de lograr la industrialización y una combinación de exportaciones que incluyan productos con valor agregado y trasciendan las ventas al exterior de materias primas (Prebisch, 1949).

El modelo ISI proponía a la industrialización como la salida para dar empleo a la mano de obra de la región, aumentar la productividad de las economías y contrarrestar

---

<sup>10</sup> Ingresos medios: Se refiere a ingresos por persona ocupada y/o per cápita (Rodríguez, 2001).

<sup>11</sup> Deterioro de la relación de precios del intercambio: El deterioro de la relación de precios de intercambio es el reflejo del deterioro de los términos de intercambio que es cuando el poder de compra de bienes industriales por parte de un país primario-exportador cae a lo largo del tiempo dado que los países centrales se apropian de la mayor parte de los frutos del progreso técnico, dejando rezagado del sistema capitalista a los países de la periferia. Esta apropiación del progreso técnico permite que los países desarrollados produzcan bienes manufacturados de mayor costo, por lo tanto con un valor de venta más alto que un producto primario producido por países en vías de desarrollo (Bobbio, Matteucci y Pasquino, 2005). La relación de precios de intercambio en la mayoría de países de América Latina disminuyó de forma continua a raíz de la deflación del nivel mundial de precios y la acumulación de existencias masivas de productos primarios, ocasionado por el alza de los precios internacionales (en específico productos básicos) en los últimos años de la Gran Depresión (Ground, 1988)

la disparidad en la elasticidad de demanda de importaciones entre el centro y la periferia. Sin embargo, para Prebisch el desarrollo industrial no debía suceder a costa del sector primario, de hecho la industrialización incrementa la necesidad de importar por lo tanto las exportaciones primarias no debían perder su protagonismo en la obtención de divisas. La complementariedad tanto de las actividades primarias de exportación como las industriales, son componentes claves para el desarrollo dada la elevación en el nivel de productividad de la fuerza de trabajo en toda economía (Sandoval y Arroyo, 1989).

Por otro lado, el esquema de industrialización sustitutiva de importaciones establecía la importancia de una alta inversión en el progreso técnico, incluso Prebisch apoyó los casos de industrialización en donde sus costos fueron más altos que los del mercado mundial, en la medida que el efecto de esta inversión en el empleo y el ingreso sea mayor que el generado por el esquema anterior. De hecho, en el crecimiento hacia afuera (esquema anterior) el progreso técnico sólo penetraba en los sectores de materias primas y alimentos, los mismos que se exportaban a bajos costos a los centros industriales, imponiendo de esta forma rasgos negativos en la estructura productiva de los países periféricos (Sandoval y Arroyo, 1989).

Además, el modelo ISI proponía un papel activo del Estado, no en el sentido de asumir la gestión y propiedad total de los medios productivos, al contrario, asumir ciertos controles por medio del sistema impositivo, regulación de tasas de interés para acrecentar tanto el ahorro como el capital en el país. Es así que Prebisch insistió no sólo en una planeación activa y de largo plazo por parte del Estado, sino también en la participación consultiva de diferentes grupos sociales con el fin de promover el uso social del excedente<sup>12</sup> orientado al desarrollo del empleo, bienestar y justicia social (Sandoval y Arroyo, 1989).

En síntesis, el modelo ISI planteaba orientar el desarrollo con un sentido de autonomía nacional, donde se incluyera la transferencia apropiada de recursos tecnológicos y financieros desde el exterior, un grado de proteccionismo para corregir las divergencias en la elasticidad de la demanda de importaciones, la planeación del

---

<sup>12</sup> Excedente: Se refiere al excedente tanto de mano de obra como de ingreso (Sandoval y Arroyo, 1989).

Estado para ordenar sus acciones e inversión en infraestructura, implementación de incentivos para intensificar la tasa de acumulación interna de capital y el control de los desequilibrios económicos que acarrearía dicha transformación propuesta (Sandoval y Arroyo, 1989).

Al mismo tiempo, la CEPAL manejaba un punto de vista regional, opuesto a la industrialización de un solo país, en donde el supuesto de “país pequeño” de los modelos tradicionales de comercio no era aplicable puesto que las ganancias de mercado de un país a expensas de otro no podían ser consideradas como un aumento del bienestar desde el punto de vista regional; por lo tanto, la coordinación regional de la sustitución de importaciones se daba por hecha (FitzGerald, S.F.).

### **2.1.2. La implementación del Modelo ISI en Ecuador y el rol de la CEPAL**

En Ecuador, el Modelo Económico de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) se implementó a mediados de la década de los 60, a diferencia de los demás países latinoamericanos en donde llegó a partir de los años 30 (Yépez, 1999). Tras una larga crisis de venta eterna de cacao, una recién creciente crisis bananera más los efectos negativos de la Segunda Guerra Mundial, para Ecuador se abría la puerta a una serie de cambios que la sociedad esperaba. Estos cambios se conglomeraban en el modelo de industrialización por sustitución de importaciones que no sólo buscaba modificar el papel del Estado, la política económica, sino que también prometía la solución a los problemas ocasionados por el subdesarrollo (Acosta, 2006).

En Ecuador el modelo ISI fue implementado mediante políticas que promovían el “desarrollo hacia adentro”. Las primeras leyes en promulgarse fueron las de “Reforma Agraria”<sup>13</sup> que buscaban la redistribución de la tierra, sin embargo, no hubo cambios trascendentales dado que la concentración de tierras en 1974 era casi igual que antes de la existencia de las nuevas leyes (Yépez, 1999). Además, en 1971 entró en vigor la “Ley de Abolición de Trabajo Precario” con el objetivo de desaparecer la tradicional hacienda e instaurar relaciones salariales en el sector agro. El nuevo esquema de transformación proponía un fuerte protagonismo del Estado y en Ecuador sus acciones

---

<sup>13</sup> 2 leyes de Reforma Agraria: La primera entró en vigor en 1964 y la segunda en 1972 (Yépez, 1999).

repercutieron en el crecimiento de la industria. Se tomaron medidas, tales como el incremento de aranceles para las importaciones de bienes sustituibles, la implementación de restricciones en las cuotas de importación, el estímulo de la inversión extranjera, políticas de subsidios y desgravámenes selectivos para la industria y la modernización de infraestructuras y organismos de planificación, las mismas que tomaron como base las Reformas Agrarias y la expansión de la actividad estatal (Acosta, 2006).

Además, en los años 70, se implementó una profunda reforma tributaria que incentivó las inversiones en el sector moderno. El Estado buscaba la centralización tributaria con el fin de modernizar su funcionamiento, por lo tanto, los gobiernos sectoriales perdieron toda potestad de establecer tributos. Hay que destacar que alrededor del país se cobraban 807 diferentes impuestos y las provincias con mayor número fueron: Manabí (412), Guayas (138) y Loja (106) (Acosta, 2006). De esta forma, con el crecimiento de la burocracia se promovió el desarrollo de la clase media urbana y su capacidad adquisitiva se incrementó (Yépez, 1999).

Durante el boom petrolero, varias instituciones estatales fueron claves dentro del proceso de industrialización. Por ejemplo, la Corporación Financiera Nacional otorgaba créditos subsidiarios que promovían la inversión privada (Yépez, 1999) y el Consejo Nacional de Desarrollo<sup>14</sup>, ente donde se fijaban las políticas generales económicas y sociales del Estado, al igual que se elaboraban los planes de desarrollo (Acosta, 2006). Sin embargo, la última institución no logró potenciar un desarrollo más autónomo del país dado que a la final se convirtió en el soporte de la burguesía dominante<sup>15</sup> con la participación de ciertos sectores que favorecían a los tecnocráticos. De esta forma jamás se rompió con los tradicionales grupos exportadores ni tampoco con los grupos de hacendados, una vez que el Estado por años transfirió excedentes del campo y el agro a estas burguesías de la ciudad con concentración en la industria (Acosta, 2006).

---

<sup>14</sup> El Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE) reemplazó en 1979 a la Junta Nacional de Planificación que se creó en 1954 como ente regular de la planificación estatal (Acosta, 2006).

<sup>15</sup> Se favorecía a la burguesía industrial, en especial del sector agrícola y también a los empresarios rentistas del sector manufacturero. Los grupos que emergían de actividades manufactureras o comerciales aseguraban su status con inversiones agrícolas (Acosta, 2006).

Los efectos del boom petrolero se concentraron en el crecimiento de la industria, sector más dinámico del modelo, pero el mismo no tuvo mucho impacto en la demanda de mano de obra puesto que el sector tenía débiles enlaces productivos; y sectores con más demanda de mano de obra no tuvieron un crecimiento notable durante este período, tal es el caso del agropecuario que también se caracterizó por un crecimiento desigual dado que por un lado el cultivo para la agroindustria de consumo interno se desarrollaban y por otro lado, la agricultura para la exportación se estancaba (Yépez, 1999). Es así que según Alberto Acosta (2016: 115,116):

*El intento de industrialización no alteró el patrón primario-exportador, tampoco se transformó dinámicamente el mercado interno, no se dio una redistribución productiva, no hubo una real concentración de esfuerzos privados y estatales para crear una infraestructura necesaria, ni tampoco se aplicó una verdadera política arancelaria que hubiera protegido la naciente industria. De hecho, fue un proceso subordinado a la lógica del capital externo, la cual delimitó la orientación de la producción para satisfacer las necesidades de grupos minoritarios, fortaleciendo la producción de bienes de consumo, por sobre la de productos intermedios y de bienes de capital. No obstante, este modelo permitió forzar la industrialización nacional y paliar los efectos de la crisis bananera.*

Por otro lado, el rol de la CEPAL fue fundamental en la implementación del modelo ISI en el Ecuador dado que este organismo no sólo fue el impulsor de las políticas de sustitución de importaciones, sino que además estas políticas ya se habían implementado en otros países latinoamericanos y servían de modelo para el país. Además, la CEPAL al promover la integración regional como medio al desarrollo, en 1969, apoyó al Ecuador, Bolivia, Colombia, Chile, Perú y Venezuela para suscribir el Acuerdo de Cartagena, conocido más tarde como el Pacto Andino. El Pacto Andino fue un intento de integración que buscaba la conformación de un mercado común para los países miembros y la recuperación de los niveles de crecimiento. No obstante, con el pasar de los años, este proyecto perdió interés político y fracasó por su rigidez dado que carecía de una participación social y limitaba su área de trabajo a temas económicos, sobretodo comerciales en donde se representaban los intereses de los propios grupos de poder (Acosta, 2006).

### **2.1.3. Análisis histórico del desarrollo económico ecuatoriano**

La Gran Depresión no sólo afectó a los países del centro, sino también a los países periféricos, tal es el caso de la afectación a las economías latinoamericanas. Por ejemplo, la disminución de volumen de exportaciones de la región latinoamericana fue

del 23,5% mientras que para los países industrializados fue 27%. El comercio exterior se vio afectado dado que los países buscaron una salida individual a la crisis, esto produjo que los precios de materias primas disminuyeran frente a los productos manufacturados; de hecho la relación de precios de intercambio para toda la región latina se desplomó 48% entre 1928 y 1932 y para el caso de Ecuador la reducción experimentada fue del 38%. Por otro lado, los países de la región experimentaron una baja en su PIB<sup>16</sup> que no sólo correspondía a los efectos de la crisis externa que todos los países del mundo estaban absorbiendo, sino también a la baja de la actividad económica de los países del centro<sup>17</sup>. (Ground, 1988).

A los efectos negativos de la Gran Depresión, para el Ecuador se sumó la crisis del cacao dado que entre 1920 y 1930 se introdujeron en el mercado internacional nuevos productores con costos menores, lo cual produjo una baja en el precio del cacao y una crisis en el país. Asimismo, la producción cacaotera no creó enlaces productivos, su crecimiento fue escaso y no condujo a un crecimiento sostenido del país ni contribuyó a un proceso de desarrollo. Los efectos de la Gran Depresión y la crisis del cacao se sintieron hasta 1950, no obstante, entre 1948-1952 apareció un nuevo producto estrella, el banano, el mismo que llegó a tener su auge en el país<sup>18</sup> incentivado por políticas gubernamentales como la reglamentación de la inversión extranjera, realización de nuevas obras de infraestructura y oferta de créditos (Yépez, 1999).

A diferencia del auge del cacao, el sector bananero creó más enlaces entre la Sierra y la Costa puesto que la frontera agrícola se expandió y se construyeron carreteras y vías de conexión entre ambas regiones. Sin embargo, un problema de la exportación de banano fue que toda la actividad estaba concentrada en 8 empresas y la mayoría de ellas con capital extranjero, además de profundizar las diferencias entre campo y ciudad (Yépez, 1999). Es así que este nuevo auge bananero conllevó a cambios en la estructura social, pero al igual que periodos anteriores no se consiguió mejoras significativas en las condiciones de vida de la mayoría de población. Por otro lado, desde fines de los años 40 hasta los años 60, el país se caracterizó por una

---

<sup>16</sup> Caída promedio del PIB de la región latinoamericana: 13% (Ground, 1988)

<sup>17</sup> Caída promedio del Índice de la Producción del conjunto de países industrializados: 17% (Ground, 1988)

<sup>18</sup> Con la exportación de banano en ese período de tiempo, Ecuador llegó a ser el primer exportador de la fruta en el mundo (Yépez, 1999).

reactivación económica, fortalecimiento de las funciones del Estado, ampliación de los estratos medios urbanos y la creación de algunos sectores industriales; pero también por la participación de transnacionales extranjeras y por la naturaleza oligopólica del mercado de exportación que juntos beneficiaron a las clases más altas y profundizaron las disparidades de clases sociales (Larrea, 1987).

Tanto el auge del cacao como el del banano, estimularon un crecimiento económico basado en el modelo primario exportador donde la base del desarrollo era la exportación de uno o dos productos agrícolas estrella. No obstante, este modelo entró en crisis a partir de 1961 cuando el país empezó a percibir menos divisas debido no sólo a la baja en ventas de los volúmenes de café y banano sino también al deterioro del precio de estos productos en el mercado internacional y a la competencia de países centroamericanos que ofrecían más variedades de banano y con costos menores (Larrea, 1987). Pero este modelo llega a su fin cuando la demanda de los productos primarios por parte de los países desarrollados cae a causa de la crisis de los años treinta. Al mismo tiempo otro factor que golpeó a este modelo fue que la productividad de los países desarrollados no se reflejaba en la baja de precios de sus productos manufacturados de exportación, al contrario, se reflejaba en aumento de salarios; mientras que en los países en desarrollo, los salarios se regulaban por las leyes del mercado y existía una sobreoferta de mano de obra que disminuía la aspiración salarial de los trabajadores<sup>19</sup> (Yépez, 1999).

Como respuesta a la crisis del modelo primario exportador, en 1963, el gobierno de turno del país instauró el nuevo esquema de industrialización sustitutiva de importaciones donde el Estado creó nuevas políticas que fueron explicadas en líneas anteriores. Los efectos del modelo ISI en el crecimiento económico del país fueron sin duda de gran importancia, por ejemplo, en los años 50 la participación del sector industrial no superaba el 10% en el PIB total, pero en los años 1979 la participación del sector llegó a un 18% frente a un 14% de participación en el PIB del sector agrícola. Por otro lado, el boom petrolero<sup>20</sup> iniciado en 1972, fue uno de los factores que más contribuyeron en el proceso de industrialización del país gracias al alza de los precios

---

<sup>19</sup> La disparidad de salarios de trabajadores de países del centro con países periféricos es otro efecto del secular deterioro de los términos de intercambio (Bobbio, Matteucci y Pasquino, 2005).

<sup>20</sup> Las exportaciones ecuatorianas de crudo pasaron de 200 millones de dólares en 1971 a 2 200 millones de dólares en 1980 (Yépez, 1999).

de combustibles que se tradujeron en grandes ingresos para el Estado, permitiéndole ser un actor de la transformación. Sin embargo, entre 1976 y 1978, los volúmenes de exportación de petróleo disminuyeron, mientras crecía la demanda de divisas para importaciones; es así que el gobierno ecuatoriano empieza con un fuerte endeudamiento y los salarios reales se reducen (Yépez, 1999).

De esta forma, si bien con la implementación del modelo ISI en Ecuador se logró un crecimiento de la industria, no se alcanzó un desarrollo consistente del país. Una de las causas del fracaso de este nuevo esquema, fue la disparidad en la distribución de ingresos que se acentuaron en esta etapa lo cual no permitió desarrollar el mercado interno (condición clave para el éxito del modelo ISI). De hecho, en el Ecuador y a diferencia de los demás países de América Latina se dio un rápido crecimiento económico (6,2% anual entre 1950-1980) pero también un subempleo creciente (62% de la fuerza laboral) (Yépez, 1999).

Sin embargo, todo lo que se había ganado en la década de los 70 en cuanto a la industrialización del país, se podría decir que se retrocedió con los ajustes estructurales y cambios desordenados hacia la promoción de exportaciones durante la década los 80 que ocasionaron una nueva crisis para el país. Por un lado, la crisis fue causada por el alto endeudamiento, la falta de políticas que estimularan la exportación de otros productos que no sea el petróleo, el terremoto de 1987 que dañó el oleoducto transandino, y por otro lado, la crisis del Pacto Andino, la crisis mundial del petróleo, el incremento de las tasas de interés internacionales y la recesión mundial de 1982-1983. No obstante, en 1986, se implementaron políticas neoliberales para atenuar los efectos de la crisis y se profundizaron las políticas que favorecían a la empresa privada (Yépez, 1999).

## **2.2. Política del cambio de la matriz productiva período 2007-2015**

En el segundo subcapítulo, se estudia las políticas establecidas por el gobierno de la revolución ciudadana con el fin de llegar al objetivo de transformar la matriz productiva del país. En un principio se analiza el marco legal que sustenta el cambio del patrón de especialización productiva de la economía que busca generar mayor valor agregado a su producción. Este marco legal de igual forma es introducido por el

gobierno de Correa, en donde se reforma la Constitución, se crean tres planes diferentes de desarrollo y órganos reguladores de las políticas.

En un segundo punto, se analizan los elementos e instrumentos tales como los objetivos y metas descritas en el PNBV y la Agenda para la Transformación Productiva que guían esta transformación. Para finalizar, se investiga sobre los ejes del cambio de la matriz productiva, que son de suma importancia para la evolución de exportaciones dado que enfatizan su diversificación, la agregación de valor, la sustitución de importaciones y el fomento de exportaciones provenientes de actores nuevos. Además, en este subcapítulo, no sólo se examina los lineamientos en general de la transformación productiva, sino también se estudia en detalle las políticas que conducirán la producción de productos exportables no tradicionales y más tarde su promoción.

### **2.2.1. Marco legal que sustenta la transformación de la matriz productiva**

El cambio de la matriz productiva es uno de los medios propuestos por la administración de Rafael Correa para obtener un cambio de patrón de especialización productiva de la economía que le permita al Ecuador generar mayor valor agregado en su producción, mejorar la capacidad de la mano de obra y a la larga que la sociedad alcance el Buen Vivir o “Sumak Kawsay”<sup>21</sup>. Durante la campaña electoral del 2006, el partido político Alianza País presentó un plan de gobierno con una agenda alternativa para el país; en este sentido, en el 2007, se formuló el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010, el mismo que más tarde se consolidó en el Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV) 2009-2013 (SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO [SENPLADES], 2009).

El Plan Nacional de Desarrollo es la hoja de ruta que el gobierno liderado por Rafael Correa debía seguir con el fin de dirigir el desarrollo nacional, y recuperar una visión de desarrollo que busca el éxito del Buen Vivir. Esta recuperación se traduce a

---

<sup>21</sup> El Buen Vivir o “Sumak Kawsay”: Es un principio que pertenece a la cosmovisión andina y es una propuesta política en países como Ecuador y Bolivia, donde se busca el “bien común ” y la responsabilidad social a partir de su relación con la Madre Naturaleza y el freno a la acumulación sin fin (Rivadeneira, 2016).

una ruptura conceptual de las doctrinas del Consenso de Washington<sup>22</sup> con sus políticas de ajuste estructural para cambiar a doctrinas con orientaciones éticas que se expresen en justicia social y económica, justicia democrática participativa y justicia intergeneracional. Para ello, es necesario realizar un cambio en el modo de Estado que no sólo profundice en los procesos de descentralización y participación ciudadana, sino además recupere sus capacidades de gestión, planificación y redistribución. Es así que se elaboran las siguientes 8 estrategias de cambio, en las cuales se plasman la ruptura del concepto de desarrollo (SENPLADES, 2007):

**GRÁFICO 13**  
**ESTRATEGIAS DE CAMBIO**



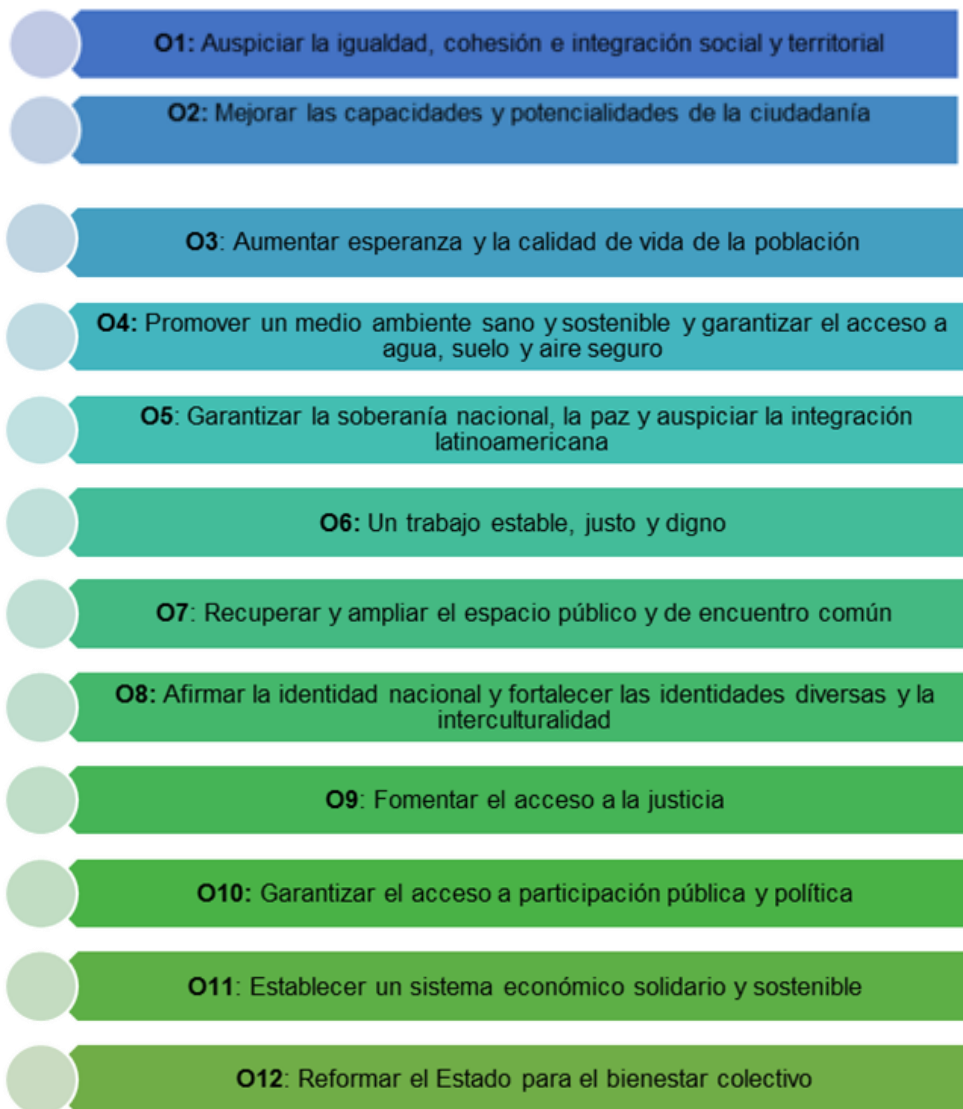
Fuente: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010  
Planificación para la Revolución Ciudadana  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Bajo estas estrategias, se concreta el Plan Nacional de Desarrollo y se elaboran los siguientes 12 objetivos nacionales de desarrollo humano que se crean no sólo en base a las estrategias planteadas por el gobierno, sino además toman en cuenta los resultados de las mesas de consulta ciudadana y de los acuerdos con distintas carteras

<sup>22</sup> Consenso de Washington: Se refiere al conjunto de medidas de política económica neoliberal aplicadas a partir de los años ochenta como salida impuesta por el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM) a los países del Sur ante el estallido de la crisis de la deuda externa. Todo ello por medio de la condicionalidad macroeconómica vinculada a la financiación concedida por estos organismos (Bidaurratzaga, S.F.)

de Estado, quienes realizaron un diagnóstico con indicadores sociales, productivos y ambientales con el propósito de identificar las políticas que se deben implementar para cumplir con las metas planteadas (SENPLADES, 2007).

GRÁFICO 14  
OBJETIVOS NACIONALES



Fuente: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010: Planificación para la Revolución Ciudadana  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Hay que señalar que tanto las estrategias como los objetivos se alinean y se complementa, sin embargo, para fines de este estudio, el principal objetivo es el número 11: “Establecer un sistema económico solidario y sostenible” (SENPLADES, 2007:7) en donde se busca:

*“Un crecimiento de las PYMES, un crecimiento de la productividad laboral, modernizar la aduana, aumentar la productividad agrícola, impulsar la investigación, ciencia y tecnología y alcanzar como exportaciones industriales los mismos montos de exportación de los productos primarios no petroleros” (SENPLADES, 2007:359).*

No obstante, el Plan Nacional de Desarrollo fue tan sólo un esquema de planificación que se consolidó en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 donde a través de políticas y lineamientos se concretaron o se reformularon los objetivos y estrategias plasmados en el primer proyecto. Este Plan tiene un enfoque integrador con importantes ejes como la sostenibilidad ambiental, las equidades generacionales, interculturales, territoriales y de género; todo esto se refleja en los objetivos nacionales que supusieron un esfuerzo de coordinación y articulación interestatal para abordar tanto los problemas como las políticas de las visiones sectoriales con los intereses nacionales. Para lograr esta articulación, la formulación del PNBV 2009-2013 se sustentó en el diseño de agendas sectoriales, las cuales permitieron definir las políticas, estrategias programas y proyectos que ejecutarían cada gabinete sectorial de la Función Ejecutiva. Para este diseño de agendas no sólo se tomó en cuenta las opiniones de las carteras de Estado, sino además de la sociedad ecuatoriana<sup>23</sup> que participó en los Talleres de Consulta Ciudadana en diferentes provincias del país (SENPLADES, 2009).

Por otro lado, si bien las estrategias y los objetivos del PNBV 2009-2013 con del Plan Nacional de Desarrollo, se complementaban entre sí, para este estudio hay dos estrategias de interés, la segunda y la tercera. La segunda estrategia, plantea: “Transformación del patrón de especialización de la economía, a través de la sustitución selectiva de importaciones para el Buen Vivir” (SENPLADES, 2009:103). De acuerdo a la SENPLADES (2009) la transformación del patrón de especialización, permite que las industrias nacientes participen en la economía, lo que conllevará la creación de clusters<sup>24</sup> que

---

<sup>23</sup>4 000 representantes de la sociedad ecuatoriana participaron en los Talleres de Consulta Ciudadana durante 85 meses, donde se llegó a discutir los objetivos nacionales y las estrategias territoriales. En cada mesa se discutían las políticas de casa objetivo nacional (SENPLADES, 2009).

<sup>24</sup> Clusters: Concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades relacionadas tanto hacia atrás (proveedores) como hacia adelante y hacia los lados, hacia industrias procesadoras y usuarias así

fortalezcan los encadenamientos productivos, aumenten la escala de producción y alcancen rendimientos crecientes y a largo plazo se desarrolle el potencial de la demanda doméstica sin dejar de aprovechar las ventajas del comercio exterior.

Esta iniciativa de cambio de especialización enfocada en la producción que agregue valor, nace dado que en el Ecuador el patrón de especialización se caracteriza por ser primario-extractivista con una concentración de mano de obra barata, lo que provoca un esquema de acumulación desigual. No obstante, el cambio de patrón de especialización privilegiaría a la economía social y solidaria dado que se apuesta a un desarrollo de capacidades y no a la concentración de mano de obra no calificada<sup>25</sup>.

La tercera estrategia plantea: *“Aumento de la productividad real y diversificación de las exportaciones, exportadores y destinos mundiales”* (SENPLADES, 2009:105) que va de la mano con la estrategia anterior porque ambas buscan la sustitución selectiva de importaciones para el Buen Vivir a través de una producción generadora de valor, mayores capacidades humanas, mejores salarios, mayor capacidad de la demanda doméstica y menor dependencia externa. Para alcanzar esta estrategia, en el PNBV 2009-2013 se proyectan políticas orientadas al control del abuso laboral, impulsar la incorporación de valor agregado en la oferta exportable, promover el uso de tecnologías más amplias y eficientes, incrementar la productividad por medio de la expansión de encadenamientos productivos y formación de clusters, desarrollar infraestructura y mejorar condiciones que permitan la inserción de productos no tradicionales en la oferta externa y ampliar la desconcentración y diversificación productiva como medio para aprovechar el potencial de los diferentes territorios ecuatorianos (SENPLADES, 2009).

Con la reelección de Rafael Correa y su revolución ciudadana en el 2013, se instaura un nuevo Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, el mismo recoge las estrategias, objetivos y políticas de los dos Planes anteriores, sin embargo en este último se proponen metas para el nuevo período de gobierno y se agregan dos objetivos más con el fin de *“acelerar el proceso de cambio estructural en el país... y transformar el sistema*

---

como a servicios y actividades relacionadas con importantes y acumulativas economías externas y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva (Ramos, 1998).

<sup>25</sup> La mano de obra no calificada, tiende a mantener bajos los salarios y por lo tanto la capacidad de demanda doméstica también se estanca, y es así que el mercado interno no logra desarrollarse y se depende del sector externo (SENPLADES, 2009).

*económico para que en realidad se convierta en un sistema social y solidario”* (SENPLADES, 2013: 83). Estos nuevos objetivos son:

10. *“Impulsar la transformación de la matriz productiva”* (SENPLADES, 2013:291): Con la ejecución del anterior PNBV 2007-2013, la actividad del sector productivo mantuvo un crecimiento promedio de 3,2%. Sin embargo, la crisis mundial afectó este crecimiento y tampoco se observó un cambio estructural en el patrón de producción. Además, los incentivos otorgados por el gobierno, no se tradujeron en procesos productivos. Por lo tanto, los nuevos desafíos de este nuevo período de gobierno son la conformación de nuevas industrias, la promoción de nuevos sectores, impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar inversión pública y privada con el fin de crear condiciones de competitividad sistémica, generar mayor valor agregado en la producción nacional y fortalecer las MIPYMES en la estructura productiva (SENPLADES, 2013).
11. *“Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica”* (SENPLADES, 2013:313): El país debe contar con reservas estratégicas de recursos naturales dado que en la actualidad el país no cuenta con una matriz energética autosuficiente que le permita exportar sus excedentes. Además, Ecuador importa energía secundaria como diésel, gasolina y gas licuado, de hecho, año tras año, se importa más cantidad de derivados de petróleo. En este sentido, en esta nueva versión del plan se propone reestructurar la matriz energética con incremento de la participación de energía renovable, industrializar la actividad minera de una forma socialmente justa y ambientalmente sustentable e impulsar la industria química y alimentaria a través del uso de la biodiversidad (SENPLADES, 2013).

Por otra parte, en esta tercera versión del PNBV se enfatiza en la importancia del socialismo del Buen Vivir que implica no sólo la democracia con participación popular, sino también, la llegada a una sociedad en que la *“vida sea el bien supremo”* (SENPLADES, 2013:24). Además, se incluye un capítulo de control para el *“Plan plurianual de inversión pública (PPIP)”* (SENPLADES, 2013: 433) que comprende los proyectos programados por

los ministerios y cuyo financiamiento se incluye en el Presupuesto General del Estado, los resultados se verifican al finalizar el período del gobierno (SENPLADES, 2013).

En el 2014, se crea la “Agenda Regulatoria para la Transformación Productiva” que es un proyecto alineado con el Objetivo 8 del PNBV 2013-2017, en donde se establece la consolidación del sistema económico social y solidario. En esta Agenda se pretende “*diseñar y proponer instrumentos técnicos y normativos para la definición e implementación de las políticas de transformación de la Matriz Productiva previstas en el PNBV 2013-2017 en un tiempo máximo de 14 trimestres*” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014: 11). Para esto se cuenta con un presupuesto de: Año 2014: \$307 924, año 2015: \$424 497 y año 2016: \$312 846 dólares y se plantean actividades como creación de normativas para exportaciones, normativa para importaciones, normativa para eficiencia biofísica y energética y normativas regionales sobre regulaciones de calidad.

## **2.2.2. Elementos y principales instrumentos del cambio de la matriz productiva**

El cambio de la matriz productiva se contemplaba en el PNBV 2009-2013 no sólo en las estrategias de forma global, sino también en los objetivos de una forma más puntual donde se presentaba políticas y lineamientos que daban vida a los elementos e instrumentos de la transformación de la matriz productiva. Para precisar, en el objetivo 11: “*Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible*” (SENPLADES, 2009: 329) que se fundamenta en los cambios del ciclo económico (producción, distribución y consumo) que permitan el paso de un esquema primario exportador a uno que privilegie la producción diversificada. Además, se busca una diversidad económica que permita el acceso a recursos en condiciones equitativas, el fortalecimiento de cada actor en el ciclo económico con participación en la toma de decisiones, la revalorización de territorios, procesos y relaciones económicas. No obstante, para alcanzar estos nuevos procesos, es necesario el reconocimiento de diversas formas organizativas de la producción, trabajo y producción (SENPLADES, 2009). En este sentido la nueva matriz productiva establece:

*Las transformaciones en el terreno de las tecnologías y conocimientos, concebidos como bienes públicos y en perspectiva de diversidad. Se asocia también, con un sector financiero que articule e sector público, privado y popular solidario, cuyo control y orientación en calidad de servicio público, es indispensable para alcanzar el ahorro nacional hacia la producción en sus diversas formas (SENPLADES, 2009:330).*

De esta forma, a continuación, se presenta un resumen de los lineamientos más relevantes para este estudio que contiene cada una de las trece las políticas que guiarán esta transformación. Cabe señalar que cada política también tiene una meta cuantificable (ver Anexo 2):

1. *“Impulsar una economía endógena para el Buen Vivir, sostenible y territorialmente equilibrada, que propenda a la garantía de derechos y a la transformación, diversificación y especialización productiva a partir del fomento a las diversas formas de producción”* (SENPLADES, 2009:335): Aplicar incentivos para el desarrollo de actividades que generen valor, fomentar la producción nacional vinculada a la satisfacción de necesidades básicas, diversificar las formas de producción y sus capacidades de agregación de valor con el fin de ampliar la oferta exportable (SENPLADES, 2009).
2. *“Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan”* (SENPLADES, 2009:335): Ampliar las compras públicas, dando prioridad a proveedores asociativos, en particular mujeres y grupos de atención prioritaria, apoyar la producción artesanal de calidad en todas las ramas, capacitar a asociaciones de pequeños productores (SENPLADES, 2009).
3. *“Impulsar las condiciones productivas necesarias para el logro de la soberanía alimentaria”* (SENPLADES, 2009:336): Reinventar unidades dedicadas al monocultivo exportador hacia la producción de otros alimentos, impulsar la producción local de alimentos, y procurar la innovación de productos de calidad y de alto valor nutritivo y minimizar el uso de embalajes (SENPLADES, 2009).
4. *“Impulsar el desarrollo soberano de los sectores estratégicos en el marco de un aprovechamiento ambiental y socialmente responsable de los recursos no renovables”* (SENPLADES, 2009:336).
5. *“Fortalecer y ampliar la cobertura de infraestructura básica y de servicios públicos para extender las capacidades y oportunidades económicas”* (SENPLADES, 2009:337): Desarrollar una red pública de infraestructura que facilite las condiciones de trabajo, expandir el sistema de transporte para favorecer el comercio, ampliar la cobertura del sistema eléctrico (SENPLADES, 2009).
6. *“Diversificar los mecanismos para los intercambios económicos, promover esquemas justos de precios y calidad para minimizar las distorsiones de la intermediación, y privilegiar la complementariedad y la solidaridad”* (SENPLADES, 2009:337): Impulsar las redes

de comercialización directa y fijar precios equitativos para los servicios básicos (SENPLADES, 2009).

7. *“Promover condiciones adecuadas para el comercio interno e internacional, considerando en especial sus interrelaciones con la producción y con las condiciones de vida”* (SENPLADES, 2009:337): Mejorar los servicios aduaneros, y aplicar aranceles, subsidios para regular el comercio (SENPLADES, 2009).
8. *“Identificar, controlar y sancionar las prácticas de competencia desleales y toda violación a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos para fomentar la igualdad de condiciones y oportunidades en los mercados”* (SENPLADES, 2009:337).
9. *“Promover el acceso a conocimientos y tecnologías y a su generación endógena como bienes públicos”* (SENPLADES, 2009:338).
10. *“Promover cambios en los patrones de consumo, a fin de reducir su componente importado y suntuario, generalizar hábitos saludables y prácticas solidarias, social y ambientalmente responsables”* (SENPLADES, 2009:338): Generar incentivos al consumo responsable y también para las actividades que privilegien la producción nacional de calidad, aplicar normas para minimizar el desperdicio de materiales usados en los empaques (SENPLADES, 2009).
11. *“Promover la sostenibilidad ecosistémica de la economía a través de la implementación de tecnologías y prácticas de producción limpia”* (SENPLADES, 2009:338): Generar incentivos para la adopción de tecnologías limpias, incentivar a las exportaciones ambientalmente responsables que no sólo generen empleo sino también valor agregado (SENPLADES, 2009).
12. *“Propender hacia la sostenibilidad macroeconómica fortaleciendo al sector público en sus funciones económicas de planificación, (re)distribución, regulación y control”* (SENPLADES, 2009:339): Implementar una política tributaria orientada a promover la producción nacional, responsabilidad ambiental y (re)distribución de los ingresos (SENPLADES, 2009).
13. *“Promover el ahorro y la inversión nacional, consolidando el sistema financiero como servicio de orden público, con un adecuado funcionamiento y complementariedad entre sector público, privado y popular solidario”* (SENPLADES, 2009:339).

Complementado a las políticas del objetivo 11 que aborda en su mayoría temas relacionados al cambio de la matriz productiva, en el 2010, se crea la “Agenda para la Transformación Productiva”, la misma que es un instrumento guía las estrategias a emplearse para esta transformación no sólo productiva, sino también de desarrollo

territorial y las políticas transversales y sectoriales que permiten efectivizar el proceso de cambio (Consejo Sectorial de la Producción , 2010). La Agenda propuesta es la aplicación de un nuevo Código de Producción y el Consejo Sectorial de la Producción articula las políticas y acciones, donde sus metas son:

*La transformación productiva, lograr una sociedad de emprendedores y propietarios, buscar una ciudadanización y democratización de los recursos, el empleo de calidad y el fortalecimiento del capital humano alineados a un cambio cultural del país, en conjunto con un proceso de equidad (Consejo Sectorial de la Producción, 2010:34).*

El Consejo Sectorial de la Producción está formado por diferentes instituciones públicas, las mismas que son encargadas de aplicar las políticas. El Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, está encargado de concretar las políticas y acciones que adopten los miembros del Consejo, además de articular y coordinar la política sectorial<sup>26</sup>, monitorear y proponer políticas tanto sectoriales como intersectoriales. A continuación, se presentan los miembros de esta entidad catalizadora (Consejo Sectorial de la Producción, 2010:):

#### GRÁFICO 15 MIEMBROS DEL CONSEJO SECTORIAL DE LA PRODUCCIÓN



Fuente: Consejo Sectorial de la Producción - Agenda para la transformación productiva  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Por otro lado, la ADTP es guiada por cuatro principios esenciales para la política de transformación:

1. Principio de equidad: Se busca promover actividades productivas que contribuyan a disminuir las brechas de inequidad, por lo tanto, incluir en cada fase de producción al mayor número de empresas grandes, medianas

<sup>26</sup> El objetivo de la estrategia territorial es potenciar el desarrollo endógeno para construir territorios con alta interacción de todos los actores (Consejo Sectorial de la Producción, 2010).

y pequeñas. Asegurar siempre un empleo digno y respeto a los derechos laborales catalizadora (Consejo Sectorial de la Producción, 2010).

2. Principio de sostenibilidad ambiental: Todas las políticas de la Agenda contemplan la sostenibilidad ambiental como parte del desarrollo productivo dado que se busca no sólo satisfacer las necesidades para el desarrollo económico, sino también regenerar los ecosistemas (Consejo Sectorial de la Producción, 2010).
3. Principio de eficiencia energética: Se promueve el ahorro de consumo de energía en todas las actividades productivas y se promociona la sustitución de energías no renovables por energías verdes (Consejo Sectorial de la Producción, 2010).
4. Principio de competitividad sistémica: Construir un proceso de ventajas competitivas basadas en la competitividad social, económica, ambiental y de inclusión externa. Además, la ATP busca generar bienes públicos (cambio de la matriz energética, preparar talento humano, infraestructura) y reducir costos de transacción<sup>27</sup> de las empresas (Consejo Sectorial de la Producción, 2010).

Como se mencionó en líneas anteriores, la ATP no sólo es guiada por políticas formuladas en base a la estrategia de transformación productiva, sino también existen las políticas transversales que son comunes a todos los sectores económicos, se encuadran en los ejes del Consejo de la Producción y se complementan entre sí. De acuerdo al Consejo Sectorial de la Producción (2010), las mismas tienen como fin el desarrollo integral de la persona no sólo a través de la competitividad sistémica de la economía, sino también, a través de la promoción de un cambio educativo, reducción de las brechas estructurales e incentivando la innovación y el emprendimiento. A continuación, se encuentran las políticas diseñadas:

---

<sup>27</sup> Costos de transacción: Son los costos adicionales que las empresas incurren para desarrollar su actividad, por ejemplo, trámites innecesarios, servicios públicos ineficientes (Consejo Sectorial de la Producción, 2010).

GRÁFICO 16  
POLÍTICAS TRANSVERSALES



Fuente: Consejo Sectorial de la Producción - Agenda para la transformación productiva  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Cada sector productivo tal es el caso de industria, agricultura, pesca y acuicultura, turismo, tienen como instrumento a sus propias políticas sectoriales que les guían en este proceso. Además, existe otro elemento fundamental para el cambio de la matriz productiva, y es el “Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)” cuyo propósito es regular el proceso productivo en cada una de sus etapas, regular el Comercio Exterior, incentivar y regular la inversión privada en actividad productivas, fomentar la producción nacional (Consejo Sectorial de la Producción , 2010), entre otros objetivos que serán detallados más adelante.

### 2.2.3. Ejes del cambio de la matriz productiva

El cambio de la matriz productiva es uno de los pilares fundamentales de la revolución ciudadana para transformar el desarrollo del país, es por esta razón que desde la primera campaña electoral 2006, promueve este cambio con el diseño de diferentes políticas.

*La estrategia nacional para la transformación productiva busca mejorar la producción intensiva en innovación, tecnología y conocimiento, la productividad y la calidad; incrementar el valor agregado con mayor componente ecuatoriano; diversificar y ampliar la producción, exportación y los mercados y sustituir estratégicamente las importaciones. Todo ello a través de la generación de empleo de calidad y reduciendo las brechas territoriales y sectoriales con sostenibilidad ambiental (VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2015:1).*

La propuesta se nutre de políticas que alientan la competitividad sistémica, otras que impulsan las cadenas productivas y unas de industrias básicas que permitan una

ampliación de la economía del país. Hay que señalar, que en esta transformación, el Estado juega un papel protagónico y se apoya en sus carteras de Estado tales como Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, los Ministerios de Producción, Empleo y Competitividad, de Política Económica, de Conocimiento y Talento Humano, Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, de Industrias y Productividad, Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y Ministerio de Relaciones Laborales (VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2015). Además, este proceso de transformación se basa en los siguientes ejes:

1. Diversificación de la producción: Con el objetivo de ampliar la oferta exportable del país y reducir la dependencia de importaciones, se pretende desarrollar industrias estratégicas tales como la refinería, artillería, petroquímica, metalurgia y también establecer nuevas actividades productivas, por ejemplo, explotar la maricultura, biocombustibles, productos de madera (SENPLADES, 2012). El Estado lanzó un programa de incentivos con finalidad de apoyar estas ramas productivas (SECRETARÍA NACIONAL DE COMUNICACIÓN, S.F.).
2. Generar valor agregado y diferenciación de productos: En primer lugar se busca agregar valor a la producción existente mediante el uso de tecnología y conocimiento en los actuales procesos productivos (SENPLADES, 2012). En cuanto a la diferenciación de productos, se busca aprovechar la materia prima de alta calidad y producir bienes procesados para exportar, por ejemplo, el reemplazo de exportación de cacao por chocolates elaborados (SECRETARÍA NACIONAL DE COMUNICACIÓN, S.F.).
3. Sustitución de importaciones: El objetivo es dejar de importar bienes y servicios que ya se producen en el país y sustituirlos, tal es el caso de la industria de tecnología, farmacéutica y metalmecánica. Por ejemplo, producir café, a través del mejoramiento de sus procesos de producción o elaborar productos de limpieza, desarrollando esta nueva industria dado que sus costos de importación son muy altos y son productos que están al alcance de la producción del país (SECRETARÍA NACIONAL DE COMUNICACIÓN, S.F.).

4. Fomento de exportaciones provenientes de actores nuevos (en especial de la economía popular y solidaria): Se busca diversificar no sólo las exportaciones, sino también ampliar los destinos internacionales con una oferta más extensa de productos. En este eje, también se pretende que los ecuatorianos agreguen valor a productos con potencial exportable a través de la incorporación de tecnología en los procesos de producción de bienes primarios o materias primas; tal es el caso de alimentos frescos y procesados, confecciones y calzado y turismo (SENPLADES, 2012). Los cambios presentados se logran con la implementación de tecnología, eficiencia, rapidez y con el mejoramiento de la calidad de los productos (SECRETARÍA NACIONAL DE COMUNICACIÓN, S.F.).

Estos ejes son la guía donde se plasman las acciones que se deben llevar a cabo con el fin de lograr los objetivos y seguir las estrategias planteadas en cada versión del PNBV y en la ATP. Además, en la Agenda se resalta la importancia del Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC) en el marco de la estrategia de diversificación y transformación productiva, lo mismo que engloban a los 4 ejes antes mencionados. Esta cartera de Estado está orientada a:

*Construir las sinergias necesarias con los actores productivos que logren por un lado la estructuración de las herramientas que propicien el cambio productivo y por otro la construcción de una institucionalidad eficiente con la capacidad para implementar, ejecutar y evaluar los programas orientados al cambio de la matriz productiva (Consejo Sectorial de la Producción, 2010: 91).*

Para llegar a cumplir los objetivos expuestos en la ATP hacia la diversificación productiva, la Función Ejecutiva determinó 3 vías mediante las cuales el MCPEC debía actuar, las mismas son:

1. Programas propios del Ministerio que busquen fomentar la innovación, el cambio de la matriz energética y la democratización de oportunidades para quienes deseen participar en las actividades productivas (Consejo Sectorial de la Producción, 2010).
2. Ser el ente coordinador de los programas y proyectos de los diferentes Ministerios sectoriales con el fin de dotar bienes públicos y privados a sectores que necesiten cambios estructurales para desarrollar actividades

con valor agregado e intensivas en conocimiento (Consejo Sectorial de la Producción , 2010).

3. Promover el diálogo permanente con los actores del sector productivo tanto para el diseño de la ATP como para el monitoreo (Consejo Sectorial de la Producción , 2010).

Los ejes del cambio de la matriz productiva dependen del éxito del cumplimiento de la ATP, sin embargo, su puesta en marcha requiere de la participación activa del sector público como de las instituciones privadas y las instancias académicas. Además, es de suma importancia que se creen mecanismos de coordinación entre las carteras de Estado, instituciones públicas y también privadas con el objetivo de alinear todas las políticas y que esto permita el cumplimiento de las metas del PNBV (Consejo Sectorial de la Producción , 2010). No obstante, el rol del Estado en la transformación productiva se centra en la planificación y coordinación de los cuatro ejes, mientras se trabaja en ámbitos como infraestructura, financiamiento productivo y desarrollo de capacidades, todo esto con el fin de ejecutar y obtener resultados de la estrategia plateada como base para el Buen Vivir (Zambrano, 2015).

### **2.3. Promoción de exportaciones no petroleras dentro de la transformación de la matriz productiva**

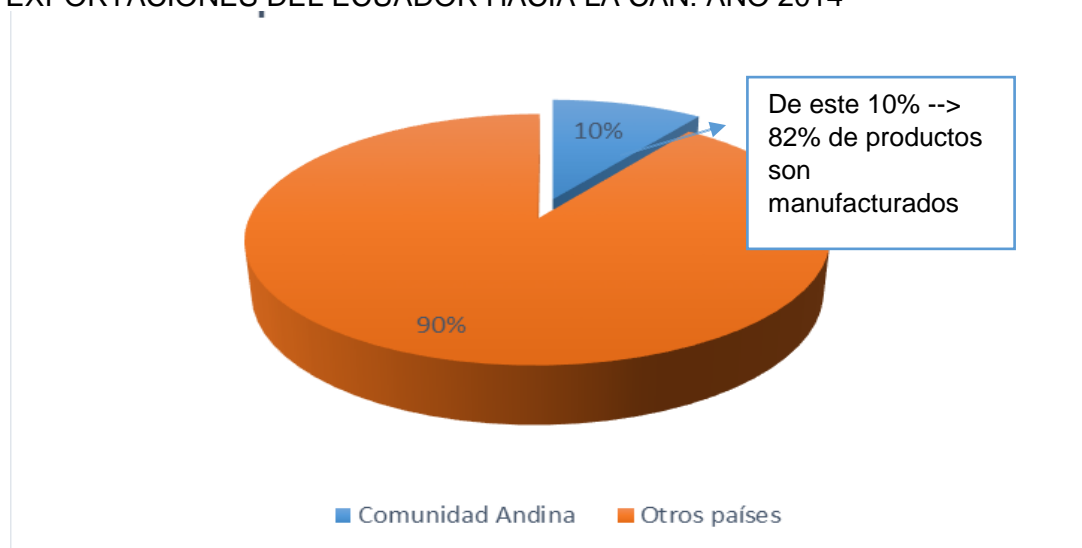
En este tercer subcapítulo se examina las acciones del gobierno de la revolución ciudadana para implementar las políticas expuestas en el PNVB 2009-2013 y en la Agenda para la Transformación Productiva que buscan promover las exportaciones no petroleras. En este sentido, se analiza las negociaciones comerciales del Ecuador dado que para diversificar las exportaciones, también es necesario cambiar los destinos y ofrecer una gama más variada de productos. En un segundo lugar, se estudia la creación del COPCI que contempla incentivos para atraer la inversión empresarial, lo que es importante para el fomento de exportaciones. Como último punto, se analizan más políticas de promoción como es la creación del PROECUADOR y la Marca País Ecuador Ama la Vida, al igual que la apertura comercial del país en el período 2007-2015.

### 2.3.1. Negociaciones comerciales

Uno de los principales objetivos presentados en las diferentes versiones del PNBV es la ampliación de los destinos de las exportaciones ecuatorianas, para lo cual es necesario negociar con otros países y regiones. Para la revolución ciudadana tanto América Latina y El Caribe como Europa son regiones de alto interés para el intercambio comercial. En 2014, la primera región tuvo protagonismo dado que el monto de exportaciones hacia allá representó el 30% del total vendido al exterior; además, las exportaciones totales no petroleras llegaron a los \$ 2 923 millones de dólares, de los cuales 73% fueron bienes manufacturados (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2014).

Por otro lado, a Ecuador le interesa mantener una activa participación comercial en la CAN dado a la importancia de la relación entre todos los países miembros. En el 2014, las exportaciones a la Comunidad Andina representaron 10% del total exportado al mundo y 82% eran bienes manufacturados (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2014); no obstante, en el 2015, las ventas externas no petroleras cayeron 14% comparado con el año anterior (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2015).

GRÁFICO 17  
EXPORTACIONES DEL ECUADOR HACIA LA CAN: AÑO 2014



Fuente: Ministerio de Comercio Exterior – Informe de rendición de cuentas 2014  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Además, la Comunidad Andina es el principal destino de bienes con valor agregado, sin embargo, la compra de los mismos, también sufrieron una caída del 13% comparado con el 2014 (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2015). Colombia, es uno de los principales mercados de destino en cuanto a bienes no petroleros, por ejemplo, en 2014 exportaron el 32% del total de América Latina y el Caribe y el 8% del total exportado a todo el mundo. En ese mismo año, representantes de ambos países se reunieron para acordar el Addendum al Acuerdo de Reconocimiento Mutuo con el fin de facilitar el ingreso de productos con valor agregado a ambos mercados (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2014).

Otro bloque de integración importante para el Ecuador es Mercosur, cabe mencionar que uno de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir es la integración latinoamericana, por esta razón, la revolución ciudadana pone énfasis en el trabajo de alianzas con estos países o bloques de países (SENPLADES, 2009). En 2014, Las exportaciones a los países del MERCOSUR representaron un crecimiento del 19,3% en comparación al 2013, las mismas fueron todas de productos no petroleros. En casos puntuales de países como Argentina, Brasil y Chile, se realizaron reuniones para negociar condiciones comerciales que permitan el intercambio con condiciones favorables de diferentes bienes (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2014); sin embargo hasta el 2015, no se firmó ningún convenio en concreto, a parte de los ya vigentes (ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2016).

En cuanto a los países de América Central, de acuerdo al Ministerio de Comercio Exterior (2014), al Ecuador le interesa profundizar las relaciones comerciales con esta región dado que sus mercados presentan oportunidades para la oferta ecuatoriana de línea blanca y agroindustria. En 2013, entró en vigencia el “Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica” entre Ecuador y Guatemala, en el mismo 700 líneas arancelarias tienen preferencias arancelarias, el 88% con desgravación inmediata del 100% y otras con preferencia de 20% al 50% y con desgravaciones hasta 5 años. Con la firma de este convenio, las exportaciones ecuatorianas hacia ese país crecieron más del 50% entre 2013 y 2014 (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2014). No obstante, a más de Guatemala, no se firmó otro convenio con algún otro país de esta región (ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2016).

La región asiática es la única que creció con 25% en cuanto a destino de exportaciones no petroleras en el año 2015, este crecimiento es gracias a la venta de camarón y langostino hacia China y Vietnam; mientras que regiones como la Unión Europea, América del Norte, CAN, Mercosur cayeron (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2015). En el 2014, el Ministro de Comercio Exterior, David Aulestia, visitó Japón con el fin de negociar un acuerdo para evitar doble tributación y también se acordó la elaboración de un estudio de factibilidad para conocer la situación de ambas economías con el fin de un futuro acuerdo comercial (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2014), sin embargo, hasta finales del 2015, ninguno de los dos proyectos se ejecutó (PROECUADOR, 2015).

Una de las regiones con la que se dio una de las negociaciones comerciales más importantes es la Unión Europea. Luego de iniciar conversaciones en el 2013 para alcanzar un acuerdo comercial entre la región y el país (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2014), en el año 2016 Ecuador firmó el acuerdo multipartes con la UE sumándose al suscrito por Colombia y Perú, y el mismo entró en vigor en 1ro de enero del 2017 (VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2016). El acuerdo implica acceder a un mercado de 28 países y más de 500 millones de personas con un alto poder adquisitivo (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2014), además se asegura la liberalización inmediata del 99,7% de la oferta exportable de productos agrícolas y 100% de los productos industriales del Ecuador.

Las rosas, frutas exóticas, café, camarón, textiles son ejemplos de productos que se beneficiarán con este acuerdo dado a la desgravación arancelaria que el bloque de países europeos concederá al país de América Latina. Al menos 2565 partidas arancelarias se desgravarán con este acuerdo; la desgravación arancelaria es gradual y va de 0 años (es decir los productos que se desgravan de manera inmediata) a través de períodos de 3,5, 7, 10 y hasta 17 años. Es decir, en enero del 2017, productos ecuatorianos podrán exportarse al mercado europeo con 0% de arancel, mientras que otros productos cumplirán un calendario de desgravación para bajar su porcentaje de arancel. Por ejemplo, productos que gravan en la actualidad el 30% de arancel, bajarán a 25% en 2017, a 20% en 2018 y así paulatinamente hasta llegar al 2023 donde cumplirán su calendario de desgravación de 7 años.

No obstante, en este acuerdo multipartes, el Ecuador también concede ciertos desgravámenes arancelarios a productos exportados por la Unión Europea tanto para acceder al mercado agrícola como al mercado industrial del país (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, S.F.). Con la entrada en vigor de este instrumento comercial, el gobierno de la revolución ciudadana espera no sólo modernizar el aparato productivo nacional sino también diversificar su oferta exportable a través de una inserción a mercados con alto poder adquisitivo que permitirán la optimización de beneficios; ciertos productos de exportación que entrarán a la UE sin aranceles, beneficia a pequeños productores agrícolas. En cuanto a las exportaciones ecuatorianas de bienes manufacturados como alimentos, confecciones, maderas y otros productos de la matriz productiva podrán ingresar al mercado europeo con arancel 0 (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2014).

Si bien por un lado se firmó el acuerdo con la UE, de la cual se espera un gran aporte a la diversificación de exportaciones; por otro lado, las negociaciones con los principales socios comerciales no llegaron a concretarse o no llegaron a tener algún resultado tangible. Tal es el caso de EEUU, el gobierno en el año 2014 bajo el marco de la EXPO USA 360º realizado en Guayaquil, se reconoció al país norteamericano como poseedor de una gran potencia tecnológica que aportaría a cambio de la matriz productiva y en base a esto, ambas naciones conversaron para estrechar sus vínculos comerciales con el fin de crear acceso a nuevos mercados y capitales (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, S.F.). Sin embargo, en los años seguidos a dicho encuentro, no se firmó ningún acuerdo en materia comercial (ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2016).

Un caso similar sucedió con China, país con el cual, en el 2011, se firmó 7 convenios bilaterales en cooperación, comercio y seguridad y el gobierno chino se comprometió para agilizar los procesos que faciliten el ingreso de frutas como mango, pitahaya, limón, entre otros (MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y MOVILIDAD HUMANA, S.F.); sin embargo no hay evidencia con resultados sobre dicho compromiso, ni tampoco se firmó algún acuerdo en esta materia.

### 2.3.2. Creación del COPCI

Con el fin de alentar el cambio de la matriz productiva, el gobierno de Rafael Correa buscaba promover el desarrollo de nuevas inversiones, fomentar el crecimiento y creación de empresas ecuatorianas y respetar siempre las obligaciones con el medio ambiente, trabajadores, consumidores y el Estado (MINISTERIO COORDINADOR DE PRODUCCIÓN, EMPLEO Y COMPETITIVIDAD [MCPEC], 2012). En este sentido, la Asamblea Ecuatoriana en el año 2010, aprobó el proyecto de Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), el mismo que tiene como objetivo principal:

*Generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza (CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES [COPCI], 2010:4).*

En este sentido, el COPCI contempla incentivos para atraer la inversión empresarial, por ejemplo, la deducción del 100% adicional en la compra de tecnología más limpia y para las MIPYMES en capacitación técnica, se ofrece la reducción progresiva del 1% del impuesto a la renta hasta llegar a la tarifa de 22%, la reducción del 10% del Impuesto a la Renta por reinversión de utilidades en activos productivos, la exoneración del pago del Impuesto a la Renta por 5 años a compañías que inviertan en sectores económicos prioritarios<sup>28</sup> (ver Anexo 3), entre otros (COPCI, 2010). Además se procura la estabilidad de estos incentivos hasta por 15 años y con opción a aplicar prórroga y también la protección de las inversiones y la posibilidad de establecer arbitraje internacionaleses para los inversionistas extranjeras (excepto controversias tributarias) (MCPEC, 2012).

Sin embargo, en el camino al cambio de la matriz productiva un reto que se presenta entre los empresarios ecuatorianos es la falta de conocimiento de las nuevas leyes. En el año 2012, el MCPEC desarrolló un sondeo para conocer el grado de conocimiento y aplicación del COPCI, y se obtuvo como resultado que el 59% de los

---

<sup>28</sup> La exoneración del pago del impuesto a la renta por 5 años, se aplica solo a sociedades que se constituyan a partir de la vigencia del COPCI o sociedades existentes pero con cuentes con nuevas inversiones y que no estén en Quito y Guayaquil (MCPEC, 2012).

encuestados del sector industrial no conocen el código; de los 25 incentivos tributarios identificados en el mismo, el más conocido y aplicado por los contribuyentes fue la reducción de un punto de impuesto a la renta, con un 53% de conocimiento del incentivo y una aplicación del 38% y el resto de los incentivos son muy poco conocidos y aplicados (León, 2013).

Por otro lado, bajo el marco del seminario “*El Código de la Producción: perspectivas jurídicas y empresariales*” realizada por la Universidad Andina Simón Bolívar, Felipe Ribadeneira, Presidente de la Federación Ecuatoriana de Exportadores (FEDEXPOR), expresó su preocupación acerca del Código y su carencia de fomento real para las exportaciones. Según Ribadeneira, el sector exportador puede ayudar a eliminar la pobreza del país dado que es fuente de generación de empleo; por ejemplo, el empleo directo generado por dicho sector representa más del 22% del total de empleo a nivel nacional. Pero para que las exportaciones aumenten, de acuerdo a Ribadeneira es primordial mantener la dolarización ya que esto genera divisas para el Ecuador, además de crear tanto políticas más agresivas hacia la promoción de exportaciones que se apoyen en el COPCI como políticas que permitan mejorar la competitividad internacional del país (UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR, 2010).

Por último, según el Ec. Wilson Araque, Director del Área de Gestión y Coordinador del Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, el COPCI en general tiene buenas intenciones dado que responder a tres factores claves para el crecimiento económico de un país: productividad, apertura comercial y clima de negocios; no obstante es necesaria la expedición de reglamentos y políticas públicas que permitan la puesta en marcha de este Código (UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR, 2010). Además, Pablo Collazo, PhD uruguayo en Derecho y Economía, en base a sus reflexiones sobre este nuevo proceso aconseja que el sector privado acompañe el ímpetu del sector público a través de un avance hacia una alianza público-privada que permita restablecer confianzas y construir una agenda de colaboración y consulta permanente (Collazo, 2015).

### **2.3.3. Políticas de promoción de exportaciones aplicadas en el país en el período 2007-2015**

La promoción de exportaciones es fundamental dentro de la estrategia de desarrollo económico de un país dado que las políticas que se generan en base a ella, conllevan la generación de inversión, empleo divisas; además de aportar en la estrategia de modernización y transformación productiva (FEDERACIÓN ECUATORIANA DE EXPORTADORES [FEDEXPOR], 2016). No obstante, suscitaban ciertas dudas sobre los costos de la aplicación de políticas de promoción de exportaciones, por lo que Ricardo French-Davis y José Piñera en un estudio realizado por la CEPAL, señalaron que un país no puede conformarse con la difusión de todo tipo de incentivos sin tomar en cuenta su costo fiscal, ni tampoco con la manipulación constante de la política cambiaria. Por lo tanto, para diseñar las políticas de promoción de exportaciones se deben estudiar los costos y beneficios de cada opción y a la vez procurar que este fomento de exportaciones contribuya al desarrollo integral de la economía de un país (FRENCH-DAVIS, PIÑERA, 1978).

Para el caso ecuatoriano en esta materia, en el 2011, La Organización Mundial del Comercio realizó un examen de políticas comerciales del país, luego de 6 años desde el primer examen. En este reporte, respecto a promoción de exportaciones e inversiones, se resalta la creación del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras (PRO ECUADOR) mediante Artículo 95 del Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones en el año 2010. PRO ECUADOR funciona como un ente adscrito al Ministerio rector de la Política de Comercio Exterior y su principal función es coordinar y ejecutar las actividades de promoción de exportaciones tanto dentro del país como en el exterior (ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO [OMC], 2011). Sus principales objetivos son: alcanzar una promoción adecuada de la oferta exportable del país, diversificar las exportaciones a través de inversiones que generen encadenamiento productivo y lograr la inserción estratégica de todos los productos nacionales en el mercado internacional (PROECUADOR, S.F.).

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras con el fin de cumplir con sus funciones, cuenta con 4 áreas de gestión (OMC, 2011):

1. Promoción de Inversiones: Encargada de la ejecución de eventos de promoción y asesoría a inversionistas (OMC, 2011).
2. Promoción de Exportaciones: Encargada de promover la oferta exportable a través de asesoría especializada. Además, difunde las oportunidades comerciales por sector y coordina, ejecuta y da seguimiento a eventos de promoción comercial (OMC, 2011).
3. Balcón de Servicios al Exportador: Presta servicios de asesoría al exportador acerca de acceso a mercados, oportunidades comerciales y herramientas de apoyo (OMC, 2011).
4. Inteligencia Comercial e Inversiones: Genera información para apoyar al desarrollo de exportaciones y captación de inversiones a través de la elaboración de reportes comerciales y de inversiones, estudios de mercados y de productos de exportación (OMC, 2011).

Con el fin de afianzar y lograr los objetivos de PROECUADOR, el mismo posee 7 oficinas dentro de Ecuador que se articula a la estrategia comercial del país y 30 oficinas comerciales distribuidas en el mundo que promueven la oferta exportable del país y atraen inversión extranjera (PROECUADOR, S.F.). Además, en el 2009, el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración creó 16 nuevas oficinas comerciales en el exterior (OCEs), a parte de las 7 ya existente, con el objetivo de invertir en el fortalecimiento de las instituciones ecuatorianas en el exterior con intenciones de aumentar tanto las exportaciones como los mercados (OMC, 2011). Es así que hasta julio del 2011, de acuerdo a la OMC se duplicaron el número de eventos de promoción de exportaciones, donde Ecuador participó en 27 ferias internacionales, 6 misiones comerciales al exterior y 25 misiones comerciales inversas y también se aumentó la presencia internacional a través de sus OCEs (OMC, 2011).

Una de las políticas que más ha desarrollado Ecuador para la promoción de las exportaciones, es la creación de la “Marca País”. En el 2013, el Ministerio de Comercio Exterior asumió las competencias de la Marca País Ecuador Ama la Vida que antes estaba a cargo de la Secretaría Nacional de Administración Pública (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2014). Este nace con el objetivo de posicionar una marca del

país en el mundo con el fin de ser reconocido como un país que ofrece calidad. Con el Ministerio de Comercio, esta marca comienza un proceso de reconstrucción y ya no sólo se enfocaba en la promoción del turismo, sino también se buscaba un enfoque en ofertar los productos tradicionales y no tradicionales de exportación con el fin de lograr una inserción en el mercado internacional (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2015). Al 2014, se habían otorgado 200 licencias del uso de la Marca País a empresas dedicadas a alimentos y bebidas, moda, software, restaurantes y artesanías (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, 2014).

Por otro lado, dentro de las políticas más significativas para la promoción de las exportaciones se encuentra la apertura comercial con mercados internacionales a través de la firma de acuerdos, la misma que para el gobierno de la revolución ciudadana fue materia pendiente hasta la creación del Ministerio de Comercio Exterior donde se profundizó la creación de una agenda comercial. A través de su historia, el Ecuador ha concentrado su apertura comercial en el ámbito regional a través de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y en el ámbito multilateral con su adhesión a la OMC (FEDEXPOR, 2016).

Según un estudio realizado por FEDEXPOR (2016), en la actualidad, el país cuenta con 13 tratados comerciales preferenciales (Anexo 4), todos con países de la región y uno con la UE. De ese total de tratados, solo dos se lograron incorporar a partir del 2010, el Acuerdo de Alcance Parcial con Guatemala (2013) y el Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea (2016). Mientras que Chile, Colombia, Perú y México incorporaron entre 6 y 15 tratados en los últimos 15 años. Si bien la nueva agenda comercial es positiva para el comercio exterior del país dado la ampliación de procesos de negociación con países como El Salvador, Honduras, Nicaragua, Corea del Sur, Canadá, Cuba, Irán<sup>29</sup>, llama la atención que no se considera países como Japón o Estados Unidos<sup>30</sup> quienes son de los compradores principales de productos no petroleros ecuatorianos (FEDEXPOR 2016).

---

<sup>29</sup>Ecuador con Irán tiene un bajo intercambio comercial (exportaciones: \$176 mil dólares en 2015) y además el país no es miembro de la OMC, lo cual limita las decisiones sobre preferencias arancelarias por ambas partes (FEDEXPOR, 2016).

<sup>30</sup> Estados Unidos en el 2015, se consolidó como el primer destino de las exportaciones no petroleras, sin embargo, se va perdiendo mercado dada la incertidumbre sobre las condiciones de acceso luego del abandono de las gestiones para la extensión del ATPDEA en el 2013, la espera de una respuesta acerca de la revisión del Ecuador como beneficiario en el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) (FEDEXPOR, 2016).

En relación a la promoción de exportaciones, como se demostró en líneas anteriores, si bien en el período 2007-2015 hay avances en esta materia, todavía resta un largo trabajo por realizar. Por ejemplo, mejorar la competitividad de los productos ecuatorianos a nivel internacional y para lograr este objetivo se deben revisar las políticas laborales, tributarias, de eficiencia tanto operativas de la empresa como de regulación. Además para promover la oferta exportable del país, se debe trabajar en la revisión y regulación de algunas medidas actuales, en particular aquellas que recaen sobre la inversión privada nacional y extranjera (impuestos a salida de divisas (ISD), salvaguardias, excesos legales, tributarios y regulatorios) que restringen al comercio y que en muchos casos van en contra con la normativa internacional y que recaen en la inversión privada lo cual no impide el fortalecimiento del sector externo ecuatoriano (FEDEXPOR, 2016).

En conclusión, en este capítulo se estudió el cambio de la matriz productiva y su impacto en la exportación y producción de productos no tradicionales. En este sentido, se investigó acerca de los antecedentes a este proceso, tal es el caso del Modelo ISI que no sólo sentó las bases teóricas sobre la sustitución de importaciones y diversificación de exportaciones, sino también a través de este modelo, el Ecuador tuvo uno de sus primeros intentos para industrializarse y dejar de ser primario exportador.

Una vez que se conoció sobre los antecedentes al cambio de la matriz productiva, se procedió a estudiar en sí las políticas que conllevaba esta transformación; por lo tanto se partió por entender el marco legal que sustenta estos cambios, los elementos e instrumentos que presentaba el gobierno para promover esta transformación y los ejes que conducen la producción de exportaciones no tradicionales.

Luego de haber conocido las políticas presentadas por el gobierno para esta transformación, se continuó con una investigación sobre las acciones de estas políticas, sobretodo en la promoción de exportaciones no petroleras; es así que se estudió sobre la apertura comercial de Ecuador a través de las negociaciones comerciales, los diferentes incentivos contemplados en el COPCI y políticas de promoción de exportaciones como la creación de PROECUADOR.

## **CAPITULO III DEMANDA DE PITAHAYA EN EL MERCADO INTERNACIONAL**

### **3.1. Mercado de la pitahaya**

En el subcapítulo a continuación, se estudia el mercado de la pitahaya con el fin de determinar el comportamiento de la demanda internacional de esta fruta exótica. Para lograr este objetivo, en primer lugar, se analiza los principales mercados importadores de la subpartida 0810.90 (Otros frutos frescos), dado que la pitahaya pertenece a este grupo de frutas exóticas y no tiene una fracción arancelaria propia. Se señala a los principales consumidores de esta subpartida a nivel mundial, y luego se estudia a los principales importadores de la pitahaya ecuatoriana.

Una vez analizados los principales importadores de pitahaya ecuatoriana, mercados de interés del este estudio, se procede a estudiar los principales países proveedores de la subpartida 0810.90 (Otros frutos frescos) tanto a nivel mundial como a nivel de los mercados que más importan el producto ecuatoriano. Este estudio se realiza con los principales mercados de destino de la pitahaya ecuatoriana en el 2015, sin embargo, luego se procede a delimitar 4 mercados potenciales<sup>31</sup> a donde se podría exportar la pitahaya deshidratada. Esta delimitación se basa en un análisis tanto de las relaciones de Ecuador con los mercados de estudio como del comportamiento de las exportaciones de la subpartida 0810.90.

Una vez que se cuenta con los 4 mercados como potencial destino para la exportación de pitahaya deshidratada, se procede a analizar sus patrones y tendencias de consumo en relación a las frutas no tradicionales con el fin de determinar el comportamiento de estos mercados. En primer lugar, se analiza en general el comportamiento del mercado internacional, para luego delimitar el estudio al caso puntual de cada uno de los 4 mercados elegidos. Con los resultados arrojados del estudio del comportamiento del consumidor, se puede determinar si el ingreso de la pitahaya deshidratada tendría acogida o no en estos mercados.

---

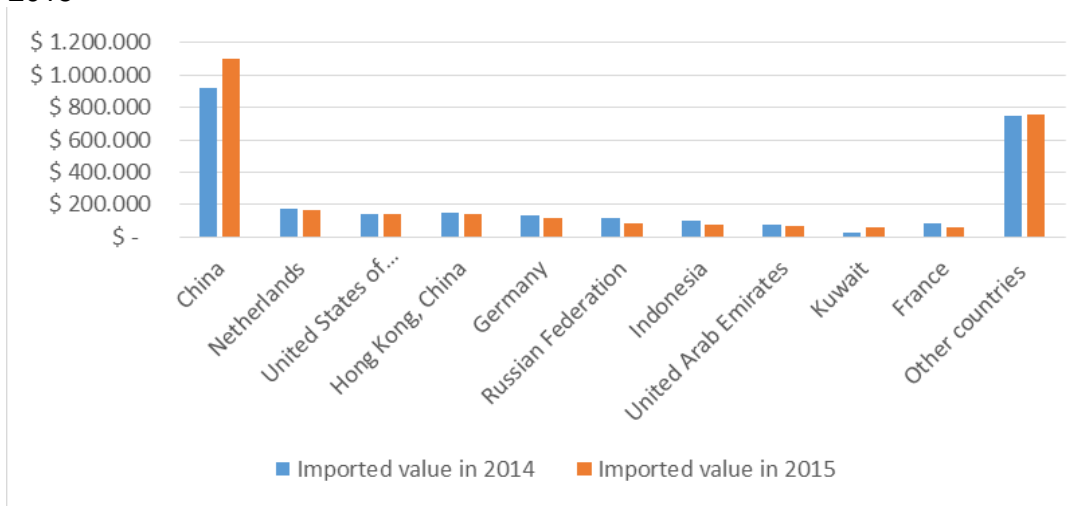
<sup>31</sup> Mercado potencial: Es el mercado constituido por usuarios que tienen cierto nivel de interés en un producto en particular (BUSINESS DICTIONARY, 2017).

### 3.1.1. Países importadores

El grupo de frutas que se comercializa bajo la subpartida 0810.90 (Otros frutos frescos), a la cual pertenece la pitahaya, tiene una alta demanda en mercados asiáticos y en países europeos, gracias a las propiedades nutricionales de estas frutas exóticas que las hacen apetecidas en estos mercados (PROECUADOR, 2014). De hecho, el valor importado mundial de las frutas exóticas en el año 2015, fue \$2 769 411 miles de dólares, con una tasa de crecimiento del 3% comparado con el 2014 y una tasa de crecimiento del 7% entre el 2011 al 2015. Además, esta subpartida, a partir del año 2012 sigue un patrón de aumento de demanda, donde China, Holanda, Estados Unidos, Hong Kong son los países que encabezan la lista de importadores de frutas exóticas desde países en desarrollo (TRADE MAP, 2017).

Como se puede observar en el gráfico 18, en el año 2014 las importaciones de la subpartida: 0810.90, encabeza China que importó \$ 917 325 miles de dólares, es decir 34% de las exportaciones totales mundiales de este sector se dirigen a este país. Seguido por Holanda donde se dirige el 7% de exportaciones, Hong Kong con el 6% y Estados Unidos con el 5% (TRADE MAP, 2015). Mientras que en el 2015, China aumenta sus importaciones un 6%, seguido por Holanda que reduce sus importaciones -1% y Estados Unidos con un aumento del 1% (TRADE MAP, 2017). Además, China en cuanto a la demanda de frutas exóticas presenta una tasa de crecimiento anual entre 2009 y 2013 del 32,42%, mientras que Holanda presenta una tasa de 13,58% (PROECUDOR, 2014).

**GRÁFICO 18**  
**PRINCIPALES PAÍSESES IMPORTADORES LA SUBPARTIDA 0810.90 EN 2014 Y 2015**

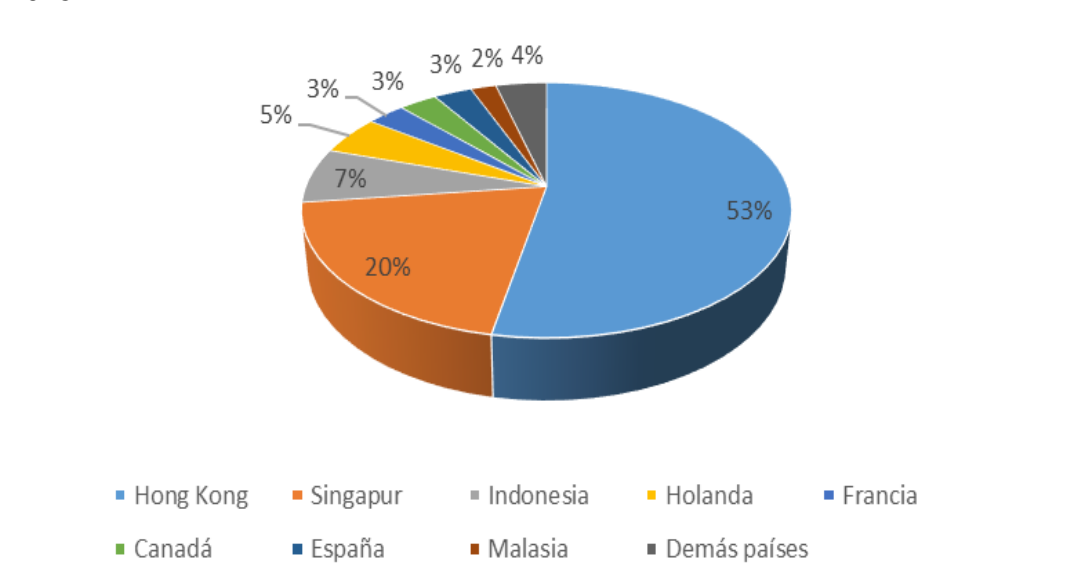


Fuente: TRADEMAP - List of importers for the selected product 081090 in 2014 and 2015  
 Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Cabe mencionar que existe una alta demanda de frutas exóticas por parte de países europeos, sin embargo, Holanda y España suelen reexportar estos productos que en un principio importan desde países en desarrollo (CBI, CBI Ministry of Foreign Affairs, 2014). Por ejemplo, en el 2014, la Unión Europea fue abastecida por España con \$108 283 miles de dólares, seguido por Holanda con \$79 664 miles de dólares, Madagascar con \$78 005 miles de dólares y Colombia con \$74 494 miles de dólares; sin embargo, dentro de los 10 primeros países proveedores de frutas exóticas al mercado de la Unión Europea no consta Ecuador (TRADE MAP, 2014). Además, Europa, es uno de los mayores consumidores de frutas y produce cerca del 16% a nivel mundial, exporta una cuarta parte de su producción, no obstante, este continente importa más de la mitad de la fruta mundial, procedente de África y América (PROECUADOR, 2012).

Para el caso puntual de la pitahaya ecuatoriana, sus exportaciones tuvieron su punto más alto en el año 2015, cuando alcanzaron \$3 267 miles de dólares FOB del total de \$80 228 miles de dólares FOB que componen las 40 subpartidas de frutas no tradicionales, con un crecimiento del 163,48% comparado con el 2014 (PROECUADOR, 2016). Según PROECUADOR (2016), los principales destinos de las exportaciones del 2015 fueron países asiáticos, tales como Hong Kong (53% de participación y \$1.7 millones de dólares), Singapur (20% de participación y \$639 mil dólares) e Indonesia (7% de participación y \$229 miles de dólares).

**GRÁFICO 19**  
**DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DE PITAHAYA ECUATORIANA EN EL AÑO 2015**



Fuente: PROECUADOR – Análisis sectorial: Pitahaya  
 Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

No obstante, la Unión Europea para Ecuador es un mercado importador de Pitahaya significativo, liderado por Holanda, Francia y España quienes en el 2015 tuvieron una participación del 5%, 3% y 3% respectivamente. Como se puede observar los mercados de la pitahaya y de la subpartida de frutas no tradicionales no son los mismos, esto se debe a la pequeña participación de esta fruta exótica en el total de la subpartida (TRADE MAP, 2017).

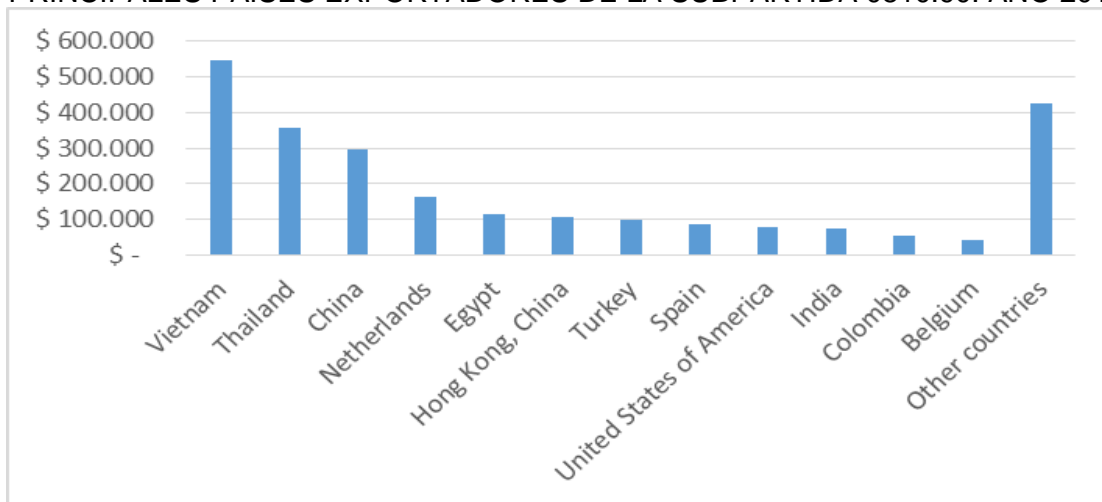
### 3.1.2. Principales países exportadores (competencia)

Hace 20 años se empieza a cultivar la pitahaya en el Ecuador, pero a la vez, se encuentran variedades que fueron introducidas por parte de Colombia, país latinoamericano pionero en la exportación al mercado internacional (CBI, 2014). Según un estudio realizado por la Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones de PROECUADOR (2012) señala que las estadísticas a nivel mundial sobre el consumo de frutas, muestran a Asia como el continente con mayor producción de frutas, puesto que más o menos el 50% de la fruta mundial es producida por países asiáticos, de igual forma estos países importan y reexportan volúmenes similares debido a la alta demanda

interna. América produce cerca del 22% de la fruta mundial, sin embargo, exporta una cantidad superior; esto demuestra que dentro de este continente el consumo interno de frutas es reducido. De esta manera, en el período 2009-2013, los principales países proveedores de la subpartida: 0810.90 a nivel mundial, fueron Tailandia (\$1 291 238 miles de dólares y 21% de participación), Vietnam (\$976 606 miles de dólares y 16% de participación), Holanda (\$697 768 miles de dólares y 12%) y España (\$684 304 miles de dólares y 11%) (PROECUADOR, 2014).

En el 2015, según las estadísticas de TRADEMAP (2017) y como se muestra en el gráfico 20, las exportaciones de la subpartida: 0810.90 alcanzaron los \$2 443 101 miles de dólares. Vietnam fue el país pionero con una exportación de \$545 706 miles de dólares (22% del total exportado mundial), donde se mostró un crecimiento del 69% entre 2014 y 2015 y 22% comparado con el 2011. En segundo lugar, se encuentra Tailandia con el 15% del total exportado y con un crecimiento año a año del 11%, seguido por China, Holanda y Egipto, cada uno de ellos representó el 12%, 7% y 5% respectivamente en el total de exportaciones mundiales. Colombia, el país pionera de América Latina, se ubica en el décimo primer lugar con una participación del 2% y un decrecimiento del 3% entre las exportaciones entre 2014 y 2015 (TRADEMAP, 2017).

**GRÁFICO 20**  
**PRINCIPALES PAÍSES EXPORTADORES DE LA SUBPARTIDA 0810.90: AÑO 2015**



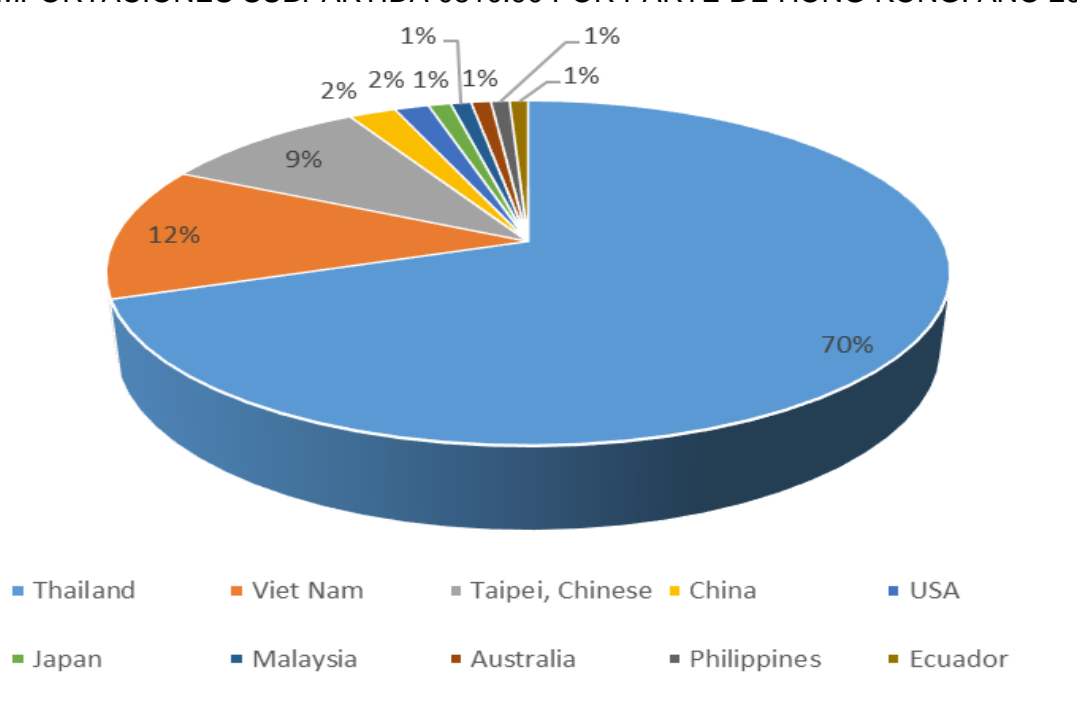
Fuente: TRADEMAP - List of exporters for the selected product 081090 in 2015  
 Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Por otro lado, a continuación, se analizan los principales destinos<sup>32</sup> de la pitahaya ecuatoriana y sus respectivos proveedores, los mismos que serían considerados como competencia para el producto ecuatoriano en esos mercados. Cabe señalar que la pitahaya al no tener una subpartida propia, el siguiente análisis de intercambio comercial se realizará en base a la subpartida: 0810.90.

### Hong Kong:

GRÁFICO 21

IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE HONG KONG: AÑO 2015



Fuente: TRADEMAP - List of supplying markets for the product imported by Honk Kong in 2015  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

El gráfico 21 muestra la participación de los principales países proveedores de la subpartida 0810.90 en Hong Kong. En el 2015, Hong Kong importó un total de \$142 484 miles de dólares a nivel mundial con un decrecimiento del -7% comparado con el 2014 y -5% comparado con el 2011. Este decrecimiento responde al comportamiento de los exportadores extranjeros dado que en el 2015, se reemplazó a Hong Kong por China como el mercado de partida para la distribución de estos productos a los demás países asiáticos (FRESH PLAZA, 2016).

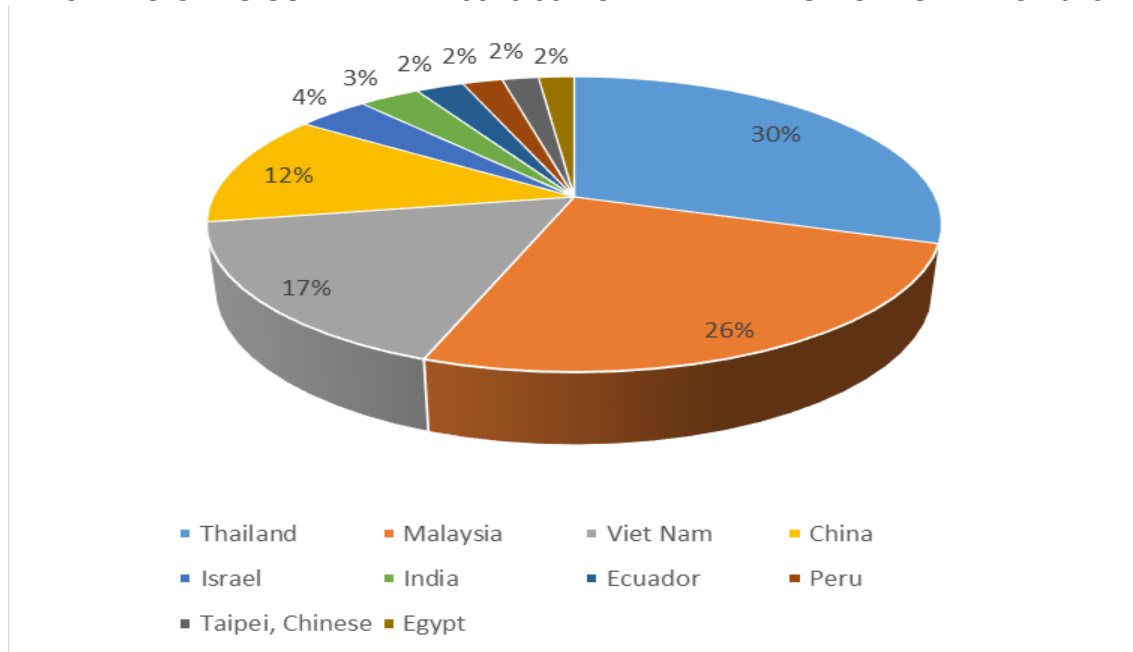
<sup>32</sup> Los principales destinos se han tomado en base a o destinos estrella de la pitahaya ecuatoriana en el 2015.

Por otro lado, Ecuador es uno de los 10 proveedores de “Otros frutos frescos”, con 0,8% de participación y un valor de \$1 152 miles de dólares. El país que lidera las exportaciones es Tailandia con un 70% de participación y un valor de \$95 288 miles de dólares, seguido por Vietnam con una participación del 12% y un valor de \$17 122 miles de dólares (TRADEMAP, 2017). Como se puede observar la mayor parte de mercado es abastecido por Tailandia y tan sólo un 30% puede ser aprovechado por otros países.

**Singapur:**

**GRÁFICO 22**

**IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE SINGAPUR: AÑO 2015**



Fuente: TRADEMAP - List of supplying markets for the product imported by Singapur in 2015  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

El gráfico 22 exhibe la participación de los principales países proveedores de la subpartida 0810.90 en Singapur. En el 2015, Singapur importó un total de \$28 772 miles de dólares a nivel mundial con un decrecimiento del -4% comparado con el 2014 y un crecimiento del 5% comparado con el 2011. Ecuador es el séptimo principal proveedor de “Otros frutos frescos” con una participación del 2% y un valor de \$688 miles de dólares (TRADEMAP, 2017).

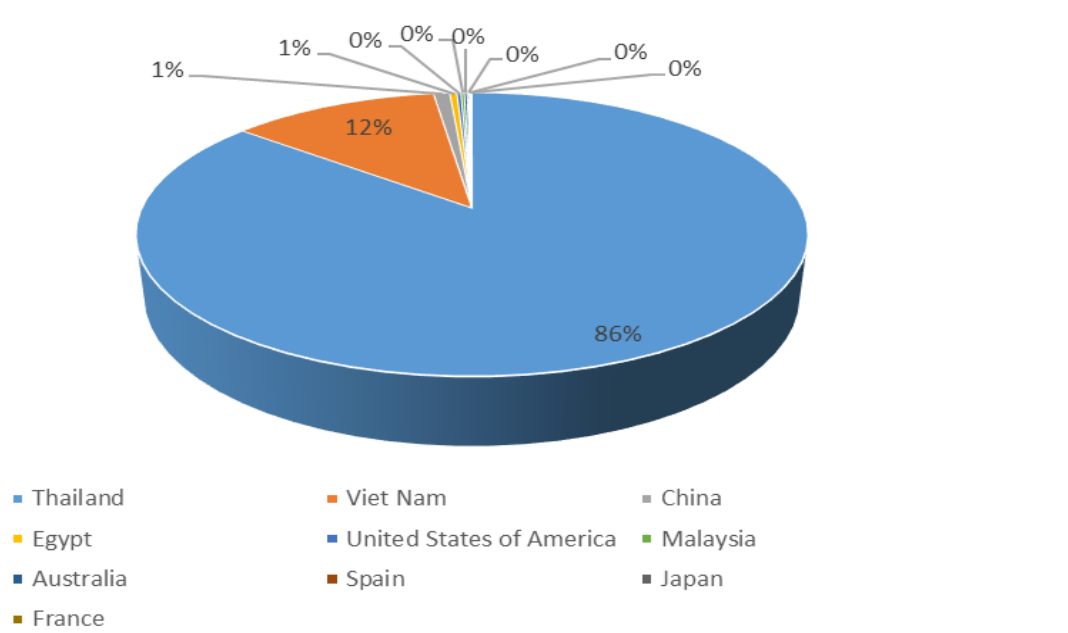
El país que lidera las exportaciones es Tailandia con un 30% de participación y un valor de \$8 177 miles de dólares, seguido por Malasia con una participación del 26% y un valor de \$6 962 miles de dólares y Vietnam con una participación del 17% y un

valor de \$4 549 miles de dólares (TRADEMAP, 2017). Para el caso de Singapur, 4 países proveen el 85% del mercado, sin embargo, entre el país líder exportador y el segundo hay apenas una diferencia de 4 puntos porcentuales (TRADEMAP, 2017).

**Indonesia:**

**GRÁFICO 23**

**IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE INDONESIA: AÑO 2015**



Fuente: TRADEMAP - List of supplying markets for the product imported by Indonesia in 2015  
 Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

El gráfico 23 muestra la participación de los principales países proveedores de la subpartida 0810.90 en Indonesia. En el 2015, Indonesia importó un total de \$73 097 miles de dólares a nivel mundial con un decrecimiento del -27% comparado con el 2014 y -14% comparado con 2011. Este decrecimiento responde a la implementación de las nuevas normas de seguridad en relación a la importación de alimentos frescos (Import of fresh food safety regulations). La implementación de las nuevas normas ocasionó que exportadores disminuyeran sus ventas hacia el mercado de Indonesia hasta regularizar sus productos (PRODUCE REPORT, 2017).

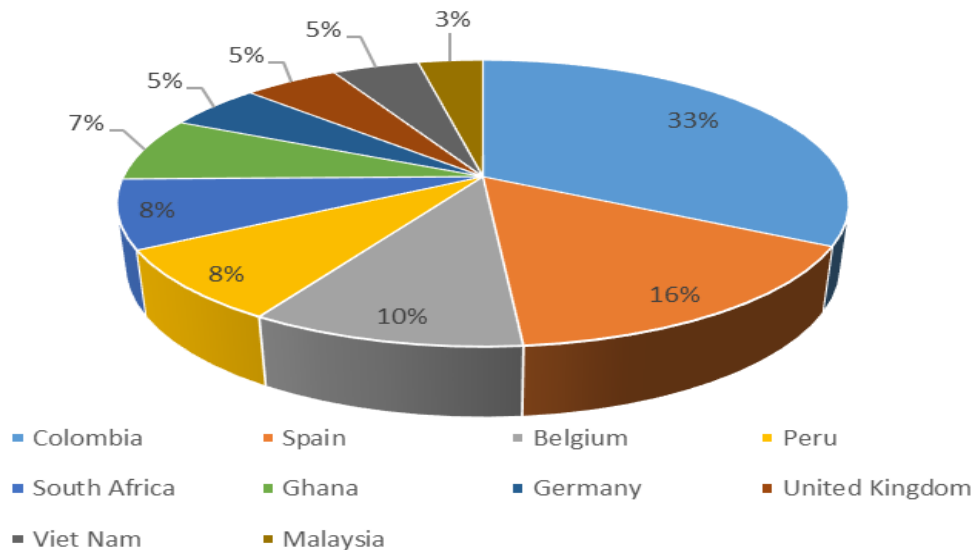
Por otro lado, Ecuador no figura dentro de los 10 principales proveedores de “Otros frutos frescos”, de hecho se ubica en el puesto décimo octavo. Por otro lado, el país que lidera las exportaciones es Tailandia con un 86% de participación y un valor de \$62 491 miles de dólares, seguido por Vietnam con una participación del 12% y un valor

de \$8 700 miles de dólares y China con una participación del 1% y un valor de \$678 miles de dólares (TRADEMAP, 2017). En este país, casi el total del mercado (98%) se provee por 2 países, principalmente por Tailandia, por lo tanto otros países se quedan con una mínima oportunidad de participación.

**Holanda:**

GRÁFICO 24

IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE HOLANDA: AÑO 2015



Fuente: TRADEMAP - List of supplying markets for the product imported by The Netherland:2015  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

El gráfico 24 presenta la participación de los principales países proveedores de la subpartida 0810.90 en Holanda. En el 2015, Holanda importó un total de \$187 933 miles de dólares a nivel mundial con un decrecimiento del -1% comparado con el 2014 y crecimiento del 11% comparado con el 2011. Este decrecimiento refleja la baja de consumo de frutas en el mercado europeo. De hecho, en el 2015, la oferta internacional de frutas para el verano fue reducida y a precios alto, lo que ocasionó una baja en la demanda del mercado europeo (FRESH PLAZA, 2016).

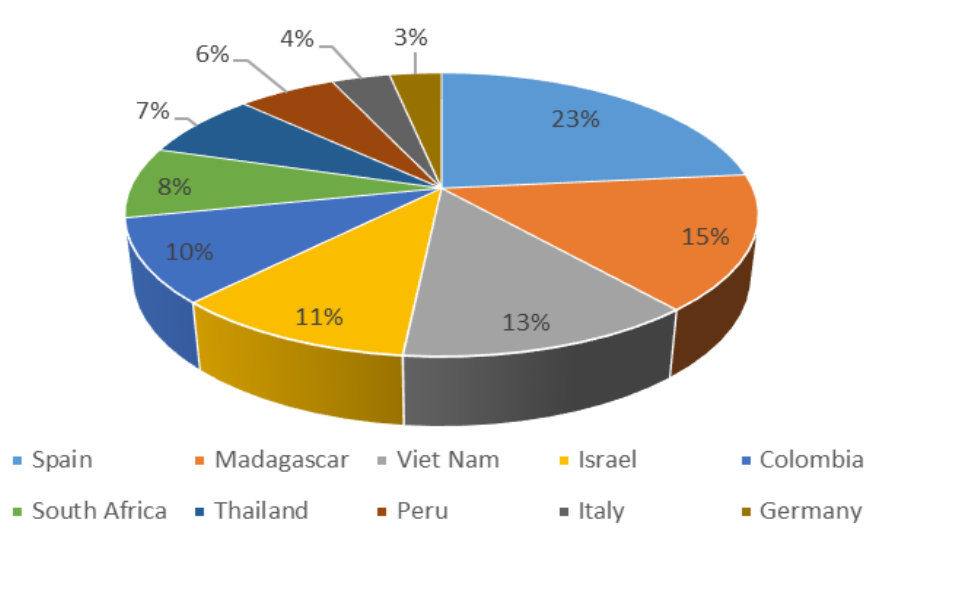
Por otro lado, Ecuador no está dentro de los 10 principales proveedores de “Otros frutos frescos”, de hecho, se ubica en el puesto vigésimo segundo. El país, que lidera las exportaciones, es vecino de Ecuador, es decir Colombia con un 33% de participación y un valor de \$44 149 miles de dólares, seguido por España con una

participación del 16% y un valor de \$21 490 miles de dólares, Bélgica con una participación del 10% y un valor de \$13 823 miles de dólares y Perú con el 8% y un valor de \$11 077 miles de dólares (TRADEMAP, 2017). En Holanda, el mercado es abastecido por productos de varios países de diferentes continentes, de hecho Perú y Colombia son de los principales proveedores con una participación conjunta del 41%.

**Francia:**

**GRÁFICO 25**

**IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE FRANCIA: AÑO 2015**



Fuente: TRADEMAP - List of supplying markets for the product imported by France in 2015  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

El gráfico 25 muestra la participación de los principales países proveedores de la subpartida 0810.90 en Francia. En el 2015, Francia importó un total de \$63 075 miles de dólares a nivel mundial con un decrecimiento del -25% comparado con el 2014 y -1% comparado con el 2011. Al igual que en España, el decrecimiento de importación de frutas no tradicionales refleja la baja de consumo de estos productos en el mercado interno francés. Como se mencionó en líneas anteriores, en el 2015, la oferta internacional de frutas para el verano fue reducida y a precios altos, lo que ocasionó una baja en la demanda europea (FRESH PLAZA, 2016).

Por otro lado, Ecuador no se encuentra dentro de los 10 principales proveedores de “Otros frutos frescos”, de hecho se ubica en el puesto trigésimo quinto. El país, que lidera las exportaciones es España con un 23% de participación y un valor de \$12 044

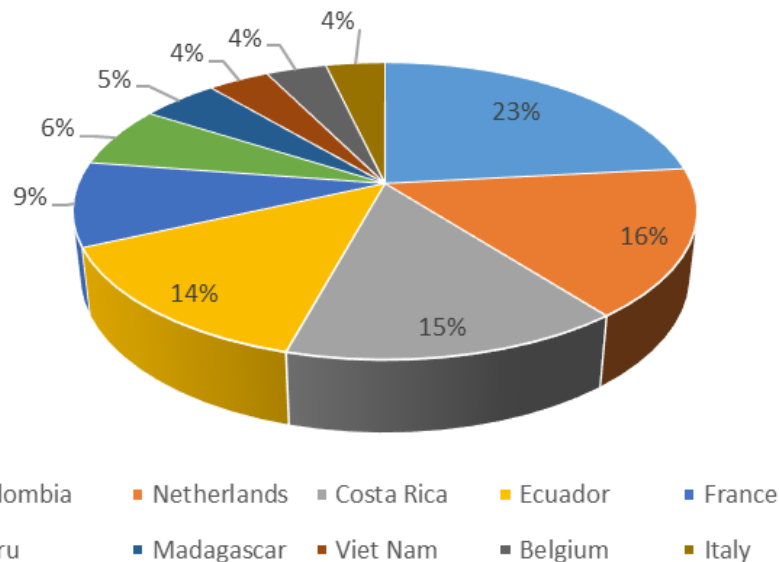
miles de dólares, seguido por Madagascar con una participación del 15% y un valor de \$7 920 miles de dólares y Vietnam con una participación del 13% y un valor de \$6 597 miles de dólares.

Colombia se ubica en un quinto puesto con una participación de 8% y un valor de \$4 905 miles de dólares, mientras que Perú está en octavo lugar con una participación de 6% y un valor de \$3 090 miles de dólares (TRADEMAP, Trade statistics for international business development, 2017). En Francia, al igual que Holanda, el mercado es abastecido por productos provenientes varios países de diferentes continentes, pero en este caso Perú y Colombia si bien están dentro de los principales proveedores, su participación conjunta llega tan sólo a un 14%.

**España:**

GRÁFICO 26

IMPORTACIONES SUBPARTIDA 0810.90 POR PARTE DE ESPAÑA: AÑO 2015



Fuente: TRADEMAP - List of supplying markets for the product imported by Spain in 2015  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

El gráfico 26 presenta la participación de los principales países proveedores de la subpartida 0810.90 en España. En el 2015, España importó un total de \$7 922 miles de dólares a nivel mundial con un decrecimiento del -17% comparado con el 2014 y un crecimiento de 8% comparado con el 2011. El decrecimiento de importación de “Otros frutos frescos” responde a la baja de consumo del mercado interno (FRESH PLAZA,

2016). No obstante, España es un mercado importante para este tipo de productos porque reexporta a otros países de la Unión Europea, tal es el caso de Francia y Holanda.

Ecuador es el cuarto proveedor más importante de “Otros frutos frescos”, con una participación del 14% y un valor de \$897 miles de dólares. El país, que lidera las exportaciones es Colombia con un 23% de participación y un valor de \$1 501 miles de dólares, seguido por Holanda con una participación del 16% y un valor de \$1 037 miles de dólares y Costa Rica con una participación del 15% y un valor de \$954 miles de dólares (TRADEMAP, 2017). En España, al igual que los otros países europeos, el mercado es abastecido por productos provenientes varios países (Vietnam, Madagascar, Costa Rica) de diferentes continentes; además hay que reconocer que este caso, Ecuador Perú y Colombia se ubican entre los 10 principales proveedores con una participación conjunta de 43%.

Se puede destacar que los países a donde se podría exportar la pitahaya ecuatoriana son Hong Kong y Singapur en Asia y Holanda y España en Europa. Partiendo de la premisa que todos estos países ya tienen relación comercial con Ecuador en cuanto a la importación de “Otros frutos frescos” y en específico de pitahaya. Se escogió Singapur ya que, al comparar con Indonesia, hay una mayor participación de diferentes países en cuanto a la provisión de este tipo de productos y Ecuador ya se encuentra dentro de los 10 proveedores principales. Hong Kong, es otro mercado elegido porque si bien Tailandia tiene el 70% de participación, hay que destacar que la pitahaya ecuatoriana es diferente a la tailandesa, por lo tanto, Ecuador tendría la oportunidad de ingresar a este mercado al aprovechar su posición de ventaja al estar dentro de los 10 principales proveedores.

En relación al mercado europeo, se escogió a España porque no sólo reexporta estos productos a otros países europeos, sino además el Ecuador es uno de los principales proveedores al igual que Colombia y Perú con quienes tienen el 43% de mercado abastecido. Además, se escogió a Holanda, que de la misma forma que España funciona como un país reexportador y si bien Ecuador no figura dentro de sus principales proveedores, Colombia y Perú sí lo hacen con una participación del 41%, lo cual favorece al Ecuador, en un futuro, dado que en el 2016 este país se adhirió al

acuerdo multipartes con la UE sumándose al suscrito por sus países vecinos (VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2016).

### **3.1.3. Patrones y tendencias de consumo**

La alimentación en el siglo XXI difiere a la de siglos anteriores, esto se debe a los cambios de hábitos en la vida cotidiana de las personas y el surgimiento de nuevas exigencias. En este siglo las personas empezaron a preocuparse más por su cuidado en donde la alimentación tiene un rol importante que marca una tendencia en la cual las comidas preparadas son consumidas en el hogar a base de productos frescos y de calidad. En cuanto a las exigencias, las personas son más sensibles con el medio ambiente y el no uso de productos químicos, lo que demuestra un interés de los consumidores por los productos orgánicos. En este sentido, tanto los vegetales como las frutas juegan un papel protagónico en la dieta diaria de una persona (Ida Del Greco, 2010).

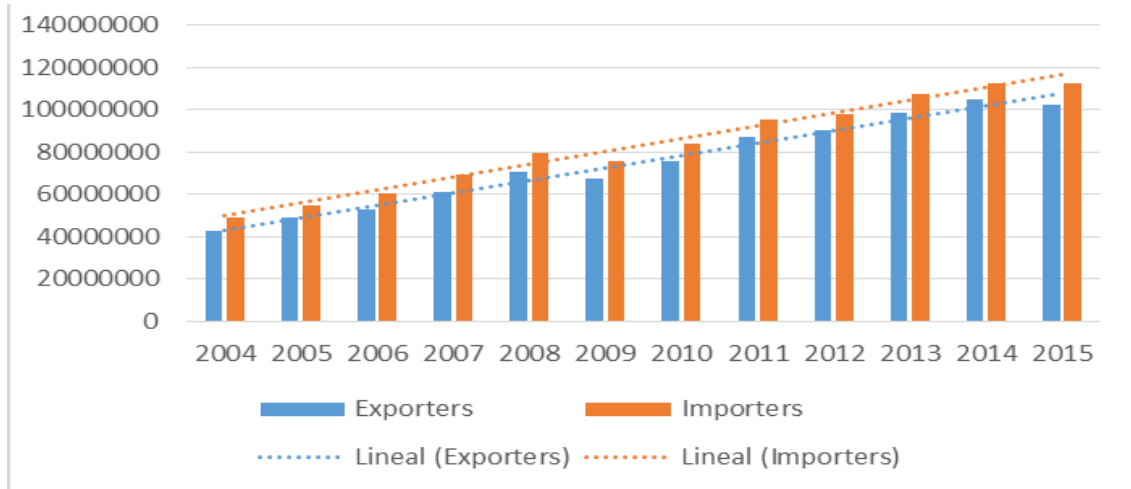
Para los consumidores del Siglo XXI es vital tanto lograr una mejor calidad de vida como tener honestidad comercial y una buena calidad de los productos adquiridos. Por este motivo, ahora los consumidores investigan por la calidad de los productos y de dónde provienen con el fin de comprobar la ética de la empresa vendedora. Por ejemplo, un consumidor busca conocer los antecedentes del producto y la conducta ética del fabricante con el fin de asegurar su calidad y conocer la actitud de la compañía ante reclamos y sustitución de productos defectuosos, y también hacia la comunidad y el medio ambiente (Ida Del Greco, 2010).

En cuanto al sector de las frutas, la dinámica de la globalización le favorece dado que la apertura de los mercados trae consigo un mayor intercambio en el comercio internacional. Es decir, ahora el consumidor dispone de una oferta variada durante todo el año, sin darle una alta importancia al cambio de temporadas.

Como se puede observar en el gráfico 27, el comercio mundial de frutas incrementó a partir del 2005 tanto a nivel de exportaciones como de importaciones (TRADEMAP, 2017). Este elemento combinado con la capacidad exportadora de los países en vías de desarrollo, abre nuevas oportunidades a estos países para participar

en el intercambio comercial (SECRETARÍA DE INTEGRACIÓN ECONÓMICA CENTROAMERICANA [SIECA], 2016).

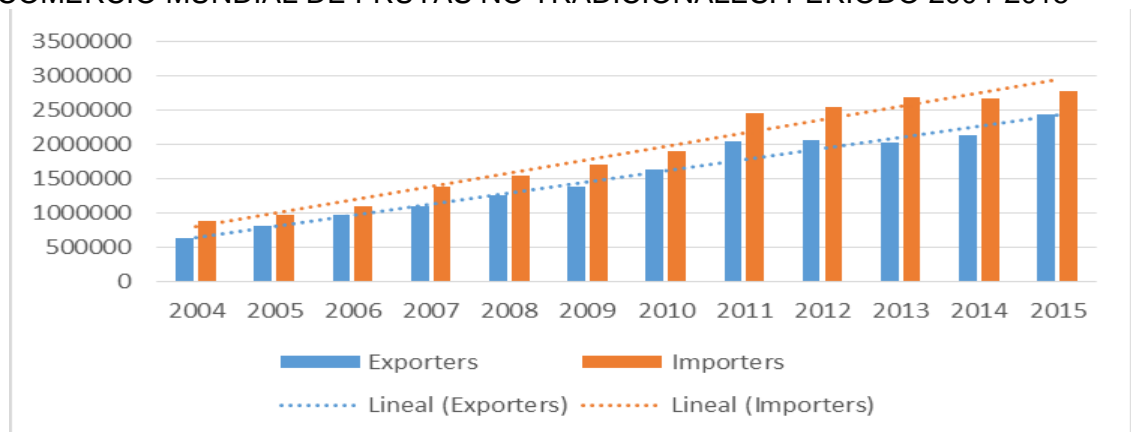
**GRÁFICO 27**  
**COMERCIO MUNDIAL DE FRUTAS: PERÍODO 2004-2015**



Fuente: TRADEMAP - List of importers and exporters for the selected product: 08  
 Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

En el caso puntual de las frutas no tradicionales, la tendencia de consumo de igual forma es creciente como se puede observar en el gráfico siguiente. La tendencia del consumo de frutas no tradicionales está marcada por el aumento del consumo interno, el atractivo del precio de los productos importados, las importaciones durante el año sin importar las estaciones y los canales de distribución bien establecidos (PROECUADOR, 2012).

**GRÁFICO 28**  
**COMERCIO MUNDIAL DE FRUTAS NO TRADICIONALES: PERÍODO 2004-2015**



Fuente: TRADEMAP - List of importers and exporters for the selected product: 081090  
 Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

En un estudio realizado por PROECUADOR (2012) acerca del comportamiento y tendencias del consumo de frutas no tradicionales, se encontró que Asia es el continente con mayor producción de frutas (alrededor del 50%) e importa y exporta cantidades similares debido a la creciente demanda del consumo interno. América produce cerca del 22%, no obstante, exporta una cantidad mayor debido al consumo interno reducido de frutas. Europa, es uno de los mayores consumidores de frutas, mientras que producen 16% a nivel mundial, exportan la cuarta parte de su producción e importan más de la mitad de la producción de fruta a nivel mundial, en especial productos provenientes de África y América. En este último continente, el consumo de frutas exóticas se asocia al nivel de ingresos de los grupos sociales, es decir personas con ingresos bajos tienden a consumir menos frutas y verduras que las personas con ingresos altos.

Por otro lado, como se mencionó en líneas anteriores, el consumo de frutas de origen orgánico ha ido en aumento dado que el consumidor se preocupa más por consumir alimentos sanos con propiedades nutricionales que benefician la salud. En este sentido, en algunos países de Europa así como en Estados Unidos, se crearon campañas de concientización para promover el consumo de frutas y verduras. Estas iniciativas son promovidas tanto por instituciones públicas como privadas, un ejemplo es la campaña originada en escuelas estadounidenses: *“Eat 5 A Day for better health”* que busca que niños y jóvenes incluyan 5 diferentes tipos de frutas y vegetales en sus dietas diarias (PROECUADOR, 2012).

A continuación, se analizarán en específico los patrones y tendencias de consumo de los mercados a donde se podría apuntar con la exportación de pitahaya ecuatoriana que se escogieron previamente con el fin de conocer el comportamiento de sus consumidores:

### **Hong Kong:**

En la cultura tradicional china y en específico de Hong Kong, la comida está relacionada con la salud física. Además, algunos platos son preparados con cuidado para asegurar la combinación de yin (caliente) y yang (frío) con el objetivo de mantenerse balanceados (CULTURE QUEST BUSINESS, S.F.). Sin embargo, el 81%

de personas (76,6% mujeres y 85,9% hombres) entre 18 y 64 años no tienen el consumo mínimo de frutas y verduras<sup>33</sup> que es necesario para prevenir enfermedades crónicas como hipertensión, diabetes, cáncer y enfermedades tanto del corazón como cerebrovasculares (CENTER FOR HEALTH PROTECTION, 2015). Además, Hong Kong por limitados recursos de tierra y su rápida urbanización no siembra ni frutas ni vegetales y tienen una producción local insignificante de ambos en forma procesada, por lo tanto importan los productos tanto frescos como procesados del mercado internacional; de hecho 95% de los alimentos son importados (FOREIGN AGRICULTURAL SERVICE [USDA], 2016).

No obstante, Hong Kong tiene protagonismo en la reexportación, de hecho 23% de las frutas y vegetales importados se lo reexportan a otros mercados, en especial China. Además, con la mejora del nivel de vida en Hong Kong, cada vez más países apuntan a este mercado como destino de sus exportaciones de frutas y vegetales dado que cada año se encuentran más variedades de productos al comparar con años anteriores (ITALTRADE, S.F.). Por otro lado, en cuanto al consumo de pitahaya, este varía de acuerdo a las diferentes temporadas y se encuentran, la mayoría de veces, en las cadenas de supermercados como AEON y en locales húmedos de frutas. De igual manera, al ser un producto importado, a veces llega a través de barcos o aviones con el fin de tener la fruta fresca, pero a un valor mucho más alto. De hecho, los costos, es una razón por la cual Hong Kong importa este producto de Vietnam o Malasia con el objetivo de abaratar el precio del producto al consumidor (Long, S.F.).

En cuanto al perfil del consumidor de Hong Kong tiende a ser el más impulsivo de la región, es decir 67% de sus compras no fueron planificadas y el menos leal a una marca dado que sólo 44% de compradores son fieles a 3 o 4 supermercados. De igual manera, tienden a ser sensitivos con los precios, por ejemplo, les interesa las ofertas y las actividades promocionales de algún producto o servicio, por lo tanto también están abiertos a nuevas ideas y a probar nuevos productos. Además, al 62% de la población les importa pagar más por una mejor calidad dado que la calidad es un aspecto clave al momento que el consumidor escoge un bien o un servicio (Hussain, 2005).

---

<sup>33</sup> Entendiéndose consumo mínimo de frutas y vegetales con consumir 5 porciones diarias variado entre frutas y verduras

Otro aspecto de este mercado es que a partir del 2008, una cadena de supermercados asiática implementó un servicio online de venta de frutas tailandesas a clientes de Hong Kong y Japón. Este servicio aplica sólo a frutas exóticas tal es el caso de pitahayas, piñas y mangos y los precios varían según el país de envío, por ejemplo, un cliente en Hong Kong por una caja de 5kg a través de este servicio paga alrededor de NT\$2,400 (US\$80). Esta iniciativa nació porque la empresa se dio cuenta que varios de sus consumidores taiwaneses compraban frutas para enviar a sus amigos y familiar en Hong Kong y Japón y la misma tuvo éxito dado que en un año las ventas incrementaron 30% (THE CHINA POST, 2016).

Por último, se podría inferir que la pitahaya deshidratada tendría acogida en este mercado dado que los consumidores siempre quieren probar productos nuevos y Hong Kong es un lugar clave para la reexportación. Además, que el consumidor está presto a pagar un valor alto por una fruta fresca. Al deshidratar la pitahaya se conserva sus propiedades nutricionales, por lo tanto se podría reducir costos dado que no se lo enviaría por avión sino por otro medio de transporte menos costoso.

### **Singapur:**

En Singapur, la pitahaya es consumida sin piel y cruda a temperatura fría para fines de alimentación, pero también para fines de medicina dado que los singapurenses creen que esta fruta ayuda a la digestión, previene la hipertensión y mejora la vista. Además, es este país no existe una producción local de pitahaya dado que por su ubicación geográfica depende de la importación de alimentos con el fin de suplir la demanda local (PROECUADOR, 2012).

Las frutas y verduras son de suma importancia en la dieta diaria de las familias singapurenses (PROECUADOR, 2012). Como se puede observar en el cuadro a continuación, en el 2015 el consumo per cápita de frutas fue de 72kg, superó al consumo de carnes como pollo (32kg), cerdo (18kg) y pescado (22kg) y fue de la mano con el consumo de vegetales (92kg) (AGRI-FOOD & VETERINARY AUTHORITY OF SINGAPORE [AVA], 2017).

TABLA 6  
 CONSUMO PER CÁPITA DE ALIMENTOS EN SINGAPUR: PERÍODO 2007-2015

Item	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Pollo	31	32	31	32	33	33	32	31	32
Cerdo	21	20	19	20	19	20	17	16	18
Pescado	25	24	24	22	23	22	22	23	22
Vegetales	93	91	91	93	93	94	93	96	92
Huevos	302	302	300	303	307	308	312	313	323
<b>Frutas</b>	<b>74</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>68</b>	<b>67</b>	<b>67</b>	<b>70</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
Carne de res	4	4	4	4	4	3	2	2	1
Carne de pato	3	3	3	3	3	3	3	3	2
Carne de cordero	2	2	2	2	2	2	2	2	2

\*Valores expresados en kg. Los cálculos están basados en la población total de Singapur

Fuente: AVA- Per capita consumption

Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Por otro lado, Singapur es una de las regiones más afluentes del continente asiático, con un ingreso per cápita de \$52 888 dólares en el 2015 (BANCO MUNDIAL, 2016). En este sentido, el perfil del consumidor es exigente sobre la calidad del producto que desea adquirir. Es decir, un comprador singapurense basa su decisión de compra en el precio y la calidad del producto, y no solo en la imagen. Además, les interesa bastante el valor añadido en cierto producto. Por otro lado, el cambio de hábitos de vida del consumidor provoca que personas con mayor poder adquisitivo y con limitado tiempo demanden alimentos procesados y de preparación rápida, por esta razón varias marcas reinventaron sus productos a porciones individuales y de fácil traslado (INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR [ICEX], 2012).

Además, el mercado de Singapur permite clasificar a los consumidores en 2 tipos: los minoristas y los mayoristas. Para el primer caso, son personas que compran la fruta por unidad a su elección en tiendas de frutas importadas o supermercados donde pagan más por el producto. Para el segundo caso, se encuentran hoteles, restaurantes, empresas de catering que compran la fruta en almacenes importadores o a través de distribuidores directos. Las cinco cadenas más grandes de supermercados tienen una participación del 20% en el mercado singapurense y la mayoría de ellos se direcciona a una segmentación de mercado media, media alta y media baja (PROECUADOR, 2012).

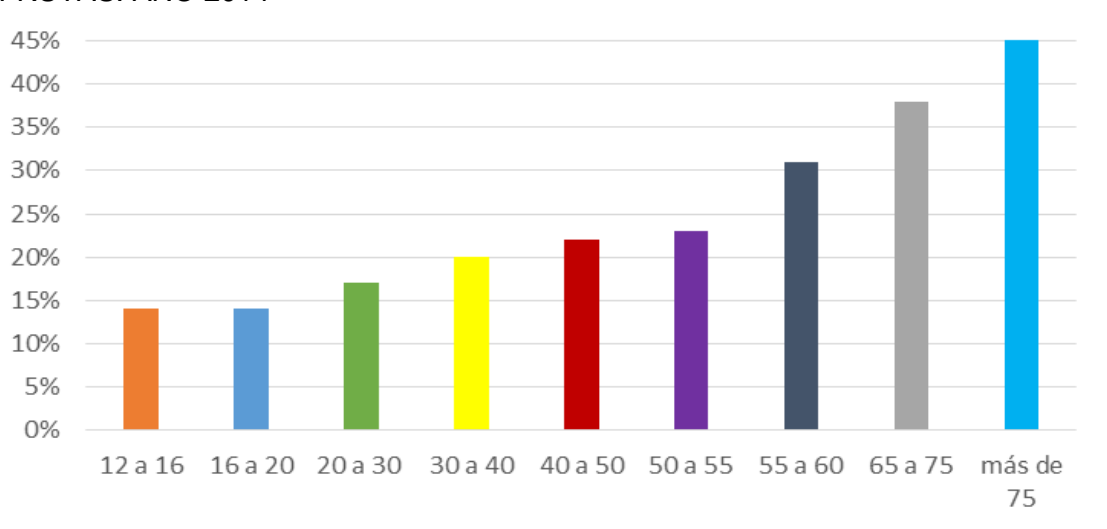
Por último, se podría considerar que la pitahaya deshidratada tendría acogida por parte de los consumidores en este mercado dado que no sólo es un producto con valor añadido que buscan los singapurenses, sino además es un snack nutritivo de fácil transporte que atiende la necesidad de los consumidores con limitado tiempo que buscan alimentos de preparación rápida.

### **Holanda:**

Las frutas exóticas son consideradas todavía como productos nicho en Europa, sin embargo, el interés del consumidor aumentó debido al sabor diferente de este tipo de frutas, en especial la papaya y la pitahaya. De hecho, en el 2015, Europa importó más de 35 mil toneladas de frutas exóticas fuera de Europa, en especial de países en vías de desarrollo. Por otro lado, dentro de los mercados que más importa este tipo de frutas encontramos a Holanda que es un punto clave de entrada al continente y abre puertas para un mercado más grande a través de la reexportación a otros mercados que consumen estos productos como Alemania y Francia (CBI, 2016). De hecho, Holanda en 2013 ocupó el cuarto lugar entre los países que más exportan frutas y es responsable del 6% del intercambio de estos productos a nivel mundial (GROENTENFRUITS HUIS, 2015). Además, las frutas deshidratadas en el mercado holandés se comercializan con el 6% de IVA (EUROPEAN COMMISSION, 2016).

Holanda es un importante protagonista en la importación de frutas y vegetales a nivel global, de hecho, los clusters de estos productos representan 14 billones de euros anuales, incluyendo productos procesados, además este país exporta frutas y vegetales a 150 países alrededor del mundo. Sin embargo, en el mercado local no se cumple con el requisito mínimo de consumir 5 frutas o vegetales diarios, en general los holandeses consumen menos de la mitad de esta cantidad (GROENTENFRUITS HUIS, 2015). En el gráfico a continuación se puede observar que las personas mayores a 75 años son las que más consumen frutas, pero ni así llegan a la mitad de la cantidad recomendada. Además en cuanto a género, las mujeres son las que más consumen frutas (30%) mientras que los hombres consumen un 22% (CENTRAL BUREAU VOOR DE STATISTIEK [CBS], 2015).

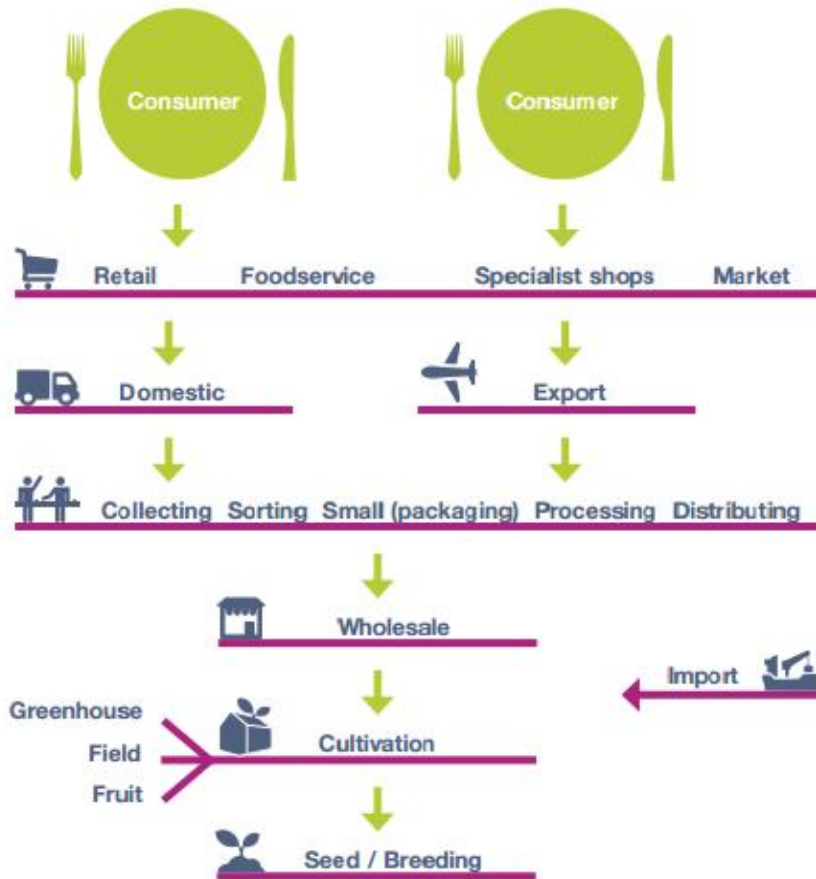
GRÁFICO 29  
PORCENTAJE DE POBLACIÓN HOLANDESA QUE CONSUME LA DOSIS DIARIA DE FRUTAS: AÑO 2014



Fuente: Central Bureau voor de Statistiek (CBS)  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

No obstante, el mercado clave en Holanda son las empresas re-exportadoras que muchas veces son clusters y tienen niveles de exigencia máxima. En este sentido y en vista de la dinámica del mercado, se decide analizar como perfil de consumidor a estas empresas re-exportadoras. Holanda es un actor clave en el intercambio de frutas y vegetales por su reconocido manejo adecuado de logística a nivel mundial gracias a su ubicación, buena infraestructura y trabajo profesional con excelentes compañías distribuidoras. Además, este país es especialista en la cadena de distribución donde se incluye la compra de producto, empaque o reempaque y procesamiento del mismo, de hecho, es aquí donde los clusters agregan valor a las importaciones de frutas de países en vías de desarrollo (GROENTENFRUITS HUIS, 2015).

GRÁFICO 30  
CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN HOLANDA



Fuente: Groentenvrucht Huis – Publicación: Fruit and Vegetables for a healthy Dutch economy and society  
Elaborado por: Groentenvrucht Huis

Los clusters de agricultura en Holanda se basan en el comercio internacional dado que el mercado holandés es relativamente pequeño, las compañías han preferido orientarse al mercado internacional. Sin embargo, para poder ser competitivos, los clusters de este país demandan y en muchas ocasiones elaboran productos únicos e innovadores. Además, para aumentar su competitividad, el conocimiento y la experiencia son compartidos entre las empresas que conforman los clusters y también trabajan en conjunto con el fin de reducir costos, por ejemplo de transporte. Otros factores importantes para este tipo de empresas son: la disponibilidad de materia prima, la tecnología y la infraestructura, el soporte que se dan entre sí las diferentes empresas y el perfil del país donde se organizan y dirigen estas compañías (Maarten, Wim 2012).

Por otro lado, los clusters del sector agrícola de Holanda se caracterizan por importar materia prima, productos semi-terminados y alimentos semi-procesados, para luego en el mismo país terminar el producto o en varias ocasiones agregarle valor para exportar a otros países. En este sentido, estas empresas demandan productos provenientes de otras empresas que sean sostenibles y sobretodo que ofrezcan bienes de excelente calidad que cumplan con todos los estándares de la Unión Europea (Maarten, Wim 2012). Además, el gobierno de Holanda, ha mostrado interés en participar más en el intercambio comercial con países en vías de desarrollo, no sólo a través de una cooperación en transferencia de conocimiento sino también reforzar el trabajo en conjunto para reducir los obstáculos que se enfrentan estos países al momento de ingresar a Holanda (Bleker, 2012).

Por último, se podría considerar a Holanda como un mercado importante para el ingreso de la pitahaya deshidratada dado su protagonismo a nivel mundial en cuanto a reexportación de frutas. Si bien, el consumo interno es escaso, Holanda juega un rol clave en cuanto a importaciones de frutas y reexportación de las mismas a otros mercados europeos. Sin embargo, para poder ingresar a este mercado, hay que tener en cuenta su modalidad de trabajo que son los clusters. En este sentido, es necesario analizar clusters que trabajen específicamente con frutas con el fin de realizar un acercamiento y ofrecer este producto que si bien ya tiene valor agregado (la fruta deshidratada), las empresas holandesas podrían de igual forma trabajar en el mismo producto agregándole más valor (por ejemplo empaque, presentación).

### **España:**

España es el cuarto mercado mundial que más consume frutas y verduras, de hecho consumen alrededor de 11 millones de toneladas de frutas y verduras durante un año. En 2015, la compra de estos productos creció más del 4% comparado con el año anterior. Además, estos productos aumentan su peso en la cesta de compra de los españoles, en 2015 creció 11% comparado con 2014 y 10% con 2013 (NIELSEN, 2015). Si se compara el consumo de frutas entre 2011 y 1964, este creció 185%, lo cual es positivo para la dieta diaria de las personas que llegan a cumplir con la meta de consumir 5 frutas o vegetales al día (Carbajal, S.F.).

En España, los hogares destinan a la compra de frutas 8,91% de su presupuesto de alimentación. En 2015, el gasto medio por persona medio por persona fue \$133,90 euros y el consumo per cápita fue 99,18kg. No obstante, el perfil del consumidor de este producto, son hogares de clase alta y sin niños, por ejemplo, los hogares de adultos mayores son responsables del 30,3% del consumo del volumen total de frutas, seguido por hogares de parejas sin hijos que representan un 14,4% del volumen. Por otro lado, los jóvenes y adultos independientes son el grupo que menos consumen frutas, de hecho entre 2014 y 2015, su consumo cae 10,7% y 11,6% respectivamente (MINISTERIO DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE [MAPAMA], 2016).

Otra variable importante en cuanto al consumo de frutas, es la ciudad de residencia, dado que existe una diferencia de alrededor de 16kg entre la cantidad demandada por una persona que vive en una ciudad con 10 000 habitantes u otra de más de 500 000 habitantes. De hecho, Castilla y León, País Vasco, Navarra y Galicia son las comunidades con mayor consumo, mientras que las Islas Baleares, Valencia son los que menos consumen estos productos (MAPAMA, 2016). Además, el consumo de frutas también está condicionado con el nivel de ingresos, por ejemplo, hogares de renta alta y media alta superan 11,7% al consumo de hogares de renta baja. Otro factor para aumentar el consumo de frutas en España es la mejora en logística (mejora en transporte, comunicación, mecanismos de conservación) que facilita sobre todo las importaciones de frutas atemporales. Las importaciones de frutas son clave en Europa dado que esta región importa más de la mitad del volumen mundial de frutas debido no sólo al alto consumo interno, sino también al estancamiento de producción interno (MERCASA, 2010).

En cuanto a la comercialización de frutas, se concentra en su mayoría en supermercados (31%), seguido por hipermercados (9,2%) y mercadillos (5,3%). Sin embargo, la comercialización de este sector cuenta con una vía complementaria que es la alimentación fuera de casa. Por ejemplo, en 2009, los restaurantes, cafeterías y hoteles adquirieron 327,7 millones de kilos de frutas lo que equivale a \$367,9 millones de euros. En este mercado, los hoteles concentraron 32,7% de la demanda, seguido por cafeterías 28,1% y restaurantes 27,8%; su principal fuente de aprovisionamiento son mayoristas (76,6%) y seguido por supermercados e hipermercados (5,9%) (MERCASA,

2010). Por otro lado, las frutas deshidratadas en el mercado español se comercializan con el 4% de IVA (EUROPEAN COMMISSION, 2016).

Por último, se podría considerar que la pitahaya deshidratada tendría acogida por parte de los consumidores en este mercado dada la importancia que los españoles le dan a las frutas en su dieta diaria. Además, en España las frutas son consumidas por grupos de ingresos altos y medio altos, lo cual es una ventaja para la pitahaya deshidratada que debido a los costos de importación su venta será costosa.

### **3.2. Evolución de las exportaciones de pitahaya ecuatoriana**

Con el fin de abastecer la demanda internacional de pitahaya e ingresar el producto ecuatoriano a diferentes mercados, es necesario conocer el comportamiento de la producción ecuatoriana. Por esta razón, en este subcapítulo, en primer lugar se estudia la producción de pitahaya en el país, es decir los sectores donde se cultiva, las características de la fruta y las épocas de cosecha. En segundo lugar, se estudia las empresas ecuatorianas que producen y exportan esta fruta exótica, así como también las asociaciones o gremios con quienes se pueden formar alianzas para explotar este sector de exportación.

En tercer lugar, se estudia la promoción de las exportaciones de pitahaya, donde se puede conocer las oportunidades internacionales a las cuales un emprendedor ecuatoriano puede participar para dar a conocer su producto. Por último, al estudiar tanto la realidad de la producción de pitahaya ecuatoriana como las oportunidades de promoción de exportaciones, se puede establecer no sólo la existencia de oferta de este producto, sino también las estrategias que un exportador debe emplear con el fin de lograr su inserción en el mercado internacional.

#### **3.2.1. Producción de pitahaya en el Ecuador**

La pitahaya es una fruta tropical que pertenece a la familia de plantas cactáceas y según donde se cultive, depende su variedad (amarilla o roja), por ejemplo, las rojas se cultivan en México y Vietnam, mientras que las amarillas se cultivan en Ecuador, Perú y Colombia. En el país, el cultivo de esta fruta es relativamente reciente, de hecho,

su producción comenzó en los años 90, en la provincia de Pichincha. Después de un par de años, se empezó a cultivar esta variedad de fruta en la Amazonía (Molina, Vásconez, Veliz, 2009).

En Ecuador, el cultivo de la planta se da con facilidad gracias a las características subtropicales de ciertas áreas ecuatorianas, como por ejemplo la Amazonía; de hecho, las características climáticas favorables del país inciden en la calidad de la pitahaya, en relación a su tamaño (PROECUADOR, 2016). Por otro lado, esta fruta exótica tiene 2 cosechas grandes al año: de Enero a Febrero y de Noviembre a Diciembre y una cosecha de menor nivel de Junio a Agosto. Sin embargo, en general la producción depende siempre de la estacionalidad climática (ASOPITAHAYA, S.F.).

En Ecuador, se cultivan las pitahayas en 2 sectores: Sierra y Amazonía. En el primer sector, la pitahaya llega a pesar 160 gramos, mientras que en el segundo sector alcanza un peso de 380 gramos gracias al clima y al proceso de cultivo. De hecho, si la cosecha se la realiza con los cuidados necesarios, se puede llegar a obtener 12000 frutos/hectárea (Molina, Vásconez, Veliz, 2009). A continuación, se detalla la localización de la producción principal de esta fruta en el país (PROECUADOR, 2016):

TABLA 7  
LOCALIZACIÓN DE PRODUCCIÓN DE PITAHAYA EN ECUADOR

Provincia	Lugar
<b>Imbabura</b>	García Moreno
<b>Pichincha</b>	Nanegalito
	Nanegal
	Nono
	Los Bancos
	Pedro Vicente Maldonado
	Puerto Quito
<b>Bolívar</b>	Echeandia
<b>Loja</b>	Vilcabamba
<b>Napo</b>	El Tena
<b>Morona Santiago</b>	Puyo

	Palora
<b>Santo Domingo</b>	La Concordia
	Julio Moreno
<b>Manabí</b>	San Isidro
	San Clemente
<b>Los Ríos</b>	Quinsaloma
	La Maná
	Ventanas
<b>Santa Elena</b>	Santa Elena
<b>Guayas</b>	Cerecita

Fuente: PROECUADOR – Análisis Sectorial: Pitahaya 2016  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Según un estudio realizado por PROECUADOR (2016), acerca del perfil de la pitahaya; se estima que 500 hectáreas<sup>34</sup> de la producción de esta fruta se destinan a la exportación, donde la principal zona de cultivo es Palora. De hecho, a partir del 2013, productores de cantón antes mencionado comenzaron independientemente a exportar pitahaya a mercados internacionales (Asia, Europa, países Andinos). No obstante, el MAGAP comenzó a darles asesoramiento en procesos de comercialización y junto a la asociación ASOPITAHAYA comenzaron a explorar el mercado canadiense; de hecho, en el 2014, se llegó a exportar 5mil kg. valorados en 15 mil dólares (MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA [MAGAP], 2014). Por otro lado, Ecuador tiene una productividad anual por hectárea de 30 toneladas de pitahaya amarilla, lo cual es una ventaja competitiva con la producción Colombia (Castañeda, 2015).

Por último, hay que tener en cuenta que el éxito del cultivo de la pitahaya, depende de requisitos puntuales de suelo, clima, iluminación solar y ente otros, que se detallan a continuación (Castañeda, 2015):

---

<sup>34</sup> El rendimiento promedio por hectárea del cultivo de pitahaya es 7.6 toneladas (PROECUADOR, 2016).

TABLA 8  
CONDICIONES PARA CULTIVO DE PITAHAYA

Condiciones	
<b>Temperatura climática</b>	18 a 25 °C
<b>Cantidad de lluvia/agua</b>	1300 a 2200 mm de agua al año
<b>Altitud de cultivo</b>	Desde 800 hasta 1850m
<b>Iluminación solar</b>	Plena exposición solar
<b>Suelo</b>	Suelto con buen drenaje. Húmedo

Fuente: Xavier Castañeda – Repositorio de la Universidad de Guayaquil  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

### 3.2.2. Número de empresas ecuatorianas productoras y exportadoras de pitahaya

En Ecuador, el sector de la pitahaya falta ser explorado, esto se demuestra no sólo con su baja incidencia en las exportaciones del país, sino también por su bajo nivel de producción. No obstante, el éxito de las ventas de estas frutas se dio gracias a las alianzas que se afianzaron entre diferentes empresas que se dedican a la producción de pitahaya amarilla (Castañeda, 2015). Por otro lado, en bajo nivel de producción (comparado con otras frutas) se respalda con el número de empresas que se dedican a la exportación de pitahaya. En el 2015, se registraron 11 empresas, de las cuales se destacan (PROECUADOR, 2016):

TABLA 9  
EMPRESAS ECUATORIANAS PRODUCTORAS DE PITAHAYA

Empresa	Número de empleados	Categoría
MM&COMPANY EXPORTADORES S.A.	50 a 149	Mediana
F.L.P LATINOAMERICAN PERISHABLES DEL ECUADOR S.A.	50 a 149	Mediana
AGRÍCOLA PITACAVA CIA.LTDA.	10 a 49	Pequeña
JACOME DIAS MYRIAN FERNANDA – ALLPAFRUIT	1 a 9	Microempresa

SBD CIA.LTDA.	1 a 9	Microempresa
PRODUTANKAY CIA.LTDA.	10 a 49	Pequeña
LOPEZ GOMEZ DAMIANN GUSTAVO	1 a 9	Microempresa

Fuente: PROECUADOR – Análisis Sectorial: Pitahaya 2016  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

No obstante, un caso de éxito de estas empresas encontramos con ALLPAFRUIT, empresa ecuatoriana que identificó los beneficios de la pitahaya como un valor agregado para la exportación. La dueña de la empresa (Myriam Jácome) tomó la iniciativa de exportar pitahaya luego de un viaje a Colombia en donde conoció a expertos agrónomos que le permitieron reconocer la importancia de la demanda internacional de esta fruta, por lo que decidió producirla en Ecuador. En un principio la fruta se comercializaba localmente, hasta el 2014, donde la empresa logró su primera exportación de 760 kilos a Hong Kong. Pero para ALLPAFRUIT, el mercado internacional siempre fue su objetivo, por esta razón se alió con la empresa AMAZONIC FRESH<sup>35</sup>, quienes decidieron unir fuerzas para mejorar la calidad de la fruta, en lugar de ser competencia. En ese sentido, ubicaron una planta de producción en el norte de Quito donde procesan y empaacan la fruta traída desde Palora; en promedio elaboran 1000 cajas mensuales para esta sinergia de empresas exportadoras de pitahaya. Ambas empresas tienen el objetivo de continuar con su alianza no sólo para mejorar la calidad de la fruta, sino también para abrirse más mercados en el mundo (REVISTA LÍDERES, 2016).

En cuanto a las organizaciones gremiales, se encuentra que ASOPITAHAYA DEL ECUADOR es la más grande dado que en el 2015 llegó a registrar 70 socios. En el 2005 se convirtió en una sociedad exportadora ya que antes era solo una asociación de productores (Asociación de Productores de Pitahaya del Ecuador A.P.P.E) (ASOPITAHAYA, S.F.). No obstante, existen otras organizaciones como la Cooperativa Frutas Tropicales del Ecuador, conformada por 35 socios, la Asociación de Exportadores de Frutas Frescas del Ecuador que recién se fundó en el 2014 (PROECUADOR, 2016) y la Asociación de Productores y Comercializadores de Pitahaya-Palora (UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR [UASB], 2014). Esta última

<sup>35</sup> La fortaleza de AMAZONIC FRESH es que tiene sucursales en Asia (REVISTA LÍDERES, 2016).

organización es de Economía Popular y Solidaria y se fundó en los principios de equidad e igualdad social, económica y ecológica. Lograron ser los pioneros en el cultivo de la Pitahaya Amazónica y se encuentran investigando sobre las vías para diversificar la producción de esta fruta (ejemplo: jugos, dulces, confites). No obstante, como organización se encontraron con un obstáculo que es lograr la exportación de su producto bajo certificaciones de calidad (UASB, 2014).

### **3.2.3. Promoción ecuatoriana acerca de la exportación de pitahaya**

En el Plan Nacional del Buen Vivir, un eje trascendental para la transformación de la economía del país, es el cambio de la matriz productiva y una herramienta que el gobierno implementó para lograr este cambio es la promoción de las exportaciones con énfasis en la diversificación tanto de mercados de destino como de productos, la inclusión de pequeños y medianos productores y la complementariedad productiva. En este sentido, con la creación de la Dirección de Promoción de Exportaciones, se formuló estrategias en esta materia al igual que servicios técnicos comerciales (MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y MOVILIDAD HUMANA, S.F.).

El ente encargado de ejecutar estas estrategias es PROECUADOR, y las ferias comerciales internacionales son un punto clave para la promoción. De esta forma, a continuación se detallan las ferias en las cuales se promocionaron las frutas no tradicionales y en específico la pitahaya (PROECUADOR, 2016):

- Fruit Logistica Berlín 2015 (Alemania: 3 al 5 de febrero 2015): En esta feria hubo 3077 expositores y 76000 visitantes, donde Ecuador participó como expositor con el fin de promocionar el sector de frutas no tradicionales.
- Asia Fruit Logística 2015 (Hong Kong: 2 al 4 de septiembre 2015): En esta feria se promocionaron 1294 productos, en especial el sector de frutas mediante la participación de 652 expositores. Ecuador participó con 12 expositores, de los cuales 2 promocionaban exclusivamente pitahaya (Frutasnanky, Tibatán) (ASIA FRUIT LOGISTICA, 2016).
- PMA Fresh Summit (Estados Unidos: 23 al 25 de octubre 2015): En esta convención participaron 20 000 visitantes y 900 expositores de más de 60

países, en los sectores de frutas, vegetales, flores, talento y tecnología. Si bien Ecuador participó en la convención, no es país miembro de la asociación como lo son otros países de América Latina como Perú, Colombia y Brasil (PRODUCE MARKETING ASSOCIATION (PMA), 2015).

Por otro lado, dentro de las principales ferias anuales donde se exhiben las frutas no tradicionales a nivel internacional se encuentran (PROECUADOR, 2012):

TABLA 10  
FERIAS INTERNACIONALES DE PROMOCIÓN  
DE FRUTAS NO TRADICIONALES

País	Feria
<b>España</b>	Exofruit
<b>España</b>	Fruit Attraction
<b>Alemania</b>	Freshconex
<b>Alemania</b>	Biofach
<b>Japón</b>	Foodex
<b>Natural Products Expo West</b>	Estados Unidos
<b>Expogala</b>	Chile
<b>Alimentaria</b>	Guatemala
<b>Expoalimentaria</b>	Perú

Fuente: PROECUADOR – Análisis Sectorial de Frutas No Tradicionales 2012  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

PROECUADOR al ser el ente encargado de promocionar tanto las exportaciones como las inversiones, son quienes dan la asesoría a nuevos empresarios que quieren incurrir en este sector. De esta forma, este instituto desarrolló una plataforma con un calendario donde mes a mes se pueden encontrar todos los eventos relacionados a exportaciones e inversiones que se realizan a nivel nacional e internacional (PROECUADOR, S.F.). Sin embargo, los costos de la participación en ferias internacionales incurren costos elevados que el exportador debe tener en cuenta dentro de su presupuesto ya que PROECUADOR facilita con la información, pero no da subsidios para que el producto se exponga en el mercado internacional.

### **3.3. Condiciones para exportación de pitahaya**

Una vez que se conoce el comportamiento de la demanda internacional y la capacidad productiva ecuatoriana en relación a la pitahaya, es necesario estudiar las condiciones demandadas tanto al interior del país como a nivel internacional para la exportación de esta fruta exótica. En primer lugar, se estudia las regulaciones ecuatorianas para la exportación de pitahaya, donde se incluyen las certificaciones demandadas para que el producto salga del país como los procesos que se deben seguir para la exportación.

En segundo lugar, se analizan los certificados demandados por el mercado al cual va a ingresar el producto ecuatoriano, en este caso los 4 países de destino seleccionados anteriormente. En el mercado internacional existen certificados estándares que certifican la alta calidad de productos, pero también en cada mercado se exigen regulaciones específicas propias de las exigencias de cada país. Por otro lado, conocer las condiciones para la exportación de esta fruta exótica, permite al exportador ecuatoriano producir productos de la calidad exigida y acogida por el mercado internacional.

#### **3.3.1. Regulaciones ecuatorianas para la exportación de pitahaya**

La pitahaya al ser deshidratada pasa a ser un alimento procesado, en este sentido, antes que el producto se dirija al mercado internacional, debe pasar por regulaciones internas ecuatorianas. A continuación, se detallarán los requisitos para exportar alimentos procesados. Una regla general de las exportaciones de origen ecuatoriano es que todas las exportaciones deben ir acompañadas de: RUC del exportador, factura comercial original, autorizaciones previas (en caso que lo amerite), certificado de origen, registro de exportador en el ECUAPASS<sup>36</sup> y documentos de transporte (PROECUADOR, S.F.).

En primer lugar, es necesario que la planta de alimentos, donde se procesará el producto, cuente con el Permiso de Funcionamiento vigente de la Agencia Nacional de

---

<sup>36</sup> En el ECUAPASS, el usuario puede llenar la Declaración Juramentada de Origen, llenar el Certificado de Origen, llenar la Declaración Aduanera de Exportación y registrar su firma electrónica para los trámites pertinentes (SENAE.2012).

Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). Luego el exportador, debe ingresar a la Ventanilla Única Ecuatoriana en el ECUAPASS para realizar la solicitud de registro de representación legal o titular del producto y registro del representante técnico. En este mismo sistema, se asignará al exportador la declaración de la norma técnica nacional bajo la cual se elaboró el producto, la descripción del código de lote, diseño de etiqueta y descripción general del proceso de elaboración. Para el caso de productos orgánicos, se deberá presentar la certificación otorgada por la autoridad competente (PROEcuador, S.F.).

Luego el sistema ECUAPASS, emitirá una orden de pago de acuerdo a la categoría que consta con el permiso de funcionamiento y al mismo tiempo ARCSA procederá a revisar los requisitos del perfil de riesgo del alimento. Una vez realizado el pago, ARCSA podrá emitir observaciones y las rectificaciones por parte del exportador deberán realizarse en un máximo de 15 días laborables, y se podrán realizar máximo 2 rectificaciones a la solicitud original. No obstante, si la empresa cuenta con el certificado de Buenas Prácticas de Manufactura, ya no necesitará una notificación sanitaria (PROEcuador, S.F.).

Además, se deberá solicitar el certificado de origen, para lo cual como primer paso el exportador debe estar registrado en el ECUAPASS, luego debe proceder a generar la Declaración Juramentada de Origen del producto a exportar, la misma tiene una duración de 2 años. En el caso que se exporte a EEUU, UE, Terceros países, SGP o SGP+, la única entidad que emite el certificado de origen es el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO). Por lo tanto, en el sistema de ECUAPASS se va a la opción de “Elaboración de Certificado de Origen” y se completa el formulario en línea para que el MIPRO la apruebe y el exportador la retire en físico de esta institución (PROEcuador, 2013).

Sin embargo, al ser la pitahaya deshidratada de origen vegetal, se recomienda también seguir los requisitos para exportar productos de origen vegetal. En este sentido, el primer paso a seguir es la verificación del estatus fitosanitario donde se identifica si el país de destino tiene o no restricciones sanitarias con productos de origen vegetal ecuatorianos. En el estatus fitosanitario, se detalla la situación del producto para

aprobación del país de destino (por ejemplo, análisis de plagas, situación geográfica, nombre y especie del producto, métodos de cultivo) (PROECUADOR, S.F.).

Luego se procede a registrarse como operador de AGROCALIDAD a través de la página web de AGROCALIDAD; en general, los documentos que se solicita son RUC, constitución de la empresa, nombramiento del representante legal, ubicación del centro de acopio y del cultivo y la factura del pago del registro (AGROCALIDAD, S.F.). En el siguiente paso, un auditor de AGROCALIDAD realizará la inspección de los lugares de acopio y cultivo y emitirá un reporte para ser aprobado por la institución antes mencionada. Una vez que se cuente con la aprobación, se emite al exportador un certificado de registro y un código de registro que avala al usuario como operador de AGROCALIDAD, lo mismo que es reconocido en el mercado internacional (PROECUADOR, S.F.). En paralelo, es necesario que el exportador se registre como operador de comercio exterior en el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) a través del Sistema VUE<sup>37</sup>. Para esto es necesario que el usuario tenga RUC, tenga firma electrónica otorgada y aprobada por el Banco Central del Ecuador y Security Data, y esté registrado en el portal de ECUAPASS como exportador (SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR [SENAE], 2012).

Antes de realizar cada exportación, se debe obtener el certificado fitosanitario solicitándolo con un máximo de 48 horas antes del despacho de la mercadería. Además, se solicita una inspección o una pre-inspección en puntos de control (aeropuertos, puertos marinos, pasos fronterizos) o en las sucursales provinciales de AGROCALIDAD. Antes de emitir el certificado fitosanitario, se debe presentar el registro como operador, la copia del embarque, factura y otros documentos que indiquen información acerca del envío. Si la inspección es aprobada, se otorga el certificado fitosanitario para la exportación (PROECUADOR, S.F.).

Por último, para el proceso de exportación, es necesario tener la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) que se obtiene del sistema ECUAPASS, la cual es vinculante legalmente con el SENAE. Los datos que deben constar en la DAE son (SENAE, 2012):

---

<sup>37</sup> Ventanilla Única Ecuatoriana

- Datos del exportador o declarante
- Descripción de mercancía por ítem
- Datos del comprador
- Destino de carga
- Cantidad
- Peso
- Demás datos relevantes a la mercancía

Por otro lado, los documentos en digital que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son: la factura comercial, autorizaciones previas (en caso de que lo amerite) y el certificado de origen. Con esta información, se procede a la aprobación de la DAE y de esta forma la mercancía ingresa a la Zona Primaria del distrito donde se la almacena hasta que llegue el momento de su inspección a través de un canal de aforo asignado (documental, físico o automático). Una vez aprobada la inspección, se procede con la exportación de la mercancía al país de destino (SENAE. 2012).

### **3.3.2. Certificados demandados por el mercado internacional para el ingreso de la pitahaya deshidratada**

En el mercado internacional, la entrada de nuevos productos no sólo está regulada por barreras arancelarias, sino también por barreras no arancelarias que en la mayoría de casos son requisitos de certificados (sanitarios, fitosanitarios, entre otros), requisitos de empaque y etiquetado y requisitos específicos de cada país (PROECUADOR, 2012). Por esta razón, para este estudio, se estudiarán los 4 principales mercados hacia donde se dirigen las exportaciones de pitahaya ecuatoriana. Entre estos mercados, se encontrarán requisitos semejantes, pero también requisitos particulares que cada país tiene; en este sentido a continuación, se estudian los requisitos de cada uno de ellos para la entrada de la pitahaya deshidratada.

## **Hong Kong:**

En Hong Kong, los productos relacionados a comida, están regulados por el Centre for Food Safety, Food and Environmental Hygiene Department y en la legislación del país, capítulo 612: Food Safety Ordinance, se encuentran los requisitos necesarios y las regulaciones generales para importar alimentos. En primer lugar, el importador se debe registrar en el Director of Food and Environmental Hygiene y llenar el formulario de aplicación que se encuentra disponible en forma digital en la página de Trade and Industry Department del Gobierno de Hong Kong (TRADE AND INDUSTRY DEPARTMENT, 2012).

En el formulario de aplicación, es necesario señalar el sector al cual pertenece el producto importado, dar información básica del comerciante y firmar la declaración de compromiso. Luego, esta aplicación pasa a ser analizada y aprobada por el director del departamento de Food and Environmental Hygiene quien podrá pedir documentos extras y también podrá imponer cualquier condición al importador que él considere pertinente. El registro se hará efectivo una vez que se pague \$195 dólares (costo de registro) (CENTRE FOR FOOD SAFETY, S.F.) y tiene una validez de 3 años, y puede ser renovada bajo la aceptación del director del departamento de Food and Environmental Hygiene (HONG KONG E-LEGISLATION, 2014).

Por otro lado, cuando se realice la importación, es necesario que la persona registrada notifique con 30 días de anticipación al director del departamento de Food and Environmental Hygiene, la llegada de la mercadería. Además, dentro de las 72 horas que la mercadería llega a Hong Kong, se debe realizar un registro del producto que ingresa al país donde se señale la fecha en que se adquirió la mercadería en el tercer país, nombre y contacto de quien se adquirió el producto, el lugar de donde se importó, cantidad total y descripción del producto. Si el producto importado tiene una fecha de vencimiento máximo 3 meses o menos a la fecha importada, el registro del producto se debe mantener por máximo 3 meses, pero si la fecha de vencimiento supera los 3 meses, el registro se debe mantener por 24 meses. Estos registros se someten a inspección, en caso de que el director del departamento de Food and Environmental Hygiene, lo disponga (HONG KONG E-LEGISLATION, 2014).

Por último, en cuanto a las certificaciones de productos alimenticios, en Hong Kong, es necesario contar con el certificado Hazard Analysis and Criteria Control Point (HACCP) o el ISO 22000, o el Food Safety System 22000 (FSSC22000) (HONG KONG COUNCIL FOR TESTING AND CERTIFICATION, 2014). Además, se necesita el certificado de origen e higiene propio del país de origen, cada vez que se realice una importación. En este último certificado es necesario que se señale que el producto está autorizado al consumo humano (HONG KONG E-LEGISLATION, 2014).

### **Singapur:**

Todos los bienes importados por Singapur están regulados bajo el Customs Act, el Goods and Services Tax (GST) Act y la Regulation of Imports and Exports Act. En este sentido, todos los productos importados son sujetos del pago de impuestos, para el caso de la pitahaya deshidratada se debe pagar el impuesto GST de 7% al valor CIF del bien. Por otro lado, antes de desembarcar cualquier producto importado, es necesario que el comprador cuente con una licencia de importación y a la vez haber realizado el pago del GST en los checkpoints disponibles en Singapur (SINGAPORE CUSTOMES, 2015).

Es necesario tener en cuenta que Singapur es exigente en cuanto a la elegibilidad de los productos de ingreso, en este sentido, la pitahaya deshidratada al ser una fruta procesada está autorizada a ingresar al país acompañada de la licencia de importación. Para la obtención de esta licencia, e debe estar registrado en Accounting and Corporate Regulatory Authority (ACRA) donde se obtiene el Unique Entity Number (UEN) y con esto se activa la cuenta dentro del sistema de aduanas. Luego es necesario ingresar a la plataforma TradeNet donde se aplica para el permiso de aduana cada vez que se realice una importación (SINGAPORE CUSTOMES, 2015). Además, el importador debe abrir una cuenta corriente postal GIRO con la Autoridad Veterinaria y Agroalimentaria de Singapur, AVA (autoridad competente de la licencia de importación-caso frutas) para el pago de la cuota de licencia anual (PROECUADOR, 2013)

Por otro lado, todos los productos importados vía aérea o marítima, deben ser depositados en el Free Trade Zones (FTZs) y pagan el GST siempre y cuando abandonen estas zonas para ingresar al territorio para ser vendidos localmente o

consumidos. Además, todos los embarques de frutas procedentes de países tropicales deben sujetarse a procedimientos de inspección a su llegada con el fin que AVA apruebe su venta en el país. El importador debe acercarse a la aduana con su agente de aduanas o él solo con su permiso de aduana y licencia de importación para poder desaduanar sus productos, además de contar con los siguientes documentos (SINGAPORE CUSTOMS, 2015):

- Factura comercial
- Libros de cuentas
- Carta de porte
- Lista de embalaje
- Certificado de origen
- Certificado de análisis
- Certificado de seguro
- Cualquier documento extra relacionado a la importación

En cuanto a los requisitos sanitarios y fitosanitarios, la Autoridad Agroalimentaria y Vegetal de Singapur, AVA, recomienda contar con las siguientes certificaciones relacionadas a la importación de frutas (PROECUADOR, 2013):

- Certificado Hazard Analysis and Criteria Control Point (HACCP)
- Certificado que confirme la calidad orgánica del producto
- Certificaciones de Calidad

En relación al etiquetado, se recomienda colocar una etiqueta adhesiva en el producto con el nombre del exportador y el país de origen. Además, el etiquetado debe estar por completo en inglés y debe contener información como el peso en kilos o gramos, el nombre y dirección del fabricante y las instrucciones de uso. En cuanto a aranceles, la pitahaya se exonera del mismo dada la aplicación de 0% por el arancel de “Nación Más Favorecida (NMF)”, no obstante, no se exime de pagar el GST del 7% (PROECUADOR, 2013).

## **Holanda:**

Holanda al formar parte de la Unión Europea, se somete a las exigencias de la región y demanda ciertos requerimientos específicos en cuanto a control de calidad del producto importado. El ente neerlandés encargado de controlar la calidad de los productos alimenticios es el Nederlandse Voedsel en Waren Autoriteit - NVWA (Netherlands Food and Consumer Product Safety Authority). En este sentido, para que la pitahaya deshidratada ecuatoriana pueda ingresar a este mercado, primero debe cumplir con el control de contaminante de alimentos que consiste en que este producto no tenga un nivel de contaminación mayor del 2%, caso contrario su ingreso se rechazaría. Este nivel de contaminación será medido en todas sus etapas de producción, empaque, transporte y contaminación del ambiente en el cual se produce el bien (EUROPEAN COMMISSION, 2016).

En cuanto al control sanitario de productos alimentarios de origen no animal, se requiere realizar una verificación de higiene en todas las etapas de producción, procesamiento y distribución del producto importado, además que el exportador debe asumir total responsabilidad que el producto es seguro para el consumo. Así mismo se solicita que los procedimientos cumplan los parámetros del Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) y a la vez antes que el producto se comercialice, deberá pasar por un control interno por parte del NVWA. Por otro lado, en relación al control fitosanitario, la pitahaya no consta en el listado de plantas o productos provenientes de plantas que requieren un certificado fitosanitario para la reexportación, por lo tanto, no está regulado fitosanitariamente y su ingreso continúa siendo libre (EUROPEAN COMMISSION, 2016).

En Holanda a diferencia de España, se requiere cumplir con 3 requisitos extras que son: cumplimiento con la ley sobre alimentos, trazabilidad y responsabilidades de los importadores de alimentos. En primer lugar, los alimentos importados deben cumplir con los requerimientos de la ley sobre alimentos reconocida por la UE y al mismo tiempo, la autoridad competente del país exportador debe ofrecer las garantías para cumplir con los requerimientos de la UE (EUROPEAN COMMISSION, 2016).

En segundo lugar, esta región define trazabilidad como la habilidad de trazar y seguir la producción de un producto destinado al consumo humano a través de la etapa de producción, procesamiento y distribución. Este principio es creado para identificar al productor de un país tercero y verificar la calidad de sus procesos con el fin de responder a riesgos potenciales del producto importado, evitar la importación de alimentos dañinos para la salud y también certificar que la información entre exportador e importador sea transparente con el fin de minimizar malentendidos. En relación a las responsabilidades de los importadores de alimentos, lo esencial es que ellos verifiquen la calidad de los procesos de su bien de interés y a la vez certifiquen el cumplimiento de la ley de alimentos, caso contrario notificar de cualquier irregularidad a las autoridades neerlandesas (EUROPEAN COMMISSION, 2016).

En Holanda, el etiquetado está bajo control de la Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (Ministry of Public Health, Well-being and Sport) y se ajustan a las reglas de etiquetado de la Unión Europea que buscan asegurar que el consumidor de alimentos cuente con toda la información necesaria del producto que compra. Las siguientes indicaciones por obligación deben aparecer en el etiquetado de los alimentos que desee ingresar a Holanda (EUROPEAN COMMISSION, 2016):

- Denominación del producto
- Lista de ingredientes
- Categoría y cantidad de ingredientes
- Cantidad neta
- Fecha de caducidad
- Condiciones de utilización y conservación
- Modo de empleo
- Identificación de la empresa (nombre, razón social, denominación del fabricante, envasador y vendedor establecido en la Unión Europea y su respectivo domicilio)
- Lote
- Lugar de origen o procedencia
- Declaración nutricional

La información antes mencionada debe aparecer en el paquete externo del producto y en caso de ser pre-empaquetado, debe constar en los documentos comerciales. Además, el etiquetado de los productos alimenticios deber ser de fácil entendimiento, visible, legible y en los idiomas oficiales del mercado donde se va a vender el producto, en este caso neerlandés (Dutch) (EUROPEAN COMISSION, 2016).

### **España:**

España como parte de la Unión Europea se somete a las exigencias de la región que cada vez son más rigurosas en estándares relacionados con el medio ambiente, responsabilidad ética empresarial y certificación de origen. En este país, las regulaciones sanitarias y fitosanitarias están a cargo del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medioambiente, por lo tanto, para la exportación de pitahaya, se debe primero inscribir en un Registro Oficial de Importadores en dicho Ministerio (PROECUADOR, 2013). Una vez que se cuente con este registro, se procede a consultar los requisitos fitosanitarios aplicables al producto de interés de exportación, sin embargo la pitahaya no consta en el listado de productos (MAPAMA, S.F.), por lo tanto el mismo no está regulado fitosanitariamente por lo tanto su introducción es libre (PROECUADOR, 2013).

Por otro lado, en cuanto al control de contaminantes en alimentos (exigencia que es diseñada para asegurar que la comida de venta en los mercados es segura y no contiene contaminantes perjudiciales para la salud de las personas), la pitahaya deshidratada no puede tener un nivel de contaminación mayor del 2%, caso contrario su ingreso se rechazaría (EUROPEAN COMISSION, 2016). En cuanto al control de sanitario de los productos de origen no animal, para el ingreso de la pitahaya deshidratada se requiere el cumplimiento de las reglas de higiene (registro sanitario de establecimiento donde se produce el producto, información de higiene sobre todos los procesos de producción y distribución del producto y comprobación de procesos basados en el principio Hazard Analysis and Criteria Control Point (HACCP)).

En España, el etiquetado está bajo control de la Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad y se ajustan a las reglas de etiquetado de la Unión Europea que buscan asegurar que el

consumidor de alimentos cuente con toda la información necesaria del producto que compra. De igual forma, existen prohibiciones como por ejemplo que el etiquetado no deberá inducir un error al consumidor, no se deberá atribuir propiedades que el producto no posea; asimismo estas prohibiciones se aplican a la publicidad y presentación de los productos. Por otro lado, las siguientes indicaciones por obligación, deben aparecer en el etiquetado de los alimentos que desee ingresar a España (PROECUADOR, 2013):

- Denominación del producto
- Lista de ingredientes
- Categoría y cantidad de ingredientes
- Cantidad neta
- Fecha de caducidad
- Condiciones de utilización y conservación
- Modo de empleo
- Identificación de la empresa (nombre, razón social, denominación del fabricante, envasador y vendedor establecido en la Unión Europea y su respectivo domicilio)
- Lote
- Lugar de origen o procedencia

A partir del 13 de diciembre de 2016, se agregaron 2 regulaciones más que deben constar en el etiquetado de un producto (EUROPEAN COMMISSION, 2016):

- Valor energético
- Cantidad de grasa, carbohidratos, azúcar, proteínas y sal

La información antes mencionada debe aparecer en el paquete externo del producto y en caso de ser pre-empaquetado, debe constar en los documentos comerciales. Además, el etiquetado de los productos alimenticios deber ser de fácil entendimiento, visible, legible y en los idiomas oficiales del mercado donde se va a vender el producto, en este caso español. En España existe una disposición extra y es que la información de la etiqueta se puede comprobar y analizar en cualquier etapa de la cadena de distribución (EUROPEAN COMMISSION, 2016).

### **3.4. Análisis del mercado internacional**

En el siguiente subcapítulo se determina tanto el mercado primario como secundario hacia donde dirigir la exportación de pitahaya deshidratada ecuatoriana. Esta delimitación de mercados, parte del estudio realizado en el primer subcapítulo en donde se analizó el comportamiento de la demanda internacional de esta fruta exótica. En este sentido, en primer lugar, se elabora la matriz de selección de mercados, herramienta que facilita el análisis de los perfiles de los mercados externos y mediante la ponderación de tres criterios de selección (accesibilidad al mercado, potencialidad del mercado y riesgo país) permite elegir el mercado mejor calificado por el cual se debe ingresar con el producto de exportación. Luego se procede a estudiar las estrategias de penetración al mercado primario mediante el análisis de las diferentes formas o vías de entrada y las etapas en el proceso de internacionalización de una empresa.

#### **3.4.1. Matriz de selección de mercados**

Para este estudio, se empleará la matriz de selección de mercados como herramienta que permita identificar el mercado primario y secundario hacia donde se puede dirigir la exportación de pitahaya deshidratada. Los mercados se eligen en base al análisis de sus perfiles, mediante la ponderación de los siguientes criterios (Sotomayor, 2015):

- Accesibilidad al mercado (Factores físicos, socioculturales, económicos y políticos)
- Potencialidad del mercado (Demanda actual, demanda potencial, apertura comercial, participación de productos ecuatorianos en el total de exportaciones del país)
- Riesgo País (seguridad en inversiones y seguridad en transacciones)

Con el objetivo de medir los factores que conforman la matriz de selección de mercados, en primer lugar, se desarrolló el siguiente cuadro comparativo cuantitativo (detalles ver Anexo 6) en donde se muestra la información de cada país bajo los criterios antes mencionados. La información que se muestra a continuación permite obtener la calificación de cada país dentro de la matriz de selección de mercados.

TABLA 11  
CUADRO COMPARATIVO CUANTITATIVO-MATRIZ DE SELECCIÓN DE MERCADOS

	Hong Kong	Singapur	Holanda	España
<b>Factores físicos</b>				
Distancia (en avión)	17 194 Km	19 754 Km	9 723 Km	8 835 Km
Tamaño país	1 108 km <sup>2</sup>	697 km <sup>2</sup>	41 543Km <sup>2</sup>	505 370 Km <sup>2</sup>
Número de puertos	2	2	24	105
Número de aeropuertos	2 (201 en ranking mundial)	9 (158 en ranking mundial)	29 (120 en ranking mundial)	150 (38 en ranking mundial)
Carreteras pavimentadas	2 100 Km (174 en ranking mundial)	3 425 Km (163 en ranking mundial)	139 124 Km (37 en ranking mundial)	683 175 Km (11 en ranking mundial)
<b>Factores socioculturales</b>				
Población	7 167 403 personas	5 781 728 personas	17 016 967 personas	48 563 476 personas
Tasa de crecimiento poblacional	0.9%	1.2%	0.4%	- 0.1%
<b>Factores económicos y políticos</b>				
PIB	\$309.23 billones	\$292.74 billones	\$750.28 billones	\$1192.90 billones
Tasa crecimiento PIB	2.4%	2%	2%	3.2%
PIB per cápita	\$57 600 (17 en ranking mundial)	\$86 500 (5 en ranking mundial)	\$50 300 (23 en ranking mundial)	\$35 300 (52 en ranking mundial)
Inflación	3%	-0,5%	0.2%	- 0.6%
Tasa de desempleo	3.3% (29 en ranking mundial)	1.9% (14 en ranking mundial)	6.9% (67 en ranking mundial)	22.1% (169 en ranking mundial)
Índice de desempeño logístico (1: bajo - 5: alto)	3	4	4.19	3.7
Número de documentos exigidos para importar	36	10	5	4
Plazo de entrega de las importaciones	1 día	2 días	2 días	4 días

Tiempo necesario para empezar un negocio	2 días	3 días	4 días	14 días
Crédito interno al sector privado (% de PIB)	208%	128.8%	111.7%	119.5%
Índice de facilidad para hacer negocios (1 = reglamentaciones más favorables para los negocios)	5	3	27	33
<b>Riesgo País</b>				
Riesgo de confiscación (deuda de los países)	A3	A3	A2	A3
Clima de negocios	A2	A2	A1	A1
Seguridad en inversiones (Inversión Extranjera Directa: Net inflows)	\$181 047 millones	\$65 263 millones	\$101 789 millones	\$25 299 millones
Inseguridad en transacciones	Low	Low	Very Low	Low
Problemas de financiamiento	Low	Low	Very Low	Low
<b>Participación de los productos ecuatorianos en el total de importaciones del país año 2015</b>				
	0%	0%	0%	0%
<b>Demanda actual subpartida 0810.90: Otros frutos comestibles (Tamarindos frescos, los anacardos, la jaca, litchis, sapolillos, maracuyá, carambola, pitahaya y otros frutos comestibles)</b>				
	\$142 484 miles de USD	\$28 772 miles de USD	\$187 933 miles de USD	\$7 922 miles de USD
<b>Grado de apertura comercial del mercado</b>				
	334%	229%	115%	49%

**Demanda potencial Subpartida 0810.90: Otros frutos comestibles (Tamarindos frescos, los anacardos, la jaca, litchis, sapotillos, maracuyá, carambola, pitahaya y otros frutos comestibles)**

HONG KONG			
Año	Importaciones Miles de Millones US\$ FOB	Crecimiento anual	
2010	\$ 124.432		
2011	\$ 171.169	37,56%	
2012	\$ 176.553	3,15%	
2013	\$ 147.833	-16,27%	
2014	\$ 153.807	4,04%	
2015	\$ 142.484	-7,36%	Crecimiento corto plazo
2016	\$ 136.098	-4,48%	TENDENCIAS
2017	\$ 129.998	-4,48%	
2018	\$ 124.171	-4,48%	
2019	\$ 118.606	-4,48%	
2020	\$ 113.290	-4,48%	

SINGAPUR			
Año	Importaciones Miles de Millones US\$ FOB	Crecimiento anual	
2010	\$ 23.384		
2011	\$ 30.451	30,22%	
2012	\$ 26.046	-14,47%	
2013	\$ 27.763	6,59%	
2014	\$ 29.661	6,84%	
2015	\$ 28.804	-2,89%	Crecimiento corto plazo
2016	\$ 29.339	1,86%	TENDENCIAS
2017	\$ 29.884	1,86%	
2018	\$ 30.439	1,86%	
2019	\$ 31.005	1,86%	
2020	\$ 31.580	1,86%	

HOLANDA			
Año	Importaciones Miles de Millones US\$ FOB	Crecimiento anual	
2010	\$ 108.226		
2011	\$ 122.412	13,11%	
2012	\$ 128.486	4,96%	
2013	\$ 153.410	19,40%	
2014	\$ 174.308	13,62%	
2015	\$ 164.110	-5,85%	Crecimiento corto plazo
2016	\$ 176.589	7,60%	TENDENCIAS
2017	\$ 190.016	7,60%	
2018	\$ 204.465	7,60%	
2019	\$ 220.012	7,60%	
2020	\$ 236.741	7,60%	

ESPAÑA			
Año	Importaciones Miles de Millones US\$ FOB	Crecimiento anual	
2010	\$ 8.037		
2011	\$ 7.185	-10,60%	
2012	\$ 6.725	-6,40%	
2013	\$ 9.100	35,32%	
2014	\$ 9.585	5,33%	
2015	\$ 7.922	-17,35%	crecimiento corto plazo
2016	\$ 7.899	-0,29%	TENDENCIAS
2017	\$ 7.876	-0,29%	
2018	\$ 7.854	-0,29%	
2019	\$ 7.831	-0,29%	
2020	\$ 7.809	-0,29%	

\*Datos del año 2015

Fuente: BANCO MUNDIAL, TRADEMAP, CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, GLOBAL EDGE

Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

En base al análisis de los datos reales que se muestran en la tabla 11, se procede a elaborar la siguiente matriz de selección de mercados con la calificación respectiva de cada país bajo los criterios de selección.

TABLA 12  
MATRIZ DE SELECCIÓN DE MERCADOS

CRITERIOS	PONDERACIÓN	Calificación de los países			
		Hong Kong	Singapur	Holanda	España
<b>ACCESIBILIDAD DEL MERCADO</b>	100%	3,60	3,95	3,70	3,30
Factores físicos	30%	3,00	3,00	4,50	4,00
Factores socioculturales	20%	3,50	4,00	3,00	3,00
Factores económicos-políticos	50%	4,00	4,50	3,50	3,00
<b>POTENCIALIDAD DEL MERCADO</b>	100%	2,88	2,75	3,38	2,00
Demanda actual	25%	4,00	3,00	4,50	2,00
Demanda potencial	25%	2,00	3,00	4,50	2,50
Apertura comercial del mercado (X+M)/PIB	25%	4,50	4,00	3,50	2,50
Participación de los productos ecuatorianos en el total de M del país	25%	1,00	1,00	1,00	1,00
<b>RIESGO PAÍS</b>	100%	3,50	3,50	4,50	3,58
Seguridad en las inversiones					
Riesgo de Confiscación	30%	3,50	3,50	4,50	3,75
Seguridad en las transacciones					
Problemas de financiamiento	30%	3,50	3,50	4,50	3,50
Retraso en los pagos	40%	3,50	3,50	4,50	3,50

CRITERIO	Ponderación	Hong Kong	Singapur	Holanda	España
Accesibilidad del mercado	40%	3,60	3,95	3,70	3,30
Potencialidad del mercado	30%	2,88	2,75	3,38	2,00
Riesgo País	30%	3,50	3,50	4,50	3,58
Calificación media ponderada		3,35	3,46	<b>3,84</b>	2,99

Fuente: David Sotomayor-Matriz de Selección de Mercados Internacionales-Material de clase: Gestión del Comercio Exterior

Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

De acuerdo a la matriz de selección, el mercado primario debería ser Holanda dado que obtuvo la calificación más alta 3.84/5, seguido por el mercado de Singapur con 3.46, luego el mercado de Hong Kong con 3.35 y por último España con 2.99.

Holanda fue el país seleccionado como el mercado primario gracias a su alta calificación obtenida en cada uno de los criterios analizados. En relación al primer criterio, accesibilidad del mercado, se consideraron factores físicos como por ejemplo la distancia, el número de puertos, aeropuertos, estado de carreteras. Bajo este factor, Holanda en comparación con los otros países, es uno de los más cercanos a Ecuador, lo cual reduce costos de envío. Además, Holanda cuenta con 24 puertos y 29 aeropuertos que facilitan el traslado de mercadería (CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, 2017).

Por otro lado, en accesibilidad del mercado, también se consideraron los factores socioculturales, en donde Holanda obtuvo una calificación baja (3.70) en comparación con Singapur (3.95) dado que es uno de los países menos poblados de Europa y con una tasa baja de crecimiento poblacional (0.4%) (CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, 2017). No obstante, hay que considerar que Holanda es un punto clave de entrada al continente y abre puertas para un mercado más grande a través de la reexportación a otros mercados europeos (CBI, 2016).

En accesibilidad del mercado también se consideraron los factores económicos y políticos que mostraron a Holanda como un país de renta alta (su PIB per cápita es el número 23 en el ranking mundial) y con uno de los mejores desempeños logísticos a nivel mundial (índice de desempeño logístico: 4.19/5) (BANCO MUNDIAL, 2017). El

plazo de entrega de importaciones son 2 días, al igual que Singapur y menor que España (4 días). No obstante, en relación a los factores económicos y políticos, Singapur y Hong Kong obtuvieron una calificación más alta dado que ambos se ubican en posiciones superiores que Holanda dentro del ranking mundial de PIB per cápita, puesto 5 y puesto 17 respectivamente, y además sus reglamentaciones para hacer negocios son más favorables que en el país europeo (BANCO MUNDIAL, 2017).

En cuanto a potencialidad del mercado, primero se analizó la demanda actual en relación a las exportaciones de la subpartida 0810.90 de cada uno de los países en el año 2015. Holanda fue el país que más exportó (\$187 933 miles de dólares), seguido por Hong Kong (\$142 484 miles de dólares) (TRADEMAP, 2017). Además, se analizó la demanda potencial que se basó en un estudio de evolución y tendencias (Anexo 5). De acuerdo al porcentaje de crecimiento intermedio del período 2010-2015, Holanda fue el país que proyectó el crecimiento más alto de importaciones de la subpartida 0810.90 (7,60%); de hecho se esperaría que las importaciones lleguen a superar los \$230 mil millones de dólares (TRADEMAP, 2017).

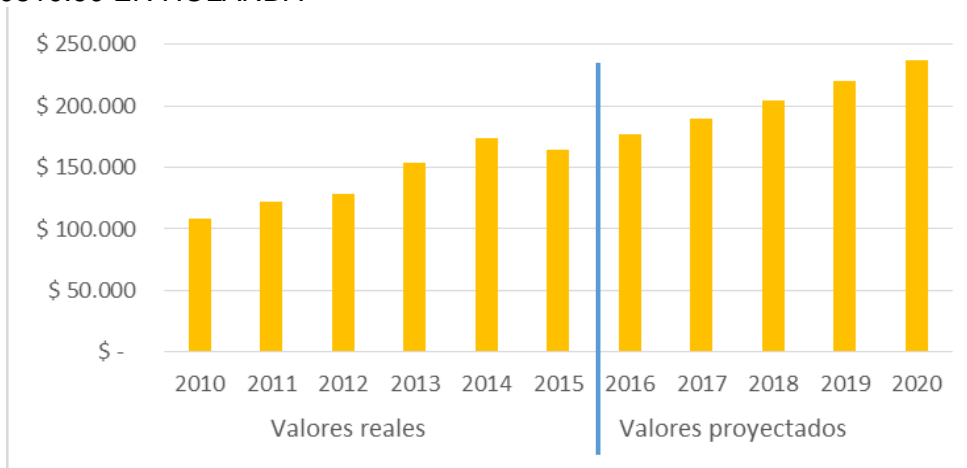
La proyección de importaciones, parte del histórico de las importaciones de este producto durante el 2010-2015. Las importaciones de la subpartida arancelaria 0810.90 tuvieron su punto más alto en el año 2013 en donde llegaron a alcanzar un crecimiento del 19,40% comparado con el 2012. Además, su crecimiento promedio entre 2010 y 2015 fue 8,68%, lo cual indica que en este mercado cada vez aumenta la demanda de frutas exóticas (TRADEMAP, 2017). En base a este histórico, a continuación, se muestra la tendencia de importaciones para los siguientes 5 años:

TABLA 13  
TENDENCIA DE IMPORTACIONES DE FRUTAS NO TRADICIONALES EN HOLANDA

Tendencia de importaciones		
2016	\$	176.589
2017	\$	190.016
2018	\$	204.465
2019	\$	220.012
2020	\$	236.741

Fuente: TRADEMAP - List of imports for the selected product: 081090, The Netherlands  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

**GRÁFICO 31**  
**EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DE LAS IMPORTACIONES DE LA SUBPARTIDA**  
**0810.90 EN HOLANDA**



Fuente: TRADEMAP - List of imports for the selected product: 081090, The Netherlands  
 Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

En continuación con la potencialidad del mercado, también se analizó la apertura comercial del mercado. El grado de apertura de la economía holandesa ( $X+M/PIB$ ) es 115% del PIB dado que el país es de gran tradición comercial y distribidora (CENTRAL BUREAU VOOR DE STATISTIEK [CBS], 2015). No obstante, Hong Kong y Singapur mostraron un grado de apertura mayor que Holanda, 334% y 229% respectivamente, por esta razón en este factor el país europeo obtuvo una calificación menor. Por último, se analizó la participación de los productos ecuatorianos en el total de importaciones de cada país. En relación a este factor, tanto Holanda como los otros países obtuvieron de calificación 1/5 dado que según los datos de TRADEMAP (2017), la participación de productos ecuatorianos en el total de importaciones de cada país llega al 0%.

Para terminar, se analizó el riesgo país en base a la seguridad de inversiones y seguridad en las transacciones a través de informes de calificadoras oficiales. En este sentido, la calificación de la deuda de Holanda es A2 (Very Low Risk), mientras que el clima de negocios tiene calificación A1 (Very Low Risk), esto indica que la situación tanto política como económica en Holanda es estable (GLOBAL EDGE , 2017). Por otro lado, tanto la inseguridad de transacciones como los problemas de financiamiento son calificados como "Very Low", gracias al eficiente sistema de cobro de deudas y su excelente calidad institucional (GLOBAL EDGE , 2017). Es necesario destacar que de los 4 países analizados, Holanda obtuvo la mejor calificación en riesgo país.

Por otra parte, según la matriz de selección de mercados, Singapur sería el mercado secundario hacia donde se puede dirigir la exportación de pitahaya deshidratada. En relación a accesibilidad del mercado, Singapur no obtuvo una calificación alta en factores físicos dado que la distancia desde Ecuador es más una de las más lejanas (19 754 km) y además cuenta con un número reducido de puertos y aeropuertos, 2 y 9 respectivamente (CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, 2017). En factores socioculturales, Singapur obtuvo la calificación más alta (4/5) dado que si bien es un país pequeño, su tasa de crecimiento poblacional es la más alta (1.2%) en comparación con los otros 3 países. De igual manera, en relación a los factores económicos y políticos, Singapur obtuvo la calificación más alta (4.50/5) dado que su PIB per cápita (\$86 500 dólares) se ubica en quinto lugar en el ranking mundial. Además, el país cuenta con un alto índice de desempeño logístico (4) y un alto índice de facilidad para hacer negocios (3) (BANCO MUNDIAL, 2017).

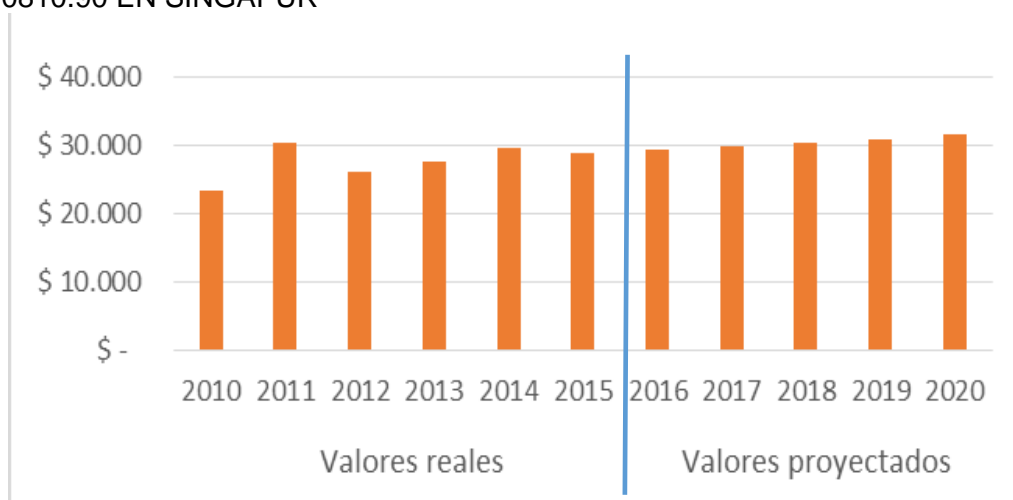
En relación a la potencialidad de mercado, el valor exportador en el 2015 de la subpartida 081 0.90 asciende a \$28 772 miles de dólares, lo cual ubica al país en tercer lugar. Por otro lado, de acuerdo al porcentaje de crecimiento intermedio del período 2010-2015, Singapur fue el segundo país que proyectó el crecimiento más alto y positivo de importaciones de la subpartida 0810.90 (1,86%) (TRADEMAP, 2017). Esta proyección de importaciones, parte del histórico de las importaciones de este producto durante el 2010-2015. Las importaciones de la subpartida arancelaria 0810.90 tuvieron su punto más alto en el año 2011 en donde llegaron a alcanzar un crecimiento del 30,22% comparado con el año anterior. No obstante, su crecimiento promedio entre 2010 y 2015 fue 4,26%, lo cual indica que este país año tras año aumentó su demanda de frutas exóticas (TRADEMAP, 2017). En base a este histórico, la tendencia de importaciones para los siguientes 5 años es:

TABLA 14  
TENDENCIA DE IMPORTACIONES DE FRUTAS NO TRADICIONALES EN SINGAPUR

Tendencia de importaciones		
2016	\$	29.339
2017	\$	29.884
2018	\$	30.439
2019	\$	31.005
2020	\$	31.580

Fuente: TRADEMAP - List of imports for the selected product: 081090, Singapore  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

GRÁFICO 32  
EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DE LAS IMPORTACIONES DE LA SUBPARTIDA 0810.90 EN SINGAPUR



Fuente: TRADEMAP - List of imports for the selected product: 081090, Singapore  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

En la potencialidad del mercado, también se analizó la apertura comercial del mercado. El grado de apertura de la economía de Singapur ( $X+M/PIB$ ) es 229% del PIB, lo que indica la importancia y el protagonismo que tiene el intercambio comercial en la economía del país (CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY, 2017). Por último, se analizó la participación de los productos ecuatorianos en el total de importaciones de cada país. En relación a este factor, Singapur obtuvo la calificación mínima de 1/5 dado que según los datos de TRADEMAP (2017), la participación de productos ecuatorianos en el total de importaciones llegó al 0%.

En último lugar, se analizó el riesgo país en donde la calificación de la deuda de Singapur es A3 (Acceptable Risk), mientras que el clima de negocios tiene calificación A2 (Very Low Risk). Esto indica que los cambios que se dieron en el país son positivos, sin embargo, la situación tanto política como económica es volátil, lo cual afecta el comportamiento de pagos corporativos (GLOBAL EDGE , 2017). Por otro lado, tanto la inseguridad de transacciones como los problemas de financiamiento son calificados como “Low”, dado que si bien el ambiente financiero es seguro, no siempre se presenta al público la información financiera general (GLOBAL EDGE , 2017).

En conclusión, el mercado primario hacia donde se debería dirigir la exportación ecuatoriana de pitahaya deshidratada es Holanda gracias a que este mercado no sólo es accesible sino además tiene un potencial de crecimiento. Se demostró que Holanda es un país donde es seguro invertir y es un punto clave de entrada al continente europeo.

### **3.4.2. Estrategias de penetración al mercado primario**

Con el objetivo que la exportación de pitahaya deshidratada ingrese al mercado holandés, es necesario que las empresas ecuatorianas que emprendan en esta actividad tomen en cuenta las estrategias de penetración que se describen a continuación. Las formas de entrada al mercado externo provienen de la política de comercialización internacional de la empresa, por lo tanto las estrategias de penetración depende del tipo de producto, las características del mercado, recursos disponibles y objetivos de la empresa (Gelmetti, 2011).

Cabe señalar que las estrategias de penetración de este estudio se dirigen a empresas MIPYMES ecuatorianas que busque su internacionalización. En este sentido, cuando una empresa decide internacionalizarse no sólo debe determinar el país-mercado en el exterior, sino también la naturaleza estructural de sus actividades en el mercado exterior. Por lo tanto, *el ámbito de actividades de la empresa en el mercado internacional dependerá críticamente de la elección del modo de entrada más apropiado*” (Martinez, 2015: 2). Las empresas pueden penetrar a mercados internacionales a través de vías directas, indirectas o colegiadas, sin embargo cada modo de entrada tiene diferentes implicaciones en relación a los recursos que se pueden comprometer, el riesgo que se

puede asumir y el grado de control que la empresa puede ejercer en la operación internacional (Gelmetti, 2011).

Las vías directas son aquellas por las cuales una empresa decide entrar al mercado extranjero y ejerce control total de la operación a través de un vendedor propio, del departamento de comercio exterior de la empresa o incluso su propia radicación en el mercado extranjero (oficina, sucursal, filial con procesos productivos). Por otro lado, las vías indirectas son aquellas en que la gestión comercial se delega a terceros. Estas vías son utilizadas por empresas que buscan evitar el gasto de estructura o que desconocen el mercado externo. Las vías indirectas mediante las cuales se puede exportar son: un intermediario o bróker, un consignatario de exportación, las compañías de comercialización (trading). Por último, las vías colegiadas son una forma indirecta de comercialización, pero la empresa participa de un proyecto conjunto de exportación con otras empresas. Las vías colegiadas son: consorcio de exportación (horizontal o vertical) y cooperativas de exportación (Gelmetti, 2011).

Considerando la dinámica del mercado holandés en donde los principales compradores son los clusters, una empresa ecuatoriana que por primera vez emprenda en este sector debería optar por la exportación vía indirecta con el fin de reducir el riesgo y la incertidumbre que implica el desconocimiento del mercado externo. La vía indirecta más recomendable es un bróker externo radicado en Holanda quien con vasto conocimiento del mercado, puede buscar en la plaza local compradores de ese producto con quienes llegue a negociar las condiciones de venta (Gelmetti, 2011). Se descartan las vías directas dado que requiere un exhaustivo conocimiento del mercado y del comportamiento de los compradores además que se compromete más recursos que en las vías indirectas. De igual forma, se descartan las vías colegiadas ya que, para optar por esta vía, se debe contar con una empresa asociada lo cual implica conocer la forma de trabajo de la contraparte y estar preparados para juntos emprender esta actividad en el exterior.

Por otro lado, el desconocimiento del mercado internacional entraña un riesgo para la empresa, por lo tanto su avance en el proceso de internacionalización debe ser gradual al familiarizarse poco a poco con el entorno externo (Martinez, 2015). En este sentido, la exportación se presente a las MIPYMES como el modelo de entrada más

favorable dado que permite a una empresa graduar su esfuerzo exportador a medida de los resultados conseguidos en el mercado internacional (Martinez, 2015). De esta forma, el modelo del proceso de internacionalización de la escuela Uppsala (Uppsala-Model) describe la dinámica del proceso exportador que en general adoptan las empresas que emprenden en esta área (Martinez, 2015).

El modelo Uppsala o U-Model establece los niveles del desarrollo exportador de una empresa, enfatizando en la naturaleza secuencial del aprendizaje obtenido a través de las siguientes etapas (Martinez, 2015):

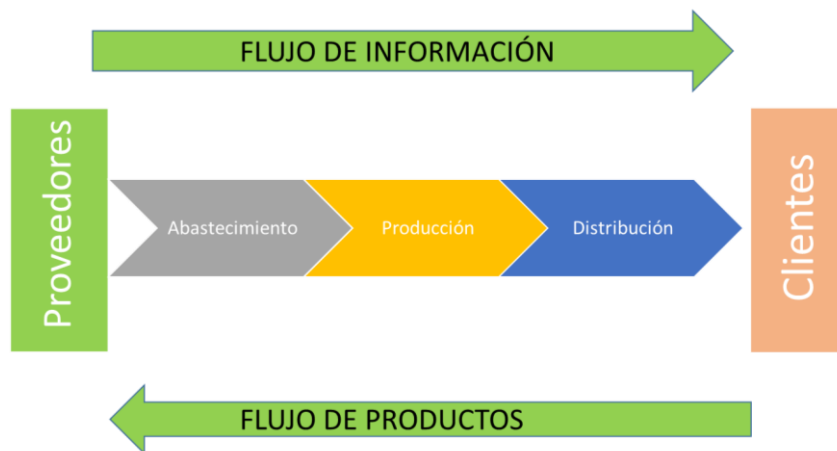
- **Actividades no regulares de exportación:** La empresa carece de información acerca de los mercados internacionales, por lo tanto, no compromete recursos en la actividad exportadora.
- **Exportación vía representantes independientes o agentes:** La empresa elige un canal de distribución a través del cual obtiene información acerca de sus ventas en el mercado internacional.
- **Establecimiento de subsidiarias de ventas en el extranjero:** La empresa se instala en el mercado extranjero, por lo tanto, recibe en directo información sobre sus ventas y el comportamiento del mercado.
- **Establecimiento de unidades de producción en el extranjero:** La empresa tiene experiencia acerca de las operaciones en el mercado extranjero, por lo tanto establece una unidad de producción en este país.

Cada una de estas 4 etapas representan el compromiso de recursos de la empresa en el mercado exterior y la importancia de la adquisición de información con el objetivo de reducir la incertidumbre y el riesgo relacionados a las operaciones en el exterior (Martinez, 2015). En este sentido y en caso de exportación de pitahaya deshidratada, se recomienda a una MIPYME ecuatoriana seguir las etapas del U-Model dado que la naturaleza gradual y secuencial presentada por este modelo, permite a la empresa comprometer sus recursos en relación al incremento de información adquirida del mercado externo. Es decir, una empresa decide comprometer más recursos de manera progresiva cuando gana experiencia y conocimiento del mercado internacional. No obstante, cabe señalar que este modelo al ser empírico, también, demanda que

cuando se analice el proceso de internacionalización de una empresa se tome en cuenta la coyuntura tanto del país origen como del país destino.

Además, en el proceso de internacionalización de una MIPYME es necesario que los empresarios conozcan el ámbito internacional con el objetivo de establecer mecanismos que les permitan incrementar la competitividad de su empresa. Uno de estos mecanismos es la logística que es clave para lograr el máximo de eficiencia<sup>38</sup> y efectividad<sup>39</sup> en cualquier actividad (Castellanos, 2015). De esta manera, es necesario que el empresario busque cumplir al máximo con las necesidades de los clientes y genere los menores costos operativos a través de la coordinación de la cadena logística que se muestra a continuación:

GRÁFICO 33  
CADENA LOGÍSTICA



Fuente: Andrés Castellanos. La logística del comercio exterior  
Elaborado por: Martina Nicole Andrade López

Para lograr los menores costos operativos en la cadena logística, es necesario trabajar en una gerencia de cadena de abastecimiento que cubra desde la adquisición de materia prima hasta el punto donde el producto final llega a ser consumido. Todo esto, bajo la premisa que el producto que se pretende proveer es el correcto, es producido y entregado en la cantidad requerida, en condiciones adecuadas, en el lugar preciso, en el tiempo exigido y a un costo razonable (Castellanos, 2015).

<sup>38</sup> Eficiencia: Entre menos permanezca un producto en cada una de las etapas de la cadena logística, menores serán los costos que se agregarán al valor final del producto y se podría abastecer más rápido el mercado (Castellanos, 2015).

<sup>39</sup> Efectividad: Los menores gastos se pueden traducir en mayores utilidades operacionales para la empresa (Castellanos, 2015).

En este sentido, para que un empresario adecue la oferta de la empresa a la demanda del mercado en condiciones de óptima calidad, debe tomar en cuenta el flujo de información en la etapa de abastecimiento, producción y distribución y a la vez gestionar los flujos materiales en las 3 etapas. En base a estos aspectos, el empresario debe empezar a manejar los costos de la operación logística, desde el punto de vista de cuánto va a costar el proceso. Para esto, se debe establecer los costos que agregan valor<sup>40</sup> y los costos adicionales<sup>41</sup>, procurando siempre que el producto esté menor tiempo en cada etapa, con el fin de generar menores costos logísticos (Castellanos, 2015).

Por último, las estrategias de penetración a un mercado no sólo dependen del mercado externo (características del mercado) sino también de la coordinación logística interna de la empresa. Este último representa un reto para las MIPYMES ecuatorianas porque además de las herramientas con las que un empresario puede contar para establecer su cadena logística, la realidad del país en materia de comercio exterior juega un rol importante. Sin embargo, es en el ámbito de comercio exterior donde tanto el gobierno como el sector privado deben trabajar para mejorar las condiciones de infraestructura vial, portuaria, aeroportuaria, trámites de operación y exportación con el objetivo de hacer más competitiva la cadena logística del comercio exterior (Castellanos, 2015).

Para concluir, en este capítulo se identificó la existencia de demanda de pitahaya en el mercado internacional con el fin de conocer la viabilidad de exportar pitahaya deshidratada ecuatoriana al mercado extranjero. En este sentido, en primer lugar, se estudió a los principales países importadores de esta fruta a nivel mundial, de los cuales resaltaron países de Asia y Europa. En segundo lugar, se estudió los patrones de consumo de frutas a nivel mundial y a nivel de los principales países importadores de pitahaya.

---

<sup>40</sup> Costos que agregan valor: Está determinado por el proceso de producción y empaque. En estos procesos, el enfoque es darle mayor valor agregado al producto en términos de calidad y tecnología (Castellanos, 2015).

<sup>41</sup> Costos adicionales: Son las operaciones, como almacenamiento, que desde un punto de vista comercial no le agrega valor al producto. No obstante, en los procesos eficientes, en los que se busca reducir al máximo el tiempo d almacenamiento, este menor costo se traslada directamente al consumidor (Castellanos, 2015).

Una vez identificada la existencia y el comportamiento de la demanda internacional de la pitahaya, fue necesario conocer el nivel de producción ecuatoriana de esta fruta con el fin de determinar si el país podría insertarse a cubrir la demanda identificada en el mercado internacional. Por esta razón, se estudió la producción de pitahaya en el período 2007-2015 donde se identificó provincias donde se siembre la fruta y cantidad de tierra sembrada. De igual forma, se estudió a las empresas ecuatorianas productoras y exportadores de esta fruta con el objetivo de conocer las oportunidades y obstáculos que se les presentó. Además, se analizó las oportunidades de promoción que se impulsó en el mercado internacional para promocionar la pitahaya.

Una vez identificada el comportamiento de la demanda internacional de pitahaya como el nivel de producción ecuatoriana de esta fruta, se procedió a elegir el mercado primario y secundario hacia donde se deberían dirigir las exportaciones de este producto ecuatoriano. Se empleó la matriz de selección de mercados, que arrojó como resultado a Holanda como mercado primario y Singapur como mercado secundario. Por último, se analizaron las estrategias de penetración al mercado holandés, las etapas de internacionalización y la importancia del manejo adecuado de la cadena logística para una empresa.

## VI. ANÁLISIS

A partir del año 2007, nace la iniciativa de transformar la matriz productiva con el objetivo de cambiar el patrón de especialización productiva de la economía ecuatoriana. El cambio de la matriz productiva permitiría el paso de especialización primario exportador y extractivista a uno que se centre en la producción diversificada y con mayor valor agregado. Uno de los ejes de esta propuesta incluye el fomento a las exportaciones de productos nuevos o productos que incluyan mayor valor agregado. En este sentido, este trabajo de titulación establece como objetivo general analizar la diversificación de los productos ecuatorianos de exportación no tradicionales y su implicación en la exportación de pitahaya deshidratada al mercado internacional.

Con el objetivo de analizar la diversificación de productos de exportación no tradicionales, se estudió la evolución de este sector en el período 2007-2015. De acuerdo al Banco Central del Ecuador, en el año 2015, las ventas externas todavía se concentraban en productos primarios tradicionales, tal es el caso del petróleo crudo que representó el 35% de las exportaciones totales en este año. Por otro lado, los productos no tradicionales (primarios e industrializados) representaron el 5% y 8% respectivamente, lo cual refleja el escaso peso e importancia que estas exportaciones tienen en el total de la balanza comercial.

En relación al período 2007- 2010, también se demostró la fuerte concentración en la exportación de productos primarios, los cuales superaron los \$10 mil millones FOB cada año y presentaron un crecimiento entre el 2007 y el 2010, mientras que las exportaciones industrializadas mantuvieron menor volumen y valor comparadas con los primarias; de hecho los productos industrializados no superaron los \$5 mil millones FOB. De igual manera, en el período 2011-2015 se mantuvo la dependencia en las ventas externas primarias.

Además, se demostró que el país es dependiente de las exportaciones de petróleo crudo puesto que este producto es el único que supera los \$6 mil millones de dólares FOB en todos los años (período 2007-2015). En segundo lugar se ubican las exportaciones de banano y plátano, cuyo valor en ningún año llega a los \$3 mil millones de dólares FOB. “Otros primarios” donde se ubican las frutas naturales, como la

pitahaya, si bien no tienen un gran peso en la balanza comercial (0,07% en el total primarios), sus exportaciones crecieron durante el período analizado. De hecho, la pitahaya mostró un crecimiento a partir del 2012 hasta el 2015 (en el último año, las exportaciones de esta fruta exótica crecieron un 163,48% comparado con el 2014).

Por otro lado, en relación al Valor Agregado Bruto de las Industrias (VAB), gran parte de productos no tradicionales se encuentran en industrias manufactureras que en el 2007-2015, encabezó cada año las aportaciones al VAB, lo cual es buen comienzo para la diversificación en los procesos de producción ecuatoriana. De igual forma, en quinto lugar, se ubicó el sector de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca y representaron 10% del VAB. En este sector se encuentra también otra alta concentración de productos no tradicionales. No obstante, el mayor incremento está en cultivo de banano, café y cacao (productos tradicionales), pero le sigue “otros cultivos agrícolas” en donde se encuentran productos no tradicionales como las flores y las frutas.

Para continuar con el análisis de la diversificación de exportaciones, se empleó el Índice de Herfindahl e Hirschman (IHH), que dio como resultado 0,1347, lo cual muestra que las exportaciones ecuatorianas en el 2015 fueron de concentración moderada. Sin embargo, en el 2015, las ventas de petróleo crudo llegaron a su punto más bajo de venta desde el 2010. En este sentido, para el análisis de diversificación no sólo se tomó en cuenta los resultados del IHH, sino también la evolución histórica de las exportaciones en el período 2007-2015.

De esta forma, se concluyó que si bien en el período 2007-2015 se explotaron diferentes sectores como las frutas, vehículos, conservas de frutas, el país todavía es dependiente de la venta de petróleo y otros productos tradicionales. De hecho, el sector de las frutas tiene un gran potencial de exportación, reconocido por el gobierno, no obstante sus cifras de exportación son todavía bajas. Por esta razón, se enfatiza en la necesidad de seguir trabajando en la diversificación de exportaciones dado que existen sectores identificados con potencial exportable pero que en la balanza general de exportaciones continúan sin tener mayor impacto.

Por otro lado, la importancia de la diversificación para el desarrollo de un país no se limita a contrarrestar los efectos negativos de la inestabilidad de los precios, sino que conlleva también la entrada a nuevos mercados a través del mejoramiento de técnicas de producción y de gestión. Este mejoramiento de técnicas es uno de los principales principios del cambio de la matriz productiva ya que esta transformación no sólo busca un cambio de patrón de especialización productiva de la economía, sino también busca que el país genere mayor valor agregado en su producción, mejore la capacidad de la mano y a la larga la sociedad alcance el Buen Vivir o “Sumak Kawsay”.

El cambio de la matriz productiva está contemplada en el Plan Nacional del Buen Vivir, bajo la segunda estrategia que plantea: “*Transformación del patrón de especialización de la economía, a través de la sustitución selectiva de importaciones para el Buen Vivir*” y la tercera estrategia que plantea: “*Aumento de la productividad real y diversificación de las exportaciones, exportadores y destinos mundiales*”. Es así que la sustitución selectiva de importaciones para el Buen Vivir, se propone que sea a través de una producción generadora de valor, mayores capacidades humanas, mejores salarios, mayor capacidad de la demanda doméstica y menor dependencia externa.

Desde un análisis teórico, hay que señalar que la sustitución selectiva de importaciones para el Buen Vivir se basa en la experiencia y en los principios del “Modelo Económico de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI)” promovido por la CEPAL. Este modelo planteaba orientar el desarrollo con un sentido de autonomía nacional, donde se incluyera la transferencia apropiada de recursos tecnológicos y financieros desde el exterior, un grado de proteccionismo para corregir las divergencias en la elasticidad de la demanda de importaciones, la planeación del Estado para ordenar sus acciones e inversión en infraestructura, implementación de incentivos para intensificar la tasa de acumulación interna de capital y el control de los desequilibrios económicos que acarrearía dicha transformación propuesta.

Por otro lado, el Modelo ISI nace como una muestra de rebeldía contra el “pensamiento céntrico” por parte de los países periféricos. Es así que la teoría cepalina propuso la industrialización y la incorporación del conocimiento a modo de motor de desarrollo, como las únicas vías para superar los problemas estructurales de la periferia. En este sentido, al comparar el Modelo ISI con el Modelo de Sustitución Selectiva de

Importaciones para el Buen Vivir, se encuentra que este último toma varios principios del primero, como por ejemplo la incorporación de valor agregado en la oferta exportable, la promoción del uso de tecnologías más amplias y eficientes y sobretodo el desarrollo de capacidades.

Cabe destacar que el Modelo ISI ya fue implementado en el Ecuador en la década de los 60 como un modelo que no sólo buscaba modificar el papel del Estado y la política económica, sino que también prometía la solución a los problemas ocasionados por el subdesarrollo. Es así que con el objetivo de promover el “desarrollo hacia adentro”, se implementaron en Ecuador algunas políticas de cambio como por ejemplo la “Reforma Agraria”, la “Ley de Abolición de Trabajo Precario”. Además, se tomaron algunas medidas, tales como el incremento de aranceles para las importaciones de bienes sustituibles, la implementación de restricciones en las cuotas de importación, el estímulo de la inversión extranjera, políticas de subsidios y la modernización de infraestructuras y organismos de planificación. Si bien este modelo permitió forzar la industrialización nacional y se logró un crecimiento de la industria, en evaluación general, este intento de industrialización no alteró el patrón primario-exportador, ni tampoco transformó dinámicamente el mercado interno.

Por otra parte y continuando con la propuesta para la transformación de la matriz productiva, la cual se nutre de políticas que alientan la competitividad sistémica, impulsan las cadenas productivas, es necesario conocer los ejes pilares de este proceso de transformación. En este sentido, se propuso que el cambio de la matriz productiva se base primordialmente en la diversificación de producción, generación de valor agregado y diferenciación de productos, sustitución de importaciones y fomento de exportaciones provenientes de actores nuevos. Estos ejes son la guía donde se plasman las acciones que se deben llevar a cabo con el fin de lograr los objetivos y seguir las estrategias planteadas en el PNBV.

Un eje clave de la transformación productiva del país es la promoción de exportaciones no tradicionales. Para cumplir con este objetivo, el gobierno ecuatoriano implementó ciertas acciones, por ejemplo la creación del COPCI que contempla incentivos para atraer la inversión empresarial. Algunos de los incentivos son: la deducción del 100% adicional en la compra de tecnología más limpia y para las

MIPYMES en capacitación técnica, la reducción progresiva del 1% del impuesto a la renta hasta llegar a la tarifa de 22%, la reducción del 10% del Impuesto a la Renta por reinversión de utilidades en activos productivos, la exoneración del pago del Impuesto a la Renta por 5 años a compañías que inviertan en sectores económicos prioritarios. No obstante, uno de los problemas del COPCI es que los empresarios ecuatorianos desconocen de estos incentivos, por lo tanto en general tampoco son aplicados. Además de acuerdo al sector privado, el COPCI presenta una carencia de fomento real para las exportaciones. En ese sentido, es necesario crear tanto políticas más agresivas hacia la promoción de exportaciones que se apoyen en el COPCI como políticas que permitan mejorar la competitividad internacional del país.

Otra política de promoción de exportaciones aplicada en el país fue la creación del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras (PRO ECUADOR) cuyo objetivo es la promoción adecuada de la oferta exportable del país y lograr la inserción estratégica de todos los productos nacionales en el mercado internacional. Además, la creación de la “Marca País” cuyo objetivo es posicionar una marca del país en el mundo con el fin de ser reconocido como un país que ofrece calidad. De acuerdo al sector privado todavía falta fortalecer PROECUADOR para mejorar la competitividad de los productos ecuatorianos a nivel internacional. Además, se debe trabajar en la revisión y regulación de algunas medidas actuales, en particular aquellas que recaen sobre la inversión privada nacional y extranjera (impuestos a salida de divisas (ISD), salvaguardias, excesos legales, tributarios y regulatorios) que restringen al comercio y que en muchos casos van en contra con la normativa internacional y que recaen en la inversión privada lo cual no impide el fortalecimiento del sector externo ecuatoriano.

Por último, dentro de las principales políticas para la promoción de las exportaciones se encuentra la apertura comercial con mercados internacionales a través de la firma de acuerdos. En esta política, se destaca la firma del Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea en el 2016. Este acuerdo implica acceder a un mercado de 28 países y más de 500 millones de personas con un alto poder adquisitivo. Es así que, con la entrada en vigor de este acuerdo, se espera un gran aporte a la diversificación de exportaciones.

Una de las principales demandas en el mercado europeo son productos con valor agregado y de alta calidad, por esta razón se propone a la pitahaya deshidratada como un producto ecuatoriano que no sólo atiende a la demanda internacional, sino que también aporte a la diversificación de exportaciones del país. Esta fruta exótica aportaría a los ejes de transformación de la matriz productiva dado que es un producto no tradicional y poco explotado en el país. Si bien la exportación de pitahaya crece año tras año, todavía continúa baja su incidencia en las exportaciones del país y también bajo su nivel de producción (11 empresas se dedican a la exportación de esta fruta y 500 hectáreas de la producción total de esta fruta se destinan a la exportación).

No obstante, es necesario reconocer que en el país el cultivo de la planta se da con facilidad gracias a las características subtropicales de ciertas áreas ecuatorianas, como por ejemplo la Amazonía. Además, Ecuador tiene una ventaja competitiva con el país vecino Colombia ya que la productividad anual por hectárea es 30 toneladas de pitahaya amarilla. Otra fortaleza del pequeño sector de esta fruta tropical es la existencia de organizaciones gremiales que permitieron la formación de alianzas entre diferentes empresas dedicadas a la producción y exportación de pitahaya amarilla. Estas empresas decidieron asociarse no sólo para lograr expandir sus mercados y mejorar sus ventas, sino también para buscar e incursionar en otras vías que permitan la diversificación en la producción de esta fruta.

Por otro lado, al analizar la existencia de demanda internacional de esta fruta, en primer lugar, se identificó que el comercio mundial de frutas creció a partir del 2005 tanto a nivel de exportaciones como de importaciones. Para el caso puntual de las frutas no tradicionales, la tendencia de consumo también es creciente. Esta tendencia está marcada por el aumento del consumo interno, el atractivo del precio de los productos importados, las importaciones durante el año sin importar las estaciones y los canales de distribución bien establecidos.

Asia es el continente con mayor producción de frutas (alrededor del 50%) e importa y exporta cantidades similares debido a la creciente demanda del consumo interno. América produce cerca del 22%, no obstante, exporta una cantidad mayor debido al consumo interno reducido de frutas. Mientras que Europa, es uno de los mayores consumidores de frutas, producen 16% a nivel mundial, exportan la cuarta

parte de su producción e importan más de la mitad de la producción de fruta a nivel mundial, en especial productos provenientes de África y América. No obstante, en este último continente, el consumo de frutas exóticas se asocia al nivel de ingresos de los grupos sociales, es decir personas con ingresos bajos tienden a consumir menos frutas y verduras que las personas con ingresos altos.

En este sentido, el mercado europeo es exigente con la buena calidad de los productos que exporta. Por ejemplo, en el mercado europeo se requiere realizar una verificación de higiene en todas las etapas de producción, procesamiento y distribución del producto importado, además que el exportador debe asumir total responsabilidad que el producto es seguro para el consumo. De igual forma, se solicita que los procedimientos cumplan los parámetros del Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP), una de las certificaciones más importantes a nivel mundial. Si bien un producto ecuatoriano antes de salir del país también debe pasar por una serie de procesos de control interno (control de calidad, certificación de origen, certificación fitosanitaria), se debe tomar en cuenta que los controles de ingreso en Europa son más específicos dado que exigen el seguimiento de procesos y cumplimiento con certificaciones propias del continente.

Un actor clave en el intercambio comercial de frutas es el país europeo Holanda, quien en el 2012- 2013 ocupó el cuarto lugar entre los países que más exportan frutas y es responsable del 6% del intercambio de estos productos a nivel mundial. De hecho, los clusters dedicados a la comercialización de frutas y verduras representan 14 billones de euros anuales, incluyendo productos procesados. Holanda es un actor importante en el intercambio de frutas y vegetales por su reconocido manejo de logística a nivel mundial gracias a su ubicación, buena infraestructura y trabajo profesional con excelentes compañías distribuidora. Además, el país europeo ha mostrado interés en participar más en el intercambio comercial con países en vías de desarrollo, no sólo a través de una cooperación en transferencia de conocimiento sino también reforzar el trabajo en conjunto para reducir los obstáculos que se enfrentan los países en vías de desarrollo al momento de ingresar con su oferta de productos.

Por otra parte, Holanda fue seleccionado como mercado primario para el ingreso de la pitahaya deshidratada ecuatoriana. Esta elección se basó en el análisis de la

matriz de selección de mercados que es una herramienta que facilita el análisis de los perfiles de los mercados externos y mediante la ponderación de tres criterios de selección (accesibilidad al mercado, potencialidad del mercado y riesgo país) permite elegir el mercado mejor calificado por el cual se debe ingresar con el producto de exportación. En base a esta matriz, Holanda obtuvo la calificación más alta 3.87/5, seguido por el mercado de Singapur con 3.50, luego el mercado de Hong Kong con 3.40 y España con 3.04.

Se eligió a Holanda como país primario ya que, en comparación con los otros países analizados, es uno de los más cercanos a Ecuador, lo cual reduce costos de envío. Además, el país europeo cuenta con 24 puertos y 29 aeropuertos que facilitan el traslado de mercadería. Por otro lado, en relación al riesgo, de los 4 países analizados, Holanda obtuvo la mejor calificación dado que es considerado como un país de Very Low Risk gracias a su estabilidad política y económica y gracias a su eficiente sistema de cobro de deudas y su excelente calidad institucional. Asimismo, fue el país que proyectó el crecimiento más alto de importaciones de la subpartida 0810.90 (7,60%) y demostró tener un alto grado de apertura comercial (115% del PIB).

No obstante, en factores como accesibilidad del mercado, otros mercados como Singapur obtuvieron mejor calificación. Si bien el país asiático es pequeño, su tasa de crecimiento poblacional es la más alta (1.2%) en comparación con los otros 3 países. De igual forma, su PIB per cápita (\$86 500 dólares) se ubica en quinto lugar en el ranking mundial y a la vez cuenta con un alto índice de desempeño logístico (4) y un alto índice de facilidad para hacer negocios (3). Estas son algunas de las razones por las cuales Singapur fue seleccionado como mercado secundario para el ingreso de la pitahaya deshidratada ecuatoriana.

Una vez identificada la demanda internacional de pitahaya y delimitado el mercado primario, fue necesario establecer las estrategias de penetración que una MIPYME ecuatoriana debería tomar en cuenta para ingresar a dicho mercado europeo. En ese sentido y considerando la dinámica del mercado holandés en donde los principales compradores son los clusters, se recomendó que una empresa ecuatoriana que por primera vez emprenda en este sector opte por la exportación vía indirecta

(bróker externo) con el fin de reducir el riesgo y la incertidumbre que implica el desconocimiento del mercado externo.

Además, se identificó que la exportación se presenta a las MIPYMES como el modelo de entrada más favorable dado que permite a una empresa graduar su esfuerzo exportador a medida de los resultados conseguidos en el mercado internacional. Por lo tanto, es una oportunidad que las MIPYMES ecuatorianas deberían aprovechar<sup>42</sup>, mientras que el gobierno debería apoyar y trabajar más en la internacionalización de este tipo de empresas. De igual forma, otro reto tanto para las empresas como para el gobierno es trabajar la cadena logística del comercio exterior que no sólo permitirá a las empresas ser más competitivas, sino también influenciará en el desempeño internacional del país. No obstante, con el fin que las MIPYMES ecuatorianas aprovechen su potencial para exportar, es una prioridad primordial que el sector privado acompañe el ímpetu del sector público acerca de la transformación productiva del país.

---

<sup>42</sup> En Ecuador las MYPIMES son 5 veces menos exportadoras que las empresas grandes

## VII. CONCLUSIONES

La hipótesis planteada en este trabajo de grado es parcialmente verdadera: El cambio de matriz productiva en Ecuador impulsaría la exportación y producción de productos no tradicionales, con alto valor agregado, como la pitahaya deshidratada, respondiendo a la demanda en el mercado internacional; lo cual contribuiría a superar el déficit de la balanza comercial no petrolera. A continuación, se presentan los argumentos que sustentan esta afirmación:

- Por un lado, el cambio de la matriz productiva en el país se basa en la diversificación de producción, generación de valor agregado y diferenciación de productos, sustitución de importaciones y fomento de exportaciones provenientes de actores nuevos. Para llegar a este objetivo, el gobierno planteó ciertas estrategias como la creación de PROECUADOR como la entidad encargada de la promoción adecuada de la oferta exportable del país, la creación del COPCI que contempla incentivos para atraer la inversión empresarial y la apertura comercial con mercados internacionales a través de la firma de acuerdos.
- No obstante, las estrategias para lograr el cambio de la matriz productiva no logran todavía los resultados esperados. Es decir, si bien el COPCI contempla incentivos para atraer la inversión empresarial, los propios empresarios ecuatorianos desconocen de estos incentivos, por lo tanto, no son aplicados. En relación a la apertura comercial, desde el 2007 al 2015, el Ecuador firmó solo 2 acuerdos comerciales: uno con Guatemala y otro con la Unión Europea. Si bien por un lado se firmó el acuerdo con la UE, de la cual se espera un gran aporte a la diversificación de exportaciones; por otro lado, las negociaciones con los principales socios comerciales (como China, EEUU, Japón) no llegaron a concretarse o no llegaron a tener algún resultado tangible.
- Además, las políticas y estrategias de cambio de matriz productiva fueron lanzadas por parte del gobierno en el 2007, sin embargo 8 años después, las ventas externas del país todavía se concentraban en productos primarios tradicionales, tal es el caso del petróleo crudo que representó el 35% de las

exportaciones totales en el 2015. Mientras que los productos no tradicionales (primarios e industrializados) representaron el 5% y 8% respectivamente, lo cual refleja el escaso peso e importancia que estas exportaciones tienen en el total de la balanza comercial. Por lo tanto, se demuestra que si bien las políticas del cambio de la matriz productiva buscan impulsar la exportación y producción de productos no tradicionales con alto valor agregado, la implementación de estas estrategias, políticas y acciones durante estos 8 años no contribuyeron a superar el déficit de la balanza comercial no petrolera.

- Si bien el cambio de la matriz productiva en el Ecuador todavía no logra contribuir a superar el déficit de la balanza comercial no petrolera, hay que reconocer que sí aportó al incremento de exportaciones de ciertos productos no tradicionales, tal es el caso de la pitahaya. Esta fruta exótica mostró un crecimiento a partir del 2012 hasta el 2015, en este último año, las exportaciones crecieron un 163,48% comparado con el año anterior. No obstante, este crecimiento también responde a la iniciativa del sector privado, en donde distintas empresas dedicadas a la producción y exportación de esta fruta decidieron asociarse no sólo para lograr expandir sus mercados y mejorar sus ventas, sino también para buscar e incursionar en otras vías de producción. Por ejemplo, buscan producir productos con valor agregado como mermeladas, jugos, frutas deshidratadas, que permitan la diversificación de pitahaya.
- Por otro lado, es necesario reconocer que para las MIPYMES ecuatorianas, la pitahaya deshidratada se presenta como un producto con potencial exportable que debe ser explotado aprovechando la coyuntura del país. Esta coyuntura se refiere no sólo a la promoción de exportaciones no tradicionales que el gobierno promueve, sino también a la iniciativa privada en donde las empresas del sector buscan diversificar la producción de esta fruta. Además, la pitahaya deshidratada es un producto con valor agregado que respondería a la demanda existente en el mercado internacional. De hecho, se identificó que, a partir del 2005, el intercambio mundial de frutas no tradicionales incrementó, donde los mayores consumidores son Asia y Europa. No obstante, Asia también es el continente con mayor producción de frutas, seguido por América.

- En este sentido, las MIPYMES ecuatorianas también pueden aprovechar la existencia de demanda de pitahaya en el mercado internacional. Se identificó a Holanda como el mercado primario por donde ingresar con la fruta exótica ecuatoriana. En el 2012-2013, Holanda ocupó el cuarto lugar entre los países que más exportan frutas y es responsable del 6% del intercambio de estos productos a nivel mundial. Además, el país europeo ha mostrado interés en participar más en el intercambio comercial con países en vías de desarrollo. El país europeo, es reconocido a nivel mundial por su manejo de logística y es uno de los países europeos con mejor calificación de Riesgo País. Sin embargo, también es un reto para las empresas ecuatorianas el nivel de exigencia de calidad de este mercado que solicita cumplir con los parámetros más exigentes de calidad a nivel mundial.
- Las MIPYMES son importantes para el desarrollo de una economía debido a su incidencia tanto en la generación de empleo como en el crecimiento económico. En Ecuador, 3 de cada 4 empleos en el mercado laboral son generados por estas empresas. Sin embargo, 60% de las personas ocupadas en MIPYMES reciben un salario por su trabajo, mientras que el 40% realizan actividades laborales sin percibir un salario. En ese sentido, es necesario trabajar en el fortalecimiento tanto productivo como laboral de estas empresas partiendo desde el principio que el aumento de producción va ligado con la generación de empleo.
- Para finalizar, se identificó la existencia de demanda internacional de pitahaya a la cual pueden responder los productos ecuatorianos siempre y cuando le agreguen valor. Para agregar valor a un producto, se puede aprovechar las políticas de diversificación de exportaciones impulsadas por el gobierno, pero también se debe aprovechar la iniciativa del sector privado que buscan diversificar sus productos y también sus mercados. Sin embargo, sectores de productos no tradicionales como la pitahaya al no tener peso en la balanza total comercial del país, sus ventas externas no contribuyen en el déficit de la balanza comercial no petrolera. Pero he aquí donde se presenta un reto tanto para el gobierno como para el sector privado que es trabajar juntos en el fortalecimiento de la cadena logística del comercio exterior y en la internacionalización de empresas dedicadas a diferentes sectores no tradicionales, sin necesidad de concentrarse en la explotación de un sólo sector.

## VIII. RECOMENDACIONES

- Continuar con la diversificación de exportaciones con los sectores identificados con potencial exportable a través de la implementación de políticas que estimulen la exportación de otros productos que no sean los tradicionales (petróleo, banano, café). Además, es necesario revisar las políticas laborales, tributarias, de eficiencia tanto operativas de la empresa como de regulación. No obstante, es importante que el gobierno abra espacios para que el sector privado también participe en esta transformación productiva del país.
- Trabajar más en la internacionalización de las MIPYMES aprovechando herramientas que se crearon durante los 10 años del gobierno anterior, por ejemplo, PROECUADOR. En este sentido, se debería fortalecer a esta institución para trabajar en conjunto con el sector privado con el objetivo de internacionalizar las MIPYMES e introducir productos con valor agregado a diferentes destinos mundiales. A la vez, crear políticas más agresivas hacia la promoción de exportaciones que se apoyen en el COPCI como políticas que impulsen el desarrollo de las empresas ecuatorianas.
- Fortalecer la cadena logística del comercio exterior para permitir que las empresas ecuatorianas sean más competitivas en el ámbito internacional. Con el objetivo de fortalecer la cadena logística, el gobierno debe aceptar el apoyo del sector privado y atraer inversión extranjera directa que inviertan en el desarrollo del comercio exterior ecuatoriano. Además, de promover la transferencia apropiada de recursos tecnológicos y financieros desde el exterior.
- Con el objetivo de prevenir el fracaso de este modelo de transformación, se recomienda analizar las fortalezas y debilidades de la implementación del modelo ISI en el país. En base a esas lecciones aprendidas, se recomienda al gobierno trabajar en la distribución justa de ingresos con el objetivo de desarrollar el mercado interno y que la riqueza no se concentre solo en ciertos grupos empresariales. De esta forma, es importante que el gobierno trabaje con las MIPYMES del país y se promuevan políticas que incentiven la inversión de estas empresas en diferentes sectores, permitiendo su desarrollo productivo.

Además, es importante que el gobierno promueva políticas de empleo que erradiquen el subempleo concentrados en ciertos sectores como la agricultura.

- Fortalecer el trabajo del gobierno en relación a la apertura comercial con mercados internacionales a través de la firma de acuerdos. En este sentido, es necesario que el gobierno actual retome las negociaciones con países de diferentes continentes con el fin de llegar a firmar acuerdos que permitan la introducción de nuevos productos ecuatorianos a diferentes mercados internacionales. Es decir, Ecuador puede retomar las negociaciones con EEUU, China, Argentina, Brasil y Chile, y otros países con lo cuáles en años anteriores se tuvo reuniones para negociar condiciones comerciales, pero no se llegó a firmar ningún convenio en concreto. Por otro lado, es importante que los empresarios ecuatorianos aprovechan la firma del Acuerdo Multipartes con la UE para introducir productos con valor agregado a estos nuevos mercados.
- Vigilar que los incentivos otorgados para el cambio de patrón, en realidad se traduzcan en procesos productivos, en donde participe el sector privado y sobretodo actores de la economía social y solidaria. Además, es necesario que se profundice la inversión pública y privada con el fin de crear condiciones que mejoren la competitividad empresarial, generen mayor valor agregado en la producción nacional y fortalezcan las MIPYMES en la estructura productiva.
- Se recomienda a los empresarios ecuatorianos incursionar en la exportación de pitahaya deshidratada. La pitahaya al ser deshidratada es un producto no tradicional con valor agregado con potencial de ingreso al mercado internacional dada la existencia de demanda de esta fruta exótica. No obstante, es importante un estudio previo del mercado con sus respectivas exigencias de calidad. Los empresarios ecuatorianos así como tienen la oportunidad de incursionar en nuevos mercados con nuevos productos, aprovechando las políticas de promoción de exportaciones no tradicionales del Estado y la iniciativa privada de este sector en donde empresas se asocian para expandir sus mercados y mejorar sus ventas; también se enfrentan al reto de mejorar su cadena logística interna, trabajar en la internacionalización de sus empresas y sobretodo agregar valor a un producto bajo los más altos estándares de calidad.

## LISTA DE REFERENCIAS

### Libros:

Acosta, A. (2006). *Breve historia económica del Ecuador*. Quito: Corporación Editora Nacional.

Bobbio, N., Matteucci, N., & Pasquino, G. (2005). *Diccionario de Política*. Buenos Aires, Argentina: Siglo Veintiuno Editores.

INTERNATIONAL BUSINESS PUBLICATIONS [IBP]. (2013). *International Management for Business Executives Handbook Volume 1 Export-Import and Trade*. Washington: Global Investment Center.

Ridwan A, Alwang J. R. y Siegel P.B. (1991). *Is Export Diversification the Best Way to Achieve Export Growth and Stability? A look at three African Countries*. World Bank Working Papers No. 729.

Samen, S. (2010). A primer on export diversification: Key concepts, theoretical underpinnings and empirical evidence. *Growth and Crisis Unit World Bank Institute*.

### Disertaciones:

Castañeda, X. (2015). *Cultivo y exportación de pitahaya (hylocereus ocamponis) en el Ecuador, Período 2010-2014*. (Pregrado, Universidad de Guayaquil, Guayaquil). Recuperado de:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/reduq/9132/1/TRABAJO%20DE%20TITULACION%2003082015.pdf>

Molina D, Vásconez, Veliz J. (2009). *Producción y exportación de la pitahaya hacia el mercado europeo*. (Pregrado, Escuela Politécnica del Litoral, Guayaquil). Recuperado de:  
<https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5702/1/D-38925.pdf>

Yépez, M. S. (1999). *Inversión y crecimiento económico en el Ecuador. 1965-1990*. (Maestría FLACSO, Quito).

### Publicaciones:

AGRI-FOOD & VETERINARY AUTHORITY OF SINGAPORE [AVA]. (2017). *Commercial Food Information: Per capita consumption*. Recuperado de:  
[http://www.ava.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/per-capita-consumption-\(2015\)](http://www.ava.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/per-capita-consumption-(2015))

AGROCALIDAD. (S.F.). Proceso de exportación de productos agrícolas. *Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Recuperado de:  
<http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/PROCESO-DE-EXPORTACION-DE-PRODUCTOS-AGRICOLAS.pdf>

- Agosin, M. (2009). Crecimiento y diversificación de exportaciones en economías emergentes. *Revista Cepal* (97), p 117-134
- Aguilar, R. (2009). Perfil de Maderas y Elaborados. *Centro de Información e Inteligencia Comercial [CICO]*. Recuperado de: [http://www.puce.edu.ec/documentos/perfil\\_de\\_maderas\\_y\\_elaborados\\_2009.pdf](http://www.puce.edu.ec/documentos/perfil_de_maderas_y_elaborados_2009.pdf)
- Alfonso D. y Ross C. (2012). Los acuerdos de libre comercio en América Latina desde 1990. Una evaluación de la diversificación d exportaciones. *Revista Cepal* (108), p 27-49
- Araque, W. (2015). Potencial de exportación de las Pymes. *Revista Gestión* (251).
- Araujo, A. (S.F.). Javier Cruz: 'No vemos que la Ley minera sea tan atractiva a la inversión'. *Revista Líderes*. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/javier-cruz-vemos-ley-minera.html>
- Arguello, A. (2015). Las Pyme y su aporte al empleo nacional. *Revista Gestión* (254).
- Arroyo, M. S. (1989). *Raúl Prebisch y la política económica mexicana 1940-1970*. Obtenido de Fondo de Cultura Económica No.222(2): <https://www.jstor.org/stable/pdf/23396625.pdf>
- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2016). *Tratados e instrumentos internacionales aprobados por la Asamblea Nacional 2013-2017*. Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec/es/tratados-instrumento-internacionales-2013-2017?created=&title=>
- ASIA FRUIT LOGISTICA. (2016). Virtual Market Place: Exhibitors and Products. *Latin American Exhibitors*. Recuperado de: <https://www.virtualmarket.asiafruitlogistica.com/en/search?itemtype=company&country%5B0%5D=593830&country%5B1%5D=593854&country%5B2%5D=593861&country%5B3%5D=593943&country%5B4%5D=593922&country%5B5%5D=593855&country%5B6%5D=593922&page=6>
- ASOPITAHAYA. (S.F.). Asociación de Productores y Comercializadores de Pitahaya del Ecuador: Productores y Producción. Recuperado de: <http://www.asopitahaya.com/index.php/es/productoresyproduccion>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR [BCE]. (2016). Informe de Exportaciones No Tradicionales. *Informes anuales del BCE* (IEM-313).
- BANCO MUNDIAL. (2016). Crecimiento del PIB % anual. *Publicaciones del Banco Mundial*. Recuperado de: [http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2015&locations=EC&start=2014&year\\_low\\_desc=true](http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2015&locations=EC&start=2014&year_low_desc=true)
- BANCO MUNDIAL. (2016). PIB per cápita (US\$ a precios actuales). *Grupo Banco Mundial*. Recuperado de:

<http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=SG&view=map>

- BANCO MUNDIAL. (2017). País: Holanda: Indicadores de comercio. Recuperado de: <http://datos.bancomundial.org/indicador>
- BCE. (2008). Ecuador: Evolución de la Balanza Comercial: Enero-Diciembre 2007. *Informes anuales del BCE*. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc200712.pdf>
- BCE. (2011). Informe de Exportaciones No Tradicionales. *Informes anuales del BCE* (IEM-311-2007).
- BCE. (2011). Supuesto Macroeconómicos 2012-2015. *Informes anuales del BCE*. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/Supuestos%20Macro2012-2015.pdf>
- BCE. (2014). Evolución de la Balanza Comercial Enero-Diciembre 2013. *Informes anuales del BCE*. Recuperado de: <http://repositorio.bce.ec/bitstream/32000/781/1/ebc201308.pdf>
- BCE. (2016). Reporte trimestral de mercado laboral. *Informes anuales del BCE*. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201512.pdf>
- BCE. (2016). Informe de Exportaciones por Producto Principal. Quito. *Informes anuales del BCE* (IEM-311)
- BCE. (S.F.). Funciones del Banco Central del Ecuador en dolarización. *Información general del BCE*. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/funciones-del-banco-central>
- BCE. (S.F.). Cartilla Informativa: Sector Minero. *Información general del BCE*. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/Hidrocarburos/cartilla00.pdf>
- BCE. (S.F.). ¿Qué es el Producto Interno Bruto -PIB?. *Preguntas Frecuentes en el BCE*. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/pregun1.php>
- BCE. (S.F.). Series de Información de Cuentas Nacionales: Valor Agregado Bruto de las Industrias. *Sistema de Información Macroeconómica - BCE Versión BETA*. Recuperado de: <http://sintesis.bce.ec:8080/BOE/BI/logon/start.do?ivsLogonToken=bceqsappbo01:6400@642711JHpqieYxPb9UsLDN97MsSdo642709JNTCDa7inwzICOh0AiK04yH>

- Bidaurratzaga, E. (S.F.). *Diccionario crítico de empresas transnacionales: Consenso de Washington*. Observatorio de multinacionales en América Latina (OMAL). Obtenido de <http://omal.info/spip.php?article4820>
- Bleker, H. (2012). Directie Europees Landbouwbeleid en Voedselzekerheid (ELV). *Ministerie van Economische Zaken. Landbouw en Innovatie*. Referentie 258110. Recuperado de: <file:///C:/Users/nicole/Downloads/dutch-agri-business-export-2011.pdf>
- BUSINESS DICTIONARY. (2017). Potential market. *Web Finance Inc*. Recuperado de: <http://www.businessdictionary.com/definition/potential-market.html>
- Carbajal, Á. (S.F.). *Manual de Nutrición y Dieta. Departamento de Nutrición. Facultad de Farmacia. Universidad Complutense de Madrid*. Recuperado de: <https://www.ucm.es/data/cont/docs/458-2013-08-16-cap-19-dieta-espa%C3%B1a-1.pdf>
- Castellanos, A. (2015). La logística del comercio exterior. En *Negocios internacionales: Fundamentos y estrategias*. EBSCO Publishing.
- CBI. (2014). *CBI Ministry of Foreign Affairs*. Recuperado de <http://www.cbi.eu/sites/default/files/study/trade-statistics-europe-processed-fruit-vegetables-edible-nuts-2014.pdf>
- CBI. (2016). Exporting fresh exotic tropical fruit to Europe. *Ministry of Foreign Affairs*. Recuperado de: <https://www.cbi.eu/market-information/fresh-fruit-vegetables/exotic-tropical-fruit/europe/>
- CENTER FOR HEALTH PROTECTION. (2015). Diet and Nutrition. *Department of Health: The Government of the Hong Kong Special Administrative Region*. Recuperado de :<http://www.chp.gov.hk/en/content/9/25/8800.html>
- CENTRAL BUREAU VOOR DE STATISTIEK [CBS]. (2015). Dutch people do not eat enough fruit, vegetables and fish. Recuperado de: <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2015/17/dutch-people-do-not-eat-enough-fruit-vegetables-and-fish>
- CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY. (2017). The World Factbook: The Netherlands. Recuperado de: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/hk.html>
- CENTRE FOR FOOD SAFETY. (S.F.). Application for Registration as Food Importer/Food Distributor. *Food and Environmental Hygiene Department*. Recuperado de: [http://www.cfs.gov.hk/tc\\_chi/public/public\\_fifdrs/files/FEHB245.pdf](http://www.cfs.gov.hk/tc_chi/public/public_fifdrs/files/FEHB245.pdf)

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES [COPCI]. (2010). *Ley 0: Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 351 de 29-dic-2010: [https://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/tra/a2\\_may\\_2015\\_COPCI.pdf](https://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/tra/a2_may_2015_COPCI.pdf)

Consejo Sectorial de la Producción . (2010). *Agenda para la transformación productiva*. Obtenido de [http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Agenda\\_Productiva\[1\].pdf](http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Agenda_Productiva[1].pdf)

CULTURE QUEST BUSINESS. (S.F.). Food and Eating Habits in Hong Kong. Recuperado de <http://pspl.culture-quest.com/pspl/index.php/hongkong-local-culture/food-and-eating-habits>

DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA COMERCIAL E INVERSIONES. (2013). Análisis Sectorial de Flores. *PROEcuador*. Recuperado de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC\\_AS2013\\_FLORES.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_AS2013_FLORES.pdf)

ECUADOR FORESTAL. (2007). Planificación estratégica, transformación y comercialización de madera en el Ecuador. Recuperado de [http://ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2013/03/PE\\_Industrias.pdf](http://ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2013/03/PE_Industrias.pdf)

Elliot, D. F. (2008). *El pensamiento de Raúl Prebisch: una visión alternativa*. Obtenido de Estudios Demográficos y Urbanos de "El Colegio de México" No. 3: <http://www.jstor.org/stable/pdf/40315291.pdf>

EUROPEAN COMMISSION. (2016). Control of contaminants in foodstuffs. *Trade: Export Helpdesk*. Recuperado de: [http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir\\_eu17\\_02v002/eu/main\\_es/req\\_heafocn\\_eu\\_010\\_1010\\_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=ES&file2=ehir\\_es17\\_02v002/es/main\\_es/req\\_heafocn\\_es\\_010\\_1010\\_es.htm&r](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir_eu17_02v002/eu/main_es/req_heafocn_eu_010_1010_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=ES&file2=ehir_es17_02v002/es/main_es/req_heafocn_es_010_1010_es.htm&r)

EUROPEAN COMMISSION. (2016). Exportación: 08134065 - De Ecuador / A España (excluyendo XC XL). *Trade Export Helpdesk*. Recuperado de: <http://exporthelp.europa.eu/thdapp/form/output?action=output&prodLine=&language=ES&taricCode=0813406500&partnerId=ec&reporterId=es&simulationDate=09%2f03%2f2017&simDate=20170309&nomenCmd=&resultPage=reqList&mode>

EUROPEAN COMMISSION. (2016). Control of contaminants in foodstuffs. *Trade: Export Helpdesk*. Recuperado de: [http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir\\_eu17\\_02v002/eu/main\\_es/req\\_heafocn\\_eu\\_010\\_1010\\_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=NL&file2=ehir\\_nl17\\_02v002/nl/main\\_es/req\\_heafocn\\_nl\\_010\\_1010\\_es.htm&r](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir_eu17_02v002/eu/main_es/req_heafocn_eu_010_1010_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=NL&file2=ehir_nl17_02v002/nl/main_es/req_heafocn_nl_010_1010_es.htm&r)

EUROPEAN COMMISSION. (2016). Health control of foodstuffs of non-animal origin *Trade: Export Helpdesk*. Recuperado de:

[http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir\\_eu17\\_02v002/eu/main\\_es/req\\_heanahc\\_eu\\_010\\_0612\\_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=NL&file2=ehir\\_nl17\\_02v002/nl/main\\_es/req\\_heanahc\\_nl\\_010\\_0612\\_es.htm&rep](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir_eu17_02v002/eu/main_es/req_heanahc_eu_010_0612_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=NL&file2=ehir_nl17_02v002/nl/main_es/req_heanahc_nl_010_0612_es.htm&rep)

EUROPEAN COMMISSION. (2016). Traceability, compliance and responsibility in food and feed. *Trade: Export Helpdesk*. Recuperado de: [http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir\\_eu17\\_02v002/eu/main\\_es/req\\_safefood\\_eu\\_010\\_1303\\_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=NL&file2=ehir\\_nl17\\_02v002/nl/main\\_es/req\\_safefood\\_nl\\_010\\_1303\\_es.htm&r](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir_eu17_02v002/eu/main_es/req_safefood_eu_010_1303_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=NL&file2=ehir_nl17_02v002/nl/main_es/req_safefood_nl_010_1303_es.htm&r)

EUROPEAN COMMISSION. (2016). Labelling for foodstuffs. *Trade: Export Helpdesk*. Recuperado de: [http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir\\_eu17\\_02v002/eu/main\\_es/req\\_lblfood\\_eu\\_010\\_0612\\_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=NL&file2=ehir\\_nl17\\_02v002/nl/main\\_es/req\\_lblfood\\_nl\\_010\\_0612\\_es.htm&rep](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir_eu17_02v002/eu/main_es/req_lblfood_eu_010_0612_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=NL&file2=ehir_nl17_02v002/nl/main_es/req_lblfood_nl_010_0612_es.htm&rep)

EUROPEAN COMMISSION. (2016). 08134065 - De Ecuador / A Países Bajos. *Trade: Export Helpdesk*. Recuperado de: <http://exporthelp.europa.eu/thdapp/form/output?action=tariff&prodLine=80&mode=specificRequirements&status=null&simDate=20170315&languageId=es&cmd=chp&taricCode=0813406500&partnerId=EC&reporterId=NL&simulationDate=15%2F03%2F2017&submit=Buscar>

EXPOFLORES. (2015). Informe Anual de Exportaciones de Flores. Recuperado de [http://www.expoflores.com/images/analisis\\_economico/informe\\_anual\\_flores\\_2015.pdf](http://www.expoflores.com/images/analisis_economico/informe_anual_flores_2015.pdf)

EXPOFLORES. (2016). *Informe Anual de Exportaciones de Flores 2015*. Recuperado de <https://sway.com/arNI7HuKwaUWESr2>

FEDERACIÓN ECUATORIANA DE EXPORTADORES [FEDEXPOR]. (2016). Boletín de Comercio Exterior. *Boletines comerciales de FEDEXPOR*.

FitzGerald, V. (S.F.). La CEPAL y la teoría de la industrialización. *Revista CEPAL: Número Extraordinario*.

FOREIGN AGRICULTURAL SERVICE [USDA]. (2016). Honk King: Retail Food Sector Annual 2015. *Global Agricultural Information Network*. Recuperado de: [https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Retail%20Foods\\_Hong%20Kong\\_Hong%20Kong\\_12-9-2015.pdf](https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Retail%20Foods_Hong%20Kong_Hong%20Kong_12-9-2015.pdf)

FRESH PLAZA. (2016). China: Steady growth in fruit imports. Recuperado de: <http://www.freshplaza.com/article/163512/China-Steady-growth-in-fruit-imports>

FRESH PLAZA. (2016). Dutch fruit and veg trade breaks import, export records in 2015. Recuperado de: <http://www.freshplaza.com/article/151308/Dutch-fruit-and-veg-trade-breaks-import,-export-records-in-2015>

- Gaytán, A. K. (1982). *La Evolución del pensamiento de la CEPAL*. Obtenido de Investigación Económica de la Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) No.162: <https://www.jstor.org/stable/pdf/42777113.pdf>
- Gelmetti, C. (2011). *Pymes globales: Estrategias y prácticas para la internacionalización de Pymes*. Argentina: Ugerman Editor .
- GLOBAL EDGE . (2017). *Global Business Knowledge: Netherlands: Risk Assessment*. Recuperado de: <https://globaledge.msu.edu/countries/netherlands/risk>
- Ground, R. L. (1988). La génesis de la sustitución de importaciones en América Latina. *Revista CEPAL*. No. 36 pg. 181-207. Obtenido de Revista CEPAL. Nro. 36 pg. 181-207.
- HONG KONG COUNCIL FOR TESTING AND CERTIFICATION. (2014). *Hong Kong's Food Testing and Certification. The Government of the Hong Kong Special Administrative Region*. Recuperado de: [http://www.hkctc.gov.hk/en/pst\\_food\\_c.html](http://www.hkctc.gov.hk/en/pst_food_c.html)
- HONG KONG E-LEGISLATION. (2014). Cap. 612 Food Safety Ordinance. Recuperado de: [https://www.elegislation.gov.hk/hk/cap612!en@2014-04-10T00:00:00?xid=ID\\_1438403526453\\_001](https://www.elegislation.gov.hk/hk/cap612!en@2014-04-10T00:00:00?xid=ID_1438403526453_001)
- Hussain, M. (2005). *Understanding Consumer Behavior in the Asia Pacific Market and Developing Appropriate Marketing Strategies Country: Australia& Hong Kong*. San Francisco State University. Recuperado de : [http://online.sfsu.edu/hussain/mktg680/samplegrp\\_paper.pdf](http://online.sfsu.edu/hussain/mktg680/samplegrp_paper.pdf)
- Ida Del Greco, N. (2010). *Estudio sobre tendencias de consumo de alimentos*. Ministerio de Salud del Perú: MINSA. Recuperado de: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/2603.pdf>
- INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR [ICEX]. (2012). *El mercado de productos agroalimentarios en Singapur . Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Singapur*. Recuperado de: <http://www.ibiae.com/sites/default/files/informes-paises/SINGAPUR%20Mercado%20de%20productos%20agroalimentarios.pdf>
- INEC. (2014). *Directorio de Empresas y Establecimientos. Publicaciones generales INEC*. Recuperado de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas\\_2014/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf)
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS [INEC]. (S.F.). *Encuesta Nacional de empleo, desempleo y subempleo. Indicadores laborales Marzo*

2016. Recuperado de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo\\_0316.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf)
- ITALTRADE. (S.F.). Market Research: Fruit & Vegetable Sector. *Research on Hong Kong Fresh Fruits & Vegetables market*. Recuperado de: <http://www.italtrade.com/countries/asia/hongkong/fruit.pdf>
- Kerner, D. (2003). *La CEPAL, las empresas transnacionales y la búsqueda de una estrategia de desarrollo latinoamericana*. Obtenido de Revista CEPAL 79 pg.85-98: [http://biblioteca2012.hegoa.efaber.net/system/ebooks/12857/original/La CEPAL las Empresas Transnacionales y la Busqueda de una Estrategia de Desarrollo.pdf](http://biblioteca2012.hegoa.efaber.net/system/ebooks/12857/original/La_CEPAL_las_Empresas_Transnacionales_y_la_Busqueda_de_una_Estrategia_de_Development.pdf)
- Kouzmine, V. (2000). Exportaciones no tradicionales latinoamericanas. Un enfoque no tradicional. *Revista Cepal Serie Comercio Internacional* (7), p 7-42
- Larrea, C. (1987). *El Banano en el Ecuador: Transnacionales, modernización y subdesarrollo*. Quito: Corporación Editoria Nacional.
- León, M. (2013). COPCI y cambio de la matriz productiva. Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar: <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Mauricio%20Leon.pdf>
- Long, L. C. (S.F.). Dragon fruit and pineapple. *Local and Global Food Network* . Recuperado de: <http://foodnetworks.org/foods/fruit/dragon-fruit-and-pineapple/>
- Maarten Schouten, W. J. (2012). Agricultural clusters in the Netherlands - Wageningen University, Netherlands. *Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*. Recuperado de: [https://vua.uniag.sk/sites/default/files/20-26\\_0.pdf](https://vua.uniag.sk/sites/default/files/20-26_0.pdf)
- Martinez, P. (2015). Promoción de exportaciones: El caso de las PYMES del Caribe colombiano. EBSCO Publishing.
- MERCASA. (2010). Alimentación en España: Perfil de Frutas. Recuperado de: <http://www.mercasa.es/files/multimedios/Frutas.pdf>
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y PESCA, ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE [MAPAMA]. (S.F.). Consulta de requisitos fitosanitarios. *Gobierno de España*. Recuperado de: <http://www.mapama.gob.es/app/CPRP/LisFGEP.aspx?id=es&nPag=1>
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE [MAPAMA]. (2016). Informe del consumo de alimentación en España 2015. *Gobierno de España*. Recuperado de: [http://www.mapama.gob.es/imagenes/es/informeconsumoalimentacion2015\\_tcm7-422016.pdf](http://www.mapama.gob.es/imagenes/es/informeconsumoalimentacion2015_tcm7-422016.pdf)

- MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA [MAGAP]. (2014). Asociación de Productores Palora exporta cinco toneladas de pitahaya a Canadá. *Comunicaciones*. Recuperado de: <http://www.agricultura.gob.ec/asociacion-de-productores-palora-exporta-cinco-toneladas-de-pitahaya-a-canada/>
- MINISTERIO COORDINADOR DE PRODUCCIÓN, EMPLEO Y COMPETITIVIDAD [MCPEC]. (2012). *Manual de aplicación de los incentivos establecidos en el Código de la Producción, Comercio e Inversiones*. Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/GUIA-DE-APLICACION-INCENTIVOS.pdf>
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. (2014). *El Acuerdo Comercial: Ecuador-Unión Europea*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/CARTILLA-UNION-EUROPEA-1.pdf>
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. (2014). *Informe de Rendición de Cuentas: 2014*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/INFORME-RENDICION-DE-CUENTAS-2014.pdf>
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. (2015). *Informe de Gestión: 2015*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/04/Informe-de-Gestion-Institucional-MCE-2015.pdf>
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. (2015). *Marca País*. Obtenido de <http://ecuadoramalavida.com.ec/index.php/es/men-marca-ecuador/men-marca>
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. (S.F.). *Ecuador y Estados Unidos estrechan vínculos comerciales en la Expo USA 360º*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/ecuador-y-estados-unidos-estrechan-vinculos-comerciales-en-expo-usa-360/>
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. (S.F.). *Paquete de cierre de la negociación comercial con la Unión Europea*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/paquete-de-cierre-de-la-negociacion-comercial-con-la-union-europea/>
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. (2012). *Ministerio de Comercio Exterior alienta a productores de frutas no tradicionales para potenciar sus exportaciones*. Recuperado de: <http://www.comercioexterior.gob.ec/ministerio-de-comercio-exterior-alienta-a-productores-de-frutas-no-tradicionales-para-potenciar-sus-exportaciones/>
- MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y MOVILIDAD HUMANA. (S.F.). *Gobiernos de Ecuador y China firmaron siete convenios bilaterales en cooperación, comercio y seguridad*. Obtenido de

<http://www.cancilleria.gob.ec/gobiernos-de-ecuador-y-china-firmaron-siete-convenios-bilaterales-en-cooperacion-comercio-y-seguridad/>

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y MOVILIDAD HUMANA. (S.F.). Comercio Exterior. *Dirección de Promoción de Exportaciones*. Recuperado de: <http://www.cancilleria.gob.ec/direccion-de-promocion-de-exportaciones/>

Naranjo, M. J. (2016). Mayores empleadores: Situación laboral en Ecuador y el mundo: oportunidades y tendencias. *Ekos Negocios* (266)

NIELSEN. (2015). Frutas y verduras crecen más del 4% hasta abril y aumentan su peso en la cesta de la compra de los españoles, *Nielsen: Sala de prensa*. Recuperado de: <http://www.nielsen.com/es/es/press-room/2015/Frutas-y-verduras-crecen-mas-del-4.html>

Ocaña, J. (2003). *Historias Siglo XX*. Obtenido de Glosario "Tercer Mundo": <http://www.historiasiglo20.org/GLOS/tercermundo.htm>

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO [OMC]. (2011). Examen de las políticas comerciales de Ecuador. *T/TPR/G/254*.

Parra, J. A. (2003). Los términos de intercambio de los productos básicos en el siglo XX. *Revista CEPAL*. 79.

Prebisch, R. (1949). *CEPAL*. Obtenido de El desarrollo económico de América Latina y algunos de sus principales problemas: [http://prebisch.cepal.org/sites/default/files/2013/prebisch\\_el\\_desarrollo\\_eco.pdf](http://prebisch.cepal.org/sites/default/files/2013/prebisch_el_desarrollo_eco.pdf)

Prebisch, R. (1949). *El desarrollo económico de América Latina y algunos de sus principales problemas*. Obtenido de Revista CEPAL: [http://prebisch.cepal.org/sites/default/files/2013/prebisch\\_el\\_desarrollo\\_eco.pdf](http://prebisch.cepal.org/sites/default/files/2013/prebisch_el_desarrollo_eco.pdf)

PRECIO PETROLEO. (2015). PRECIO PETROLEO 2015. Recuperado de: <http://www.preciopetroleo.net/precio-petroleo-2015.html>

PRODUCE MARKETING ASSOCIATION (PMA). (2015). PMA Fresh Summit. Recuperado de: <http://www.pma.com/es/events/freshsummit>

PROECUADOR. (2012). Análisis sectorial de frutas no tradicionales. *Promoción de Exportaciones-Especialista Sectorial de Frutas No Tradicionales*. Recuperado de: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC\\_AS2012\\_FRUTAS.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2012_FRUTAS.pdf)

PROECUADOR. (2012). Pitahaya en Singapur. *Parte uno: Información de mercado*. Recuperado de: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROEC\\_PPM2013\\_PITAHAYA\\_SINGAPUR\\_I.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROEC_PPM2013_PITAHAYA_SINGAPUR_I.pdf)

- PROECUADOR. (2013). Requisitos para Obtener Certificados de Origen. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/requisitos-para-obtener-certificados-de-origen/>
- PROECUADOR. (2013). Pitahaya en Singapur. *Parte dos: Requisitos del comprador*. Recuperado de: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROEC\\_PPM2013\\_PITAHAYA\\_SINGAPUR\\_II.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROEC_PPM2013_PITAHAYA_SINGAPUR_II.pdf)
- PROECUADOR. (2013). Ficha Producto/Mercado: Pitahaya/España. *Servicio de Asesoría al Exportador (SAE)*. Recuperado de: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/P-1308-PITAHAYA\\_FRESCA-ESPA%C3%91A-R001A.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/P-1308-PITAHAYA_FRESCA-ESPA%C3%91A-R001A.pdf)
- PROECUADOR. (2014). Boletín P-1404: Ficha: Producto/Mercado. *Servicio de Asesoría al Exportador (SAE)*.
- PROECUADOR. (2016). *Análisis Sectorial: Pitahaya 2016*. Recuperado de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/05/PROEC\\_AS2016\\_PITAHAYA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/05/PROEC_AS2016_PITAHAYA.pdf)
- PROECUADOR. (2016). Estadísticas de Evoluciones de Exportaciones por Sector. *Evolución de las Exportaciones No Petroleras de Sectores por Subpartidas*. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/publicaciones/estadisticas-por-sector/>
- PROECUADOR. (S.F.). Requisitos para exportar productos de origen vegetal frescos y congelados. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/requisitos-para-exportar-productos-de-origen-vegetal-frescos-y-congelados/>
- PROECUADOR. (S.F.). Calendario de eventos. Recuperado de <http://www.proecuador.gob.ec/events/2016-09/>
- PROECUADOR. (S.F.). Procedimiento para obtener la notificación sanitaria de alimentos procesados. *Requisitos para exportar alimentos procesados*. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/requisitos-para-exportar-alimentos-procesados/>
- PROECUADOR. (2015). *Guía Comercial: Japón 2015*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/06/PROEC\\_GC2015\\_JAPON.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/06/PROEC_GC2015_JAPON.pdf)
- PROECUADOR. (S.F.). *Objetivos Estratégicos de PROECUADOR*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/institucional/objetivos-estrategicos/>
- PROECUADOR. (S.F.). *Oficinas de PROECUADOR*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/institucional/oficinas/>

- PROEcuador. (S.F.). Información del Sector de Flores. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/flores/>
- PROEcuador. (2012). Análisis Sectorial de Frutas No Tradicionales. Recuperado de: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC\\_AS2012\\_FRUTAS.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2012_FRUTAS.pdf)
- PROEcuador. (2013). Requisitos para exportar productos forestales. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/requisitos-para-exportar-productos-forestales/>
- PROEcuador. (2014). Evolución de las exportaciones ecuatorianas enero/abril 2012-2014. . Recuperado de: <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/07/ENE-ABR-2013-2014-pagina-web.pdf>
- PROEcuador. (2014). Análisis Sectorial: Frutas Exóticas 2014. *Revista PROEC\_AS2014\_FRUTASEXOTICAS11*, p. 6.
- PROEcuador. (2014).Resumen de Exportaciones No Petroleras por Sectores. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/publicaciones/estadisticas-por-sector/>
- PROEcuador. (2014). Requisitos para Exportar Productos de Origen Mineral Metálicos. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/requisitos-para-exportar-productos-de-origen-mineral-metalicos-y-no-metalicos/>
- PROEcuador. (2015). Perfil Sectorial de Minería para el inversionista. . Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/09/PERFIL-DE-MINERIA-IED1.pdf>
- PROEcuador. (2016). Boletín Mensual de Comercio Exterior Febrero-Marzo 2016. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/MARzo-final.pdf>
- PROEcuador. (2016). Perfil Sectorial de Frutas No Tradicionales. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/PERFIL-FRUTAS-NO-TRADICIONALES.pdf>
- PROEcuador. (S.F.). Ficha de la Madera. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/madera/>
- PROEcuador. (S.F.). Requisitos para exportar productos de origen vegetal frescos y congelados. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/Flyer-FRESCOS-CORREGIDOS.pdf>
- Ramos, J. (1998). Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos en torno a los recursos naturales. *Revista de la CEPAL* 66, pg. 105-125.

- REVISTA LÍDERES. (2013). El sector de las Mipymes está en pleno crecimiento. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/sector-mipymes-pleno-crecimiento.html>
- REVISTA LÍDERES. (2016). La piña lidera los envíos de frutas no tradicionales. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/frutas-ecuador-exportaciones-produccion-comercio.html>
- REVISTA LÍDERES. (2016). La pitajaya atrae en el exterior. *Redacción Quito (I)*. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/pitajaya-exportacion-empresas-furtas.html>
- Ricardo French-Davis, J. P. (1978). Políticas de promoción de exportaciones. *CEPAL E/CEPAL/1046/Add.5*.
- Rivadeneira, G. (2016). *Sumak Kawsay- Esplendida existencia-Buen Vivir* Obtenido de <http://condesan.org/mtnforum/sites/default/files/comments/files/SUMAK%20KAW SAY-Guadalupe%20Rivadeneira.pdf>
- Rodríguez, O. (2001). Prebisch: Actualidad de sus ideas básicas. *Revista de la CEPAL* 75, pg.41-52.
- SECRETARÍA DE INTEGRACIÓN ECONÓMICA CENTROAMERICANA [SIECA]. (2016). Análisis de la competitividad regional del mercado de frutas. *Dirección de Inteligencia Económica-Policy Brief #17*. Recuperado de: <http://www.sieca.int/PortalData/Documentos/D1CCB65B-6EDD-4FC4-92E5-609EFCF1E227.pdf>
- SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR [SENAE]. (2012). ¿Cómo se obtiene el Registro de Exportador?. *Para Exportar*. Recuperado de: [https://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_export.action](https://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action)
- SECRETARÍA NACIONAL DE COMUNICACIÓN. (S.F.). *Ecuador transforma su matriz productiva para lograr mayor competitividad*. Obtenido de <http://www.comunicacion.gob.ec/ecuador-transforma-su-matriz-productiva-para-lograr-mayor-competitividad-video/>
- SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO [SENPLADES]. (2007). *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010: Planificación para la Revolución Ciudadana*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/09/Plan-Nacional-Desarrollo-2007-2010.pdf>
- SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO [SENPLADES]. (2009). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013*. Obtenido de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan\\_Nacional\\_para\\_el\\_Buen\\_Vivir.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_para_el_Buen_Vivir.pdf)

- SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO [SENPLADES]. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Obtenido de Primera edición: [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)
- SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO [SENPLADES]. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. Obtenido de <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>
- SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO [SENPLADES]. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. SENPLADES. *Primera Edición*.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2014). *Agenda Regulatoria para la Transformación Productiva*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/Documento-Agenda-Regulatoria.pdf>
- SENPLADES. (2012). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Obtenido de Transformación de la Matriz Productiva: [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)
- SINGAPORE CUSTOMES. (2015). Types of Import Permits. *Government of Singapore*. Recuperado de: <https://www.customs.gov.sg/businesses/importing-goods/import-procedures/types-of-import-permits>
- SINGAPORE CUSTOMS. (2015). Controlled & Prohibited Goods for Import. *Government of Singapore*. Recuperado de: <https://www.customs.gov.sg/businesses/importing-goods/controlled-and-prohibited-goods-for-import#controlled>
- SINGAPORE CUSTOMS. (2015). Import Procedures. *Government of Singapore*. Recuperado de: <https://www.customs.gov.sg/businesses/importing-goods/import-procedures>
- Tapia, E. (2015). La exportación de teca crece y busca más calidad. *Revista Líderes*. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/exportacion-teca-ecuador-crece-busca.html>
- THE CHINA POST. (2016). For consumers in Japan, HK, more access to Taiwanese fruit. *The China Post International Edition*. Recuperado de: <http://www.chinapost.com.tw/taiwan-business/2016/05/17/466364/For-consumers.htm>
- TRADE AND INDUSTRY DEPARTMENT. (2012). Import and Export of Goods. *The Government of Hong Kong Special Administrative Region*. Recuperado de: <https://www.tid.gov.hk/service/utf/EngArticle.do?locale=eng&mode=desktop&clan g=y>

TRADE MAP. (2014). List of supplying markets for a product imported by European Union (EU 28) Product: 081090 Fruits, fresh nes. *Trade statistics for international business development*. Recuperado de: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx)

TRADE MAP. (2014). List of importers for the selected product: 081090 Fruits, fresh nes. *Trade Statistics For International Business Development*. Recuperado de: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx)

TRADE MAP. (2015). *TRADEMAP*. Recuperado de [http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx?nvpm=1||||081090||6|1|1|1|1|2|](http://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=1||||081090||6|1|1|1|1|2|)

TRADE MAP. (2017). List of importers for the selected product in 2015. Product : 081090 Fresh tamarinds, cashew apples, jackfruit, lychees, sapodillo plums, passion fruit, carambola, pitahaya. *Trade statistics for international business development*. Recuperado de: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx)

TRADE MAP. (2017). List of importing companies for the following product. Product category : Passion fruit. *Trade statistics for international business development*. Recuperado de: <http://www.trademap.org/CompaniesList.aspx?nvpm=1||||081090||20|1|1|1|3|1|1|1>

TRADEMAP. (2017). *Trade statistics for international business development*. Recuperado de: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx)

TRADEMAP. (2017). List of exporters for the selected product in 2015-Product : 081090 Fresh tamarinds, cashew apples, jackfruit, lychees, sapodillo plums, passion fruit, carambola, pitahaya and other edible fruit. *Trade statistics for international business development*. Recuperado de: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=1|344||||081090||6|1|1|1|1|2|](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=1|344||||081090||6|1|1|1|1|2|)

TRADEMAP. (2017). List of supplying markets for the product imported by Singapore in 2015. *Trade statistics for international business development*. Recuperado de: Product: 081090: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx)

TRADEMAP. (2017). List of supplying markets for the product imported by Indonesia in 2015. Product: 081090. *Trade statistics for international business development*. Recuperado de: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx)

TRADEMAP. (2017). List of supplying markets for the product imported by France in 2015: Product: 081090. *Trade statistics for international business development*. Recuperado de: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx)

TRADEMAP. (2017). List of supplying markets for the product imported by Spain in 2015: Product: 081090. *Trade statistics for international business development*.

Recuperado de:  
[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=1|724|||081090||6|1|1|1|1|2|1|1](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=1|724|||081090||6|1|1|1|1|2|1|1)

TRADEMAP. (2017). List of importers for the selected product 08. *Trade statistics for international business development*. Recuperado de:  
[http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx)

TRADEMAP. (2017). List of importers for the selected product 081090 *Trade statistics for international business development*. Recuperado de:  
[http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx)

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT [UNCTAD] (2002). Diversificación de las exportaciones, acceso a los mercados y competitividad. *Informe de la secretaría de la UNCTAD*. Recuperado de:  
[http://unctad.org/es/Docs/c1d54\\_sp.pdf](http://unctad.org/es/Docs/c1d54_sp.pdf)

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR. (2010). *Seminario: "El Código de la Producción: perspectivas jurídicas y empresariales"*. Obtenido de  
[http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/SEMINARIO CODIGO PRODUCION.pdf](http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/SEMINARIO_CODIGO_PRODUCION.pdf)

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR [UASB]. (2014). Asociación de Productores y Comercializadores de Pitahaya y otros productos-Palora. *Observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa-PYME-*. Recuperado de:  
<http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/IVAN%20DIFILO.pdf>

VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2016). Ecuador firma acuerdo comercial con la Unión Europea. Recuperado de  
<http://www.vicepresidencia.gob.ec/ecuador-firma-acuerdo-comercial-con-la-union-europea/>

VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2015). *Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva*. Obtenido de  
<http://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/ENCMPweb.pdf>

VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2016). *Ecuador firma acuerdo comercial con la Unión Europea*. Obtenido de  
<http://www.vicepresidencia.gob.ec/ecuador-firma-acuerdo-comercial-con-la-union-europea/>

Zambrano, R. (2015). *El Cambio de la Matriz Productiva: Manabí*. Obtenido de Asamblea Nacional de la República del Ecuador:  
<http://www.asambleanacional.gob.ec/es/contenido/el-cambio-de-la-matriz-productiva-manabi>

**Entrevistas:**

Collazo, P. (2015). Pablo Collazo: 'Ecuador tiene mucho potencial'. (X. Basantes, Entrevistador) Revista Líderes. Obtenido de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/pablo-collazo-ecuador-potencial.html>

**Material de clase:**

Sotomayor, D. (2015). Matriz de selección de mercados internacionales. *Material de clase de Gestión del Comercio Exterior*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

**ANEXO 1: PRODUCTOS NO TRADICIONALES: PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN VAB TOTAL**

	2007	% Participación VAB Total 2007	2008	% Participación VAB Total 2008	2009	% Participación VAB Total 2009	2010	% Participación VAB Total 2010	2011	% Participación VAB Total 2011	2012	% Participación VAB Total 2012	2013	% Participación VAB Total 2013	2014	% Participación VAB Total 2014	2015	% Participación VAB Total 2015	PROMEDIO PARTICIPACIÓN N DEL VAB	TOTAL CRECIMIENTO
<b>AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA</b>	4.772.112	10%	5.537.442	9%	6.198.165	11%	6.789.906	10%	7.611.445	10%	7.598.802	9%	8.342.246	9%	9.229.318	9%	9.379.847	10%	10%	97%
Agricultura, ganadería, caza y actividades de servicios conexas	3.671.748	8%	4.282.683	7%	4.858.023	8%	5.284.016	8%	5.818.431	8%	5.653.015	7%	6.167.039	7%	6.925.986	7%	7.301.657	8%	7%	99%
Cultivo de banano, café y cacao	937.379	2%	1.141.368	2%	1.514.567	3%	1.650.344	2%	1.865.008	2%	1.632.678	2%	1.867.264	2%	2.306.351	2%	2.374.486	3%	2%	153%
Otros cultivos agrícolas	2.272.221	5%	2.614.850	4%	2.655.088	4%	2.966.246	4%	3.416.083	4%	3.529.299	4%	3.817.149	4%	4.052.998	4%	4.276.032	5%	4%	88%
Cría de ganado, otros animales; productos animales; y actividades de apoyo	462.149	1%	526.465	1%	688.368	1%	667.426	1%	537.340	1%	491.038	1%	482.626	1%	564.637	1%	651.139	1%	1%	41%
Silvicultura y extracción de madera	502.916	1%	530.774	1%	714.353	1%	787.141	1%	884.000	1%	911.338	1%	1.063.663	1%	1.188.447	1%	1.150.104	1%	1%	129%
Silvicultura, extracción de madera y actividades relacionadas	502.916	1%	530.774	1%	714.353	1%	787.141	1%	884.000	1%	911.338	1%	1.063.663	1%	1.188.447	1%	1.150.104	1%	1%	129%
Pesca y acuicultura	597.448	1%	723.985	1%	625.789	1%	698.749	1%	909.014	1%	1.034.449	1%	1.111.544	1%	1.114.885	1%	928.086	1%	1%	55%
Pesca y acuicultura	597.448	1%	723.985	1%	625.789	1%	698.749	1%	909.014	1%	1.034.449	1%	1.111.544	1%	1.114.885	1%	928.086	1%	1%	55%
<b>EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS</b>	5.970.124	12%	8.928.498	15%	5.120.757	9%	7.575.549	11%	10.462.856	14%	11.380.820	14%	11.851.166	13%	11.252.968	12%	4.765.286	5%	12%	-20%
<b>EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS</b>	5.970.124	12%	8.928.498	15%	5.120.757	9%	7.575.549	11%	10.462.856	14%	11.380.820	14%	11.851.166	13%	11.252.968	12%	4.765.286	5%	12%	-20%
Extracción de petróleo crudo, gas natural y servicios relacionados	5.624.466	12%	8.755.940	15%	4.916.471	8%	7.406.649	11%	10.234.194	13%	11.091.686	13%	11.545.682	13%	10.915.931	11%	4.410.298	5%	11%	-24%
Extracción de minerales metálicos y no metálicos; y, actividades de apoyo a las minas y canteras	145.668	0%	172.558	0%	204.286	0%	168.901	0%	228.662	0%	289.134	0%	305.484	0%	337.037	0%	354.988	0%	0%	144%
<b>INDUSTRIAS MANUFACTURERAS</b>	7.003.937	14%	8.464.608	14%	8.677.243	15%	9.321.734	14%	10.338.482	14%	11.390.409	14%	12.407.628	14%	14.140.760	15%	14.564.848	16%	14%	108%
<b>ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS</b>	2.020.038	4%	2.687.131	5%	2.655.530	4%	2.952.063	4%	3.636.970	5%	3.947.722	5%	4.506.351	5%	5.251.528	5%	4.499.576	5%	5%	123%
Procesamiento de productos cárnicos, pescado y otros productos acuáticos elaborados	852.106	2%	1.223.240	2%	1.026.291	2%	1.173.335	2%	1.615.155	2%	1.883.432	2%	2.466.607	3%	3.145.081	3%	2.484.102	3%	2%	192%
Elaboración de productos de la molinería, panadería, fideos y de otros productos farináceos	304.270	1%	317.267	1%	543.859	1%	544.389	1%	557.149	1%	589.057	1%	651.563	1%	718.227	1%	690.695	1%	1%	127%
Elaboración y refinación de azúcar	127.499	0%	129.492	0%	120.541	0%	131.696	0%	142.633	0%	128.528	0%	116.101	0%	129.264	0%	87.543	0%	0%	-31%
Elaboración de otros productos alimenticios diversos	736.163	2%	1.017.132	2%	964.839	2%	1.102.643	2%	1.321.933	2%	1.346.705	2%	1.272.080	2%	1.258.956	1%	1.237.236	1%	2%	68%
<b>ELABORACIÓN DE BEBIDAS</b>	323.112	1%	459.036	1%	528.598	1%	537.716	1%	547.565	1%	647.398	1%	762.508	1%	884.317	1%	1.033.070	1%	1%	220%
Elaboración de bebidas	323.112	1%	459.036	1%	528.598	1%	537.716	1%	547.565	1%	647.398	1%	762.508	1%	884.317	1%	1.033.070	1%	1%	220%
<b>ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE TABACO</b>	10.783	0%	18.277	0%	20.358	0%	24.109	0%	29.110	0%	40.022	0%	43.321	0%	49.753	0%	59.199	0%	0%	449%
Elaboración de productos de tabaco	10.783	0%	18.277	0%	20.358	0%	24.109	0%	29.110	0%	40.022	0%	43.321	0%	49.753	0%	59.199	0%	0%	449%
<b>FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR; FABRICACIÓN DE CUERO Y ARTÍCULOS DE CUERO</b>	530.273	1%	555.857	1%	742.316	1%	799.341	1%	893.427	1%	840.250	1%	939.359	1%	988.606	1%	1.064.366	1%	1%	101%
Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero, productos de cuero y calzado	530.273	1%	555.857	1%	742.316	1%	799.341	1%	893.427	1%	840.250	1%	939.359	1%	988.606	1%	1.064.366	1%	1%	101%
<b>PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE MADERA</b>	360.205	1%	411.451	1%	384.806	1%	418.850	1%	543.230	1%	554.821	1%	545.974	1%	558.351	1%	561.949	1%	1%	56%

Producción de madera y de productos de madera	360.205	1%	411.451	1%	384.806	1%	418.850	1%	543.230	1%	554.821	1%	545.974	1%	568.351	1%	561.949	1%	1%	<b>56%</b>
<b>FABRICACIÓN DE PAPEL Y PRODUCTOS DE PAPEL</b>	426.916	1%	413.812	1%	436.263	1%	473.688	1%	487.936	1%	492.953	1%	561.136	1%	632.702	1%	635.447	1%	1%	<b>49%</b>
Fabricación de papel y productos de papel	426.916	1%	413.812	1%	436.263	1%	473.688	1%	487.936	1%	492.953	1%	561.136	1%	632.702	1%	635.447	1%	1%	<b>49%</b>
<b>FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE LA REFINACIÓN DE PETRÓLEO</b>	926.818	2%	1.017.222	2%	978.055	2%	720.037	1%	668.035	1%	650.681	1%	433.337	0%	261.961	0%	750.214	1%	1%	<b>-19%</b>
Fabricación de productos refinados de petróleo y de otros productos	926.818	2%	1.017.222	2%	978.055	2%	720.037	1%	668.035	1%	650.681	1%	433.337	0%	261.961	0%	750.214	1%	1%	<b>-19%</b>
<b>FABRICACIÓN DE PRODUCTOS QUÍMICOS; DEL CAUCHO Y PLÁSTICO</b>	837.743	2%	982.906	2%	1.244.755	2%	1.173.425	2%	1.198.719	2%	1.466.171	2%	1.513.003	2%	1.575.968	2%	1.784.796	2%	2%	<b>113%</b>
Fabricación de sustancias y productos químicos, del caucho y plástico	837.743	2%	982.906	2%	1.244.755	2%	1.173.425	2%	1.198.719	2%	1.466.171	2%	1.513.003	2%	1.575.968	2%	1.784.796	2%	2%	<b>113%</b>
<b>FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS Y NO METÁLICOS</b>	829.022	2%	911.246	2%	886.668	2%	938.399	1%	1.049.637	1%	1.322.271	2%	1.500.940	2%	2.065.739	2%	2.183.021	2%	2%	<b>163%</b>
Fabricación de productos metálicos y no metálicos	829.022	2%	911.246	2%	886.668	2%	938.399	1%	1.049.637	1%	1.322.271	2%	1.500.940	2%	2.065.739	2%	2.183.021	2%	2%	<b>163%</b>
<b>FABRICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO; EQUIPO DE TRANSPORTE E INDUSTRIAS MANUFACTURERAS N.C.P.</b>	739.027	2%	1.007.671	2%	799.894	1%	1.284.106	2%	1.283.953	2%	1.428.120	2%	1.601.699	2%	1.871.835	2%	1.993.210	2%	2%	<b>170%</b>
Fabricación de maquinaria y equipo; y, equipo de transporte	409.639	1%	586.747	1%	355.884	1%	656.024	1%	656.602	1%	692.012	1%	771.387	1%	987.334	1%	1.098.265	1%	1%	<b>168%</b>
Industrias manufactureras n.c.p.	329.388	1%	420.924	1%	444.010	1%	628.082	1%	627.261	1%	736.108	1%	830.312	1%	884.501	1%	894.945	1%	1%	<b>172%</b>
<b>SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD Y AGUA</b>	585.603	1%	632.532	1%	541.609	1%	754.075	1%	927.655	1%	1.046.322	1%	1.065.528	1%	1.301.923	1%	1.557.354	2%	1%	<b>166%</b>
SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD Y AGUA	585.603	1%	632.532	1%	541.609	1%	754.075	1%	927.655	1%	1.046.322	1%	1.065.528	1%	1.301.923	1%	1.557.354	2%	1%	<b>166%</b>
Generación, captación y distribución de energía eléctrica, agua, y, saneamiento	585.603	1%	632.532	1%	541.609	1%	754.075	1%	927.655	1%	1.046.322	1%	1.065.528	1%	1.301.923	1%	1.557.354	2%	1%	<b>166%</b>
<b>CONSTRUCCIÓN</b>	4.016.663	8%	5.394.324	9%	5.927.782	10%	6.501.177	10%	8.106.494	11%	9.378.602	11%	10.012.663	11%	10.869.362	11%	10.718.763	12%	10%	<b>167%</b>
CONSTRUCCIÓN	4.016.663	8%	5.394.324	9%	5.927.782	10%	6.501.177	10%	8.106.494	11%	9.378.602	11%	10.012.663	11%	10.869.362	11%	10.718.763	12%	10%	<b>167%</b>
Construcción	4.016.663	8%	5.394.324	9%	5.927.782	10%	6.501.177	10%	8.106.494	11%	9.378.602	11%	10.012.663	11%	10.869.362	11%	10.718.763	12%	10%	<b>167%</b>
<b>COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR</b>	5.356.038	11%	6.742.797	11%	6.523.543	11%	7.241.104	11%	8.399.816	11%	9.053.712	11%	9.976.646	11%	10.554.875	11%	10.501.437	11%	11%	<b>96%</b>
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	5.356.038	11%	6.742.797	11%	6.523.543	11%	7.241.104	11%	8.399.816	11%	9.053.712	11%	9.976.646	11%	10.554.875	11%	10.501.437	11%	11%	<b>96%</b>
Comercio al por mayor y al por menor; y servicios de reparación de vehículos automotores y motocicletas	5.356.038	11%	6.742.797	11%	6.523.543	11%	7.241.104	11%	8.399.816	11%	9.053.712	11%	9.976.646	11%	10.554.875	11%	10.501.437	11%	11%	<b>96%</b>
<b>HOTELES Y RESTAURANTES</b>	864.979	2%	947.086	2%	1.182.399	2%	1.312.445	2%	1.427.889	2%	1.631.804	2%	1.877.562	2%	2.060.885	2%	2.139.808	2%	2%	<b>147%</b>
HOTELES Y RESTAURANTES	864.979	2%	947.086	2%	1.182.399	2%	1.312.445	2%	1.427.889	2%	1.631.804	2%	1.877.562	2%	2.060.885	2%	2.139.808	2%	2%	<b>147%</b>
Alojamiento y servicios de alimento y bebida	864.979	2%	947.086	2%	1.182.399	2%	1.312.445	2%	1.427.889	2%	1.631.804	2%	1.877.562	2%	2.060.885	2%	2.139.808	2%	2%	<b>147%</b>
<b>TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES</b>	4.472.624	9%	4.945.988	8%	5.102.143	9%	5.382.652	8%	5.508.162	7%	5.773.594	7%	6.321.047	7%	6.693.651	7%	6.507.217	7%	8%	<b>45%</b>
TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES	4.472.624	9%	4.945.988	8%	5.102.143	9%	5.382.652	8%	5.508.162	7%	5.773.594	7%	6.321.047	7%	6.693.651	7%	6.507.217	7%	8%	<b>45%</b>
Transporte y almacenamiento	3.231.203	7%	3.520.805	6%	3.548.360	6%	3.700.294	6%	3.696.347	5%	3.859.534	5%	4.299.562	5%	4.522.988	5%	4.468.528	5%	5%	<b>38%</b>

Actividades postales, correo, comunicaciones e información	1.241.421	3%	1.425.183	2%	1.553.783	3%	1.682.358	3%	1.811.815	2%	1.914.060	2%	2.021.485	2%	2.170.663	2%	2.038.689	2%	2%	<b>64%</b>
<b>INTERMEDIACIÓN FINANCIERA</b>	1.303.028	3%	1.441.430	2%	1.713.975	3%	1.947.775	3%	2.300.455	3%	2.761.317	3%	2.590.553	3%	3.180.395	3%	3.332.177	4%	3%	<b>156%</b>
<b>INTERMEDIACIÓN FINANCIERA</b>	1.303.028	3%	1.441.430	2%	1.713.975	3%	1.947.775	3%	2.300.455	3%	2.761.317	3%	2.590.553	3%	3.180.395	3%	3.332.177	4%	3%	<b>156%</b>
Servicios financieros y seguros, excepto seguridad social	1.303.028	3%	1.441.430	2%	1.713.975	3%	1.947.775	3%	2.300.455	3%	2.761.317	3%	2.590.553	3%	3.180.395	3%	3.332.177	4%	3%	<b>156%</b>
<b>ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER</b>	6.297.142	13%	6.844.281	11%	7.220.427	12%	7.953.461	12%	8.841.218	12%	9.674.993	12%	10.661.826	12%	11.555.673	12%	11.649.906	13%	12%	<b>85%</b>
<b>ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER</b>	6.297.142	13%	6.844.281	11%	7.220.427	12%	7.953.461	12%	8.841.218	12%	9.674.993	12%	10.661.826	12%	11.555.673	12%	11.649.906	13%	12%	<b>85%</b>
Actividades inmobiliarias	3.055.673	6%	3.201.807	5%	3.493.778	6%	3.651.851	5%	3.794.797	5%	3.962.576	5%	4.112.048	5%	4.406.427	5%	4.729.776	5%	5%	<b>55%</b>
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	3.241.469	7%	3.642.474	6%	3.726.649	6%	4.301.610	6%	5.046.421	7%	5.712.417	7%	6.549.777	7%	7.149.246	7%	6.920.130	7%	7%	<b>113%</b>
<b>ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA: PLANES DE SEGURIDAD SOCIAL DE AFILIACIÓN OBLIGATORIA</b>	2.784.183	6%	3.528.729	6%	4.236.961	7%	4.538.551	7%	5.013.468	7%	5.499.779	7%	6.050.912	7%	6.609.619	7%	6.938.384	7%	7%	<b>149%</b>
<b>ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA: PLANES DE SEGURIDAD SOCIAL DE AFILIACIÓN OBLIGATORIA</b>	2.784.183	6%	3.528.729	6%	4.236.961	7%	4.538.551	7%	5.013.468	7%	5.499.779	7%	6.050.912	7%	6.609.619	7%	6.938.384	7%	7%	<b>149%</b>
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	2.784.183	6%	3.528.729	6%	4.236.961	7%	4.538.551	7%	5.013.468	7%	5.499.779	7%	6.050.912	7%	6.609.619	7%	6.938.384	7%	7%	<b>149%</b>
<b>SERVICIOS A LOS HOGARES</b>	4.935.908	10%	5.941.918	10%	6.291.792	11%	6.866.142	10%	7.264.869	9%	8.332.306	10%	8.993.972	10%	9.500.691	10%	10.313.570	11%	10%	<b>109%</b>
<b>SERVICIOS A LOS HOGARES</b>	4.935.908	10%	5.941.918	10%	6.291.792	11%	6.866.142	10%	7.264.869	9%	8.332.306	10%	8.993.972	10%	9.500.691	10%	10.313.570	11%	10%	<b>109%</b>
Servicios a los hogares	4.935.908	10%	5.941.918	10%	6.291.792	11%	6.866.142	10%	7.264.869	9%	8.332.306	10%	8.993.972	10%	9.500.691	10%	10.313.570	11%	10%	<b>109%</b>
<b>HOGARES PRIVADOS CON SERVICIO DOMÉSTICO</b>	148.562	0%	201.269	0%	276.479	0%	334.889	1%	333.406	0%	333.711	0%	382.113	0%	366.812	0%	377.815	0%	0%	<b>154%</b>
<b>HOGARES PRIVADOS CON SERVICIO DOMÉSTICO</b>	148.562	0%	201.269	0%	276.479	0%	334.889	1%	333.406	0%	333.711	0%	382.113	0%	366.812	0%	377.815	0%	0%	<b>154%</b>
Hogares privados con servicio doméstico	148.562	0%	201.269	0%	276.479	0%	334.889	1%	333.406	0%	333.711	0%	382.113	0%	366.812	0%	377.815	0%	0%	<b>154%</b>
<b>VAB POR INDUSTRIA</b>	<b>48.510.903</b>		<b>59.550.902</b>		<b>59.013.275</b>		<b>66.499.460</b>		<b>76.536.215</b>		<b>83.856.171</b>		<b>90.533.862</b>		<b>97.316.932</b>		<b>92.746.412</b>			<b>674.564.132</b>

\*Valores expresados en miles de dólares FOB

## Anexo 2: METAS DE LAS POLÍTICAS PARA LA TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA DEL ECUADOR

### 4. Metas

- 11.1.1. Reducir a 0,72 la concentración de las exportaciones por producto hasta el 2013.
- 11.1.2. Obtener un crecimiento de 5% anual del PIB Industrial no petrolero hasta el 2013.
- 11.2.1. Incrementar al 45% la participación de las MIPYMES en los montos de compras públicas hasta el 2013.
- 11.2.2. Desconcentrar el mercado de comercialización de alimentos hasta el 2013.
- 11.3.1. Aumentar a 98% la participación de la producción nacional de alimentos respecto a la oferta total hasta el 2013.
- 11.4.1. Incrementar la producción petrolera (estatal y privada) a 500,5 miles de barriles por día hasta el 2013.
- 11.4.2. Alcanzar una producción de derivados de hidrocarburos de 71 miles de barriles hasta 2013, y 176 miles de barriles más hasta el 2014.
- 11.4.3. Incrementar en un 79% la producción minera metálica (oro) en condiciones de sustentabilidad de pequeña minería hasta el 2013.
- 11.4.4. Sustituir en 8 puntos porcentuales la participación de las importaciones de minería no metálica.
- 11.5.1. Disminuir a 5 días el tiempo de desaduanización hasta el 2013.
- 11.5.2. Disminuir en un 10% el tiempo promedio de desplazamiento entre ciudades hasta el 2013.
- 11.5.3. Alcanzar el 3,34 en el índice de desarrollo de las tecnologías de información y comunicación, hasta el 2013.
- 11.5.4. Incrementar a 8,4% la tasa de carga movilizada hasta el 2013.
- 11.5.5. Incrementar en 6,5% el transporte aéreo de pasajeros hasta el 2013.
- 11.6.1. Reducir en 0,06 puntos la concentración de las exportaciones por exportador hasta el 2013.
- 11.11.1. Alcanzar el 15,1% de participación del turismo en las exportaciones de bienes y servicios no petroleros hasta el 2013.
- 11.12.1. Reducir a la mitad el porcentaje de comercio de importaciones no registrado hasta el 2013.
- 11.12.2. Reducir a 1% el porcentaje de comercio de exportaciones no registrado hasta el 2013.
- 11.12.3. Incrementar al 8,1% la participación de la inversión con respecto al PIB nominal hasta el 2013.
- 11.13.1. Llegar al 3% de la inversión extranjera directa respecto al PIB hasta el 2013.
- 11.13.2. Triplicar el porcentaje de hogares que destinaron remesas a actividades productivas hasta el 2013.
- 11.13.3. Aumentar en 69% el volumen de operaciones de la Banca Pública hasta el 2013.
- 11.13.4. Aumentar en 110% el volumen de montos de la Banca Pública hasta el 2013.

**Fuente:** SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO [SENPLADES]. (2009). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013*. Obtenido de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan\\_Nacional\\_para\\_el\\_Buen\\_Vivir.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_para_el_Buen_Vivir.pdf)

## Anexo 3: SECTORES PRIORITARIOS PARA LA ECONOMÍA ECUATORIANA

Sectores ESTRATEGICOS	SECTORES PRIORITARIOS
ENERGIA en todas sus formas;	Producción de Alimentos frescos, congelados e industrializados
Telecomunicaciones	Cadena forestal, agroforestal y productos elaborados
Recursos naturales no renovables	Metalmecánica
Transporte	Petroquímica
Refinación de hidrocarburos	Farmacéutica
Biodiversidad y el patrimonio genético	Turismo
Espectro radioeléctrico	Energías renovables, incluida la bionergía o energía a partir de biomasa
El agua	Servicios logísticos de comercio exterior
Los demás determinados <u>por la ley</u>	Biotecnología y Software aplicado
	Los sectores de sustitución estratégica de importaciones y fomento a las exportaciones determinados por el Presidente de la República

### ALCANCE DE LOS SECTORES PRIORITARIOS:



Alimentos frescos y procesados

**ALIMENTOS FRESCOS, CONGELADOS E INDUSTRIALIZADOS.** - Se incluyen en este sector a todas las nuevas empresas dedicadas a la maricultura, producción y obtención de alimentos frescos procesados, congelados y productos elaborados (incluyendo a los concentrados o balanceados necesarios para la cadena productiva de alimentos). También se incluye a toda la cadena agrícola, agroindustrial, pecuaria, pecuaria industrial, acuícola y pesquera, siempre y cuando genere valor agregado.

Las actividades de este sector incluyen a los cultivos de cereales, frutas, nueces, hortalizas y legumbres. Así también, la elaboración de aceites y grasas, almidones, azúcar, bebidas no alcohólicas, confitería; conservas de frutas, legumbres y hortalizas; macarrones y fideos; alimentos para animales; productos de molinerías; productos lácteos; conservación de productos de pescado; pesca, explotación y criaderos; producción de carne y productos cárnicos. Así también incluye las nuevas actividades de comercialización y logística de valor agregado que reducen los costos entre los productores y el consumidor final



Cadena forestal y agroforestal y sus productos elaborados

Comprende las nuevas actividades de producción y procesamiento de la madera, productos intermedio procesados de madera así como los productos finales en forma de muebles y el incentivo está encaminado a fomentar la producción de actividades que permitan incrementar el valor agregado.

Las actividades principales de este sector son: Producción de madera a través de planes de forestación, agroforestería, reforestación, instalación de aserraderos y de cepillado de madera, y acabado de madera, fabricación de hojas de madera, tableros, artículos de papel y cartón, corcho, paja y materiales trenzables, papel y cartón ondulado y corrugado, envases de papel y cartón; piezas de madera para carpintería y construcción; pasta de papel y cartón; recipientes de madera; y la extracción de madera que provenga de Planes y Programas de Aprovechamiento Forestal debidamente aprobados. Finalmente se incluye las nuevas actividades de comercialización y logística de valor agregado que reducen los costos entre los productores y el consumidor final



### Metalmecánica

Incluye todas aquellas nuevas empresas que busquen dedicarse al desarrollo de tecnología y procesos de manufactura y transformación de las materias primas básicas de este sector: acero y hierro fundido, en sus diversas formas y calidades. El sector metalmecánico incluye todos los productos de artículos metálicos elaborados y la maquinaria eléctrica y no eléctrica, así como los metales no ferrosos, aluminio y cobre. La cadena incluye a los minerales ferrosos debido a que el proceso de transformación incluye a las industrias básicas del hierro y el acero.

Se incluye la fabricación de metales comunes productos elaborados de metal, maquinaria y equipo, maquinaria de oficina, contabilidad e informática, maquinaria y aparatos eléctricos, línea blanca, equipo y aparatos de radio, televisión y comunicaciones, instrumentos médicos, ópticos y de precisión, fabricación de relojes, fabricación de vehículos automotores, remolques, semirremolques, sus partes y piezas, y otros tipos de equipo de transporte; muebles de industrias manufactureras y el reciclamiento de desperdicios y desechos metálicos. Así también incluye las nuevas actividades de comercialización y logística de valor agregado que reducen los costos entre los productores y el consumidor final.



### Petroquímica

La industria petroquímica comprende la producción de sustancias en base a materias primas básicas que se derivan del gas y del petróleo. Su elaboración requiere de procesos de refinación para crear nuevas materias primas que son insumos de bienes finales de diversas cadenas productivas integradas a esta industria.

Los incentivos en este sector permitirán incentivar el desarrollo de las empresas que se dediquen a la transformación de productos básicos de este sector que operen en sectores que realicen producción de derivados de hidrocarburos, fabricación de plásticos en formas primarias y de caucho sintético, fibras sintéticas o artificiales, productos y artículos de plástico, pinturas, barnices y productos de revestimiento similares, tintas de imprenta y masillas, cubiertas y cámaras de caucho; recauchado y renovación de cubiertas de caucho y otros productos de caucho; fertilizantes amoniacal y urea y productos biodegradables. Así también incluye las nuevas actividades de comercialización y logística de valor agregado que reducen los costos entre los productores y el consumidor final.



### Farmacéutica

Este sector comprende al desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo de ingredientes activos para la industria farmacéutica y procesos de manufactura de medicamentos.

Las principales industrias a desarrollar dentro de la rama de farmacéutica son la fabricación de productos farmacéuticos para uso humano, sean genéricos o de marca registrada, fabricación de productos farmacéuticos para uso veterinario, sean genéricos o de marca registrada y la fabricación de sustancias químicas utilizadas en la fabricación de productos farmacéuticos. Así también incluye las nuevas actividades de comercialización y logística de valor agregado que reducen los costos entre los productores y el consumidor final.



### Turismo

El sector de turismo integra a todas las actividades asociadas con el desplazamiento de personas hacia lugares distintos al de su residencia habitual, sin ánimo de radicarse permanentemente en ellos. Para efectos de los beneficios de este Código se incluyen las actividades de alojamiento; servicio de alimentos y bebidas; y, los de transportación turística, inclusive el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito. Así también incluye las nuevas actividades de comercialización y logística de valor agregado que reducen los costos entre los productores y el consumidor final.



### Biología y software aplicado

La Biología incluye las aplicaciones científicas o técnicas a través del uso de organismos vivos, con la finalidad de promover efectos positivos y fomentar productividad como herramienta de aplicación transversal en los procesos productivos. Así también incluye las nuevas actividades de comercialización y logística de valor agregado que reducen los costos entre los productores y el consumidor final.

El Software aplicado por su parte incluye los segmentos relacionados con Programación a la medida; diseño y desarrollo de software empaquetado o; y, desarrollo y adaptación de software para ser incorporado a un sistema integrado.



### Energías renovables

Integra a las actividades asociadas con la energía cuya fuente reside en fenómenos de la naturaleza, procesos o materiales susceptibles de ser transformados en energía aprovechable por la humanidad que se regeneran naturalmente, por lo que se encuentran disponibles de forma continua o periódica, tales como: Sol (energía solar), Viento (energía eólica), Ríos y Corrientes de Agua Dulce (energía hidroeléctrica de hasta 50 MW), Mares y Océanos (energía mareomotriz), Calor de la Tierra (energía geotérmica). Se incluye producción de biomasa a partir del establecimiento de plantaciones para producción de energía y el fomento a la producción de biocombustibles. Así también incluye las nuevas actividades de comercialización y logística de valor agregado que reducen los costos entre los productores y el consumidor final



### Servicios logísticos

Implican todas aquellas actividades necesarias para la adquisición, recepción, mantenimiento, reparación y asistencia técnica, de los medios de transporte internacional de carga, así como de las unidades de carga, mercancías y demás equipos que son necesarios para facilitar las operaciones aduaneras, portuarias, aeroportuarias y de cruce de frontera. También se incluyen en este sector a aquellas empresas que faciliten las provisiones y los insumos necesarios para la operación de los medios de transporte internacional de carga. Para efectos de este beneficio, no se considerarán servicios logísticos a la exclusiva actividad de agente de aduanas y de los consolidadores de carga de importación.

Para reconocer este beneficio, además de cualquier otro requisito que les exijan las leyes de cada materia, las empresas dedicadas a estas actividades deben contar con las respectivas autorizaciones de las autoridades nacionales competentes en materias: aduanera, portuaria, aeroportuaria y terrestre, según corresponda. Este sector reúne actividades de: correo, otras agencias de transporte, postales nacionales, almacenamiento y depósito, manipulación de carga, otras de transporte complementario y no regular de pasajeros por vía terrestre, transporte de carga por carretera, transporte marítimo y de cabotaje, transporte no regular por vía aérea, transporte por tuberías, transporte vía férrea, transporte por vías de navegación interiores y transporte regular por vía aérea, etc.



### Biología y software aplicado

De conformidad con lo señalado en el Código, por su importancia en la cadena productiva, por su capacidad de propiciar la sustitución de importaciones tanto de los productos finales como de las materias primas, e impulsar la sustitución de importaciones de productos con alto valor agregado, que generen alto encadenamiento, transferencia tecnológica y demanden procesos innovadores, e incorporen niveles significativos de empleo, se establecen los siguientes sectores como claves para la sustitución estratégica de importaciones y para el fomento de exportaciones:

- a.- Fabricación de sustancias químicas básicas, que incluye abonos y compuestos de nitrógeno;
- b.- Fabricación de plaguicidas y otros productos químicos de uso agropecuario;
- c.- Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir, perfumes y preparados de tocador;
- d.- Fabricación de otros productos químicos;
- e.- Fabricación de productos de cerámica;
- f.- Fabricación de receptores de radio, televisión, celulares y productos conexos para el consumidor;
- g.- Fabricación de prendas de vestir y materiales textiles;
- h.- Fabricación de cuero y calzado; e,
- i.- Fabricación de aparatos de uso doméstico.

En cada uno de estos subsectores se incluyen también las nuevas actividades de comercialización y logística de valor agregado que reducen los costos entre los productores y el consumidor final

## Anexo 4: TRATADOS COMERCIALES PREFERENCIALES DEL ECUADOR

Tratados comerciales preferenciales del Ecuador			
Tratado comercial	Socio Comercial	Fecha de suscripción	Normativa en materia de origen, según acuerdo o régimen preferencial
Acuerdo Comercial Multipartes	Unión Europea	12 diciembre 2014	Protocolo de Adhesión del Ecuador al Acuerdo Comercial entre la Unión Europea y sus Estados Miembros y Colombia y Perú por otra partes
Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica entre el Gobierno de la República de Ecuador y el Gobierno de la República de Guatemala	Guatemala	15 abril 2011	Anexo 3A y Anexo 3B, Apéndice I
II Protocolo Adicional al Acuerdo de Complementación Económica No. 46	Cuba	10 marzo 2010	Acuerdo de Complementación
Acuerdo de Complementación Económica No. 65	Chile	10 marzo 2008	Acuerdo de Complementación
Acuerdo de Complementación Económica No. 65	Chile	10 marzo 2008	Acuerdo de Complementación
Acuerdo de cooperación en el área de la promoción comercial y transferencia de tecnología en materia de comercio internacional	Argentina	22 marzo 2007	-
Acuerdo de Complementación Económica No. 59	MERCOSUR - CAN	18 octubre 2004	Acuerdo de Complementación
Acuerdo de Alcance Parcial No. 14	México – Panamá (Beneficiarios Ecuador y Paraguay)	29 octubre 1999	Resolución 252 ALADI
Acuerdo de Reconocimiento Mutuo	Colombia	05 marzo 1997	-
Miembro de la OMC	Países miembros de OMC	21 enero 1996	Acuerdo multilateral
Acuerdo Regional Relativo a la Preferencia Arancelaria Regional AR.PAR. No. 4	Brasil, Chile, México, Paraguay, Cuba, Uruguay, Panamá, Argentina	27 abril 1984	Resolución 252 ALADI
Acuerdo de Alcance Parcial No. 29	México	30 abril 1983	Resolución 252 ALADI Acuerdo de Adhesión

Acuerdo de Cartagena (Comunidad Andina)	Comunidad Andina (CAN)	26 mayo 1969	Decisión 416 de la Comisión de la Comunidad Andina
--------------------------------------------	------------------------------	--------------	-------------------------------------------------------

**Fuente:** MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR (S.F.). *Acuerdos comerciales del Ecuador*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales-3/>



**ANEXO 6: CUADRO COMPARATIVO CUANTITATIVO PARA MATRIZ DE SELECCIÓN DE MERCADOS**

\*Datos del 2015

	Hong Kong	Singapur	Holanda	España
<b>Factores físicos</b>				
Distancia (en avión)	17 194 Km	19 754 Km	9 723 Km	8 835 Km
Tamaño país	1 108 km2	697 km2	41 543km2	505 370 km2
Número de puertos	2	2	24	105
Número de aeropuertos	2 (201 en ranking mundial)	9 (158 en ranking mundial)	29 (120 en ranking mundial)	150 (38 en ranking mundial)
Carreteras pavimentadas	2 100 Km (174 en ranking mundial)	3 425 Km (163 en ranking mundial)	139 124 Km (37 en ranking mundial)	683 175 Km (11 en ranking mundial)
<b>Factores socioculturales</b>				
Población	7 167 403 personas	5 781 728 personas	17 016 967 personas	48 563 476 personas
Tasa de crecimiento poblacional	0.9%	1.2%	0.4%	- 0.1%
<b>Factores económicos y políticos</b>				
PIB	\$309.23 billones	\$292.74 billones	\$750.28 billones	\$1192.90 billones
Tasa crecimiento PIB	2.4%	2%	2%	3.2%
PIB per cápita	\$57 600 (17 en ranking mundial)	\$86 500 (5 en ranking mundial)	\$50 300 (23 en ranking mundial)	\$35 300 (52 en ranking mundial)
Inflación	3%	-0.5%	0.2%	- 0.6%
Tasa de desempleo	3.3% (29 en ranking mundial)	1.9% (14 en ranking mundial)	6.9% (67 en ranking mundial)	22.1% (169 en ranking mundial)
Índice de desempeño logístico (1: bajo - 5: alto)	3	4	4.19	3.7
Número de documentos exigidos para importar	36	10	5	4
Plazo de entrega de las importaciones	1 día	2 días	2 días	4 días
Tiempo necesario para empezar un negocio	2 días	3 días	4 días	14 días
Crédito interno al sector privado (% de PIB)	208%	128.8%	111.7%	119.5%
Índice de facilidad para hacer negocios (1 = reglamentaciones más favorables para los negocios)	5	3	27	33
<b>Riesgo País</b>				
Riesgo de confiscación (deuda de los países)	A3	A3	A2	A3
Clima de negocios	A2	A2	A1	A1
Seguridad en inversiones (Inversión Extranjera Directa: Net inflows)	\$181 047 millones	\$65 263 millones	\$101 789 millones	\$25 299 millones
Problemas de financiamiento	Low	Low	Very Low	Low
Retraso en los pagos	Low	Low	Very Low	Low
<b>Participación de los productos ecuatorianos en el total de importaciones del país año 2015</b>				
	0%	0%	0%	0%
<b>Demanda actual subpartida 0810.90: Otros frutos comestibles (Tamarindos frescos, los anacardos, la jaca, litchis, sapolillos, maracuyá, carambola, pitahaya y otros frutos comestibles)</b>				
	\$142 484 miles de USD	\$28 772 miles de USD	\$187 933 miles de USD	\$7 922 miles de USD

**Grado de apertura comercial del mercado**

**Hong Kong**

	Billones de \$USD	
M	528.5	3,34443618
X	505.7	334%
PIB	309.2	

**Singapur**

	Billones de USD	
M	294.5	2,294499488
X	377.1	229%
PIB	292.7	

**Holanda**

	Billones de USD	
M	389.6	1,154492135
X	476.5	115%
PIB	750.2	

**España**

	Billones de USD	
M	302.6	0,486629223
X	277.9	49%
PIB	1192.9	

**Demanda potencial Subpartida 0810.90: Otros frutos comestibles (Tamarindos frescos, los anacardos, la jaca, litchis, sapolillos, maracuyá, carambola, pitahaya y otros frutos comestibles)**

HONG KONG		
Año	Importaciones Miles de Millones US\$ FOB	Crecimiento anual
2010	\$ 124.432	
2011	\$ 171.169	37,56%
2012	\$ 176.553	3,15%
2013	\$ 147.833	-16,27%
2014	\$ 153.807	4,04%
2015	\$ 142.484	-7,36%
2016	\$ 136.098	-4,48%
2017	\$ 129.998	-4,48%
2018	\$ 124.171	-4,48%
2019	\$ 118.606	-4,48%
2020	\$ 113.290	-4,48%

Crecimiento corto plazo

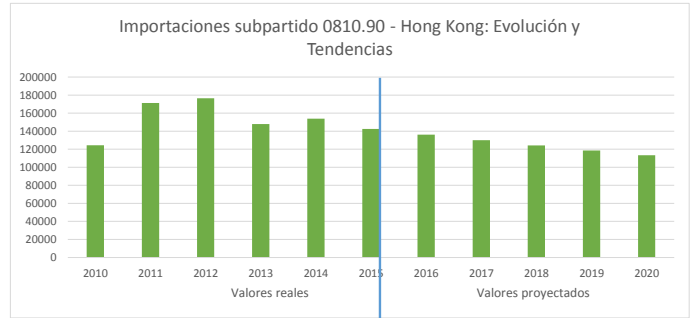
TENDENCIAS

Crecimiento mediano plazo 1 (2012-2015) -6,90%

Crecimiento mediano plazo 2	(2013-2015)	-1,83%
Crecimiento largo plazo 1	(2010-2015)	2,75%
Crecimiento largo plazo 2	(2011-2015)	-4,48%

Crecimiento: Ordenado de Menor a Mayor	
Corto plazo	-7,36%
Mediano plazo 1	-6,90%
Largo plazo 2	-4,48% V.Int
Mediano plazo 2	-1,83%
Mediano plazo 2	2,75%

Tendencia de importaciones		
2016	\$	136.098
2017	\$	129.998
2018	\$	124.171
2019	\$	118.606
2020	\$	113.290



SINGAPUR		
Año	Importaciones Miles de Millones US\$ FOB	Crecimiento anual
2010	\$ 23.384	
2011	\$ 30.451	30,22%
2012	\$ 26.046	-14,47%
2013	\$ 27.763	6,59%
2014	\$ 29.661	6,84%
2015	\$ 28.804	-2,89%
2016	\$ 29.339	1,86%
2017	\$ 29.884	1,86%
2018	\$ 30.439	1,86%
2019	\$ 31.005	1,86%
2020	\$ 31.580	1,86%

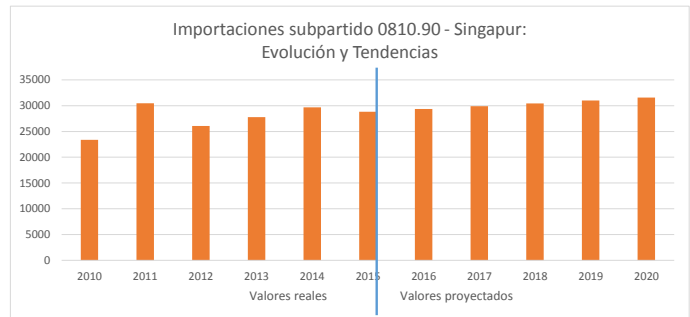
Crecimiento corto plazo

TENDENCIAS

Crecimiento mediano plazo 1	(2012-2015)	3,41%
Crecimiento mediano plazo 2	(2013-2015)	1,86%
Crecimiento largo plazo 1	(2010-2015)	4,26%
Crecimiento largo plazo 2	(2011-2015)	-1,38%

Crecimiento: Ordenado de Menor a Mayor	
Corto plazo	-2,89%
Mediano plazo 1	-1,38%
Mediano plazo 2	1,86% V.Int
Largo plazo 1	3,41%
Largo plazo 2	4,26%

Tendencia de importaciones		
2016	\$	29.339
2017	\$	29.884
2018	\$	30.439
2019	\$	31.005
2020	\$	31.580



HOLANDA		
Año	Importaciones Miles de Millones US\$ FOB	Crecimiento anual
2010	\$ 108.226	
2011	\$ 122.412	13,11%
2012	\$ 128.486	4,96%
2013	\$ 153.410	19,40%
2014	\$ 174.308	13,62%
2015	\$ 164.110	-5,85%
2016	\$ 176.589	7,60%
2017	\$ 190.016	7,60%
2018	\$ 204.465	7,60%
2019	\$ 220.012	7,60%
2020	\$ 236.741	7,60%

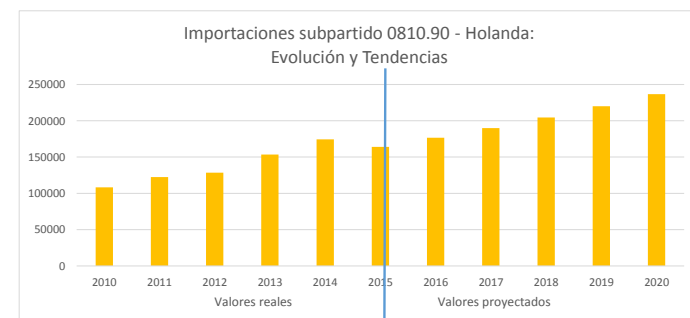
Crecimiento corto plazo

TENDENCIAS

Crecimiento mediano plazo 1	(2012-2015)	8,50%
Crecimiento mediano plazo 2	(2013-2015)	3,43%
Crecimiento largo plazo 1	(2010-2015)	8,68%
Crecimiento largo plazo 2	(2011-2015)	7,60%

Crecimiento: Ordenado de Menor a Mayor	
Corto plazo	-5,85%
Mediano plazo 2	3,43%
Largo plazo 2	7,60% V.Int
Mediano plazo 1	8,50%
Largo plazo 1	8,68%

Tendencia de importaciones		
2016	\$	176.589
2017	\$	190.016
2018	\$	204.465
2019	\$	220.012
2020	\$	236.741



ESPAÑA			
Año	Importaciones Miles de Millones US\$ FOB	Crecimiento anual	
2010	\$ 8.037		
2011	\$ 7.185	-10,60%	
2012	\$ 6.725	-6,40%	
2013	\$ 9.100	35,32%	
2014	\$ 9.585	5,33%	
2015	\$ 7.922	-17,35%	crecimiento corto plazo
2016	\$ 7.899	-0,29%	TENDENCIAS
2017	\$ 7.876	-0,29%	
2018	\$ 7.854	-0,29%	
2019	\$ 7.831	-0,29%	
2020	\$ 7.809	-0,29%	

Crecimiento mediano plazo 1	(2012-2015)	5,61%
Crecimiento mediano plazo 2	(2013-2015)	-6,70%
Crecimiento largo plazo 1	(2010-2015)	-0,29%
Crecimiento largo plazo 2	(2011-2015)	2,47%

Crecimiento: Ordenado de Menor a Mayor	
Corto plazo	-17,35%
Mediano plazo 2	-6,70%
Largo plazo 1	-0,29% V.Int
Largo plazo 2	2,47%
Mediano plazo 1	5,61%

Tendencia de importaciones		
2016	\$	7.899
2017	\$	7.876
2018	\$	7.854
2019	\$	7.831
2020	\$	7.809

