



**Universidad del Azuay**

**Facultad de Ciencias Jurídicas**

**Escuela de Estudios Internacionales**

**Diagnóstico de la oferta exportable de los Cantones Ponce Enríquez y Pucará.**

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de:

Licenciado en Estudios Internacionales, mención Bilingüe en Comercio Exterior

**Autores:** Jorge Luis Pontón Valarezo – Kevin Oswaldo Valarezo Panamá

**Director:** Antonio Torres Dávila

**Cuenca, Ecuador**

**2018**

## DEDICATORIA

Por qué decir “gracias” no es suficiente.

Dedico el presente trabajo a Dios porque me ha permitido cumplir mis objetivos personales y profesionales. A mi familia, que siempre estuvo presente en cada etapa del camino, de manera especial a mis padres *Jorge Antonio* y *María del Carmen* y a mi abuelita *Marieta Pacheco*; a ustedes, por siempre haber creído en mí, gracias a su apoyo y esfuerzo he llegado a donde estoy, es por eso que no cesan mis ganas de decir que esta meta está cumplida y este triunfo no es solo mío, sino también de ustedes.

*Jorge Luis Pontón Valarezo*

## DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida profesional.

A mis padres Oswaldo Valarezo y Martha Panamá, quienes han sido el pilar más importante en esta etapa universitaria, por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional en cada una de las decisiones que eh tomado.

A una persona muy especial, Luz América, quien ha compartido cada día de mi vida como estudiante y ha sido testigo del arduo camino para convertirme en todo un profesional.

Por último, que este logro sea solo el inicio de nuevos retos académicos en un futuro muy cercano.

*Kevin Oswaldo Valarezo Panamá*

## **AGRADECIMIENTO**

Son muchas las personas a quienes les debemos su agradecimiento por haber aportado con su ayuda para que pudiéramos realizar este trabajo de investigación.

De manera particular agradecemos a nuestros padres y a la Universidad del Azuay por habernos dado la oportunidad de culminar con éxito esta etapa profesional. A las autoridades cantonales de Camilo Ponce Enríquez y Pucará, a PRO ECUADOR y al Ministerio de Agricultura, la información otorgada por ustedes fue de mucha ayuda para realizar la investigación de campo de este trabajo.

A nuestro amigo y director, el Ing. Antonio Torres, por habernos brindado su ayuda durante todo el proceso de desarrollo de nuestra tesis, además de contribuir con sus conocimientos para guiarnos de la forma más adecuada.

A todos ustedes, nuestras más infinitas gracias.

*Jorge Luis Pontón V.*  
*Kevin Oswaldo Valarezo P.*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xi
ÍNDICE DE IMÁGENES .....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1 .....	2
1. Análisis de la teoría de la Internacionalización de las PYMES.....	2
1.1. Introducción.....	2
1.2. Fundamentos teóricos del comercio .....	2
1.3. Teorías del comercio internacional .....	3
1.3.1. Teoría Mercantilista .....	3
1.3.2. Teoría de la Ventaja Absoluta .....	3
1.3.3. Teoría de la Ventaja Comparativa.....	4
1.3.4. Modelo de Heckscher-Ohlin .....	5
1.3.5. Teoría del Ciclo de Vida del Producto .....	6
1.3.6. Teoría de la Localización .....	7
1.3.7. Nuevas Teorías del Comercio Internacional .....	7
1.4. Teoría sobre PYMES.....	8
1.4.1. ¿Qué son las PYMES? .....	8
1.4.2. Importancia de las PYMES en la economía ecuatoriana.....	9
1.4.3. Evaluación de la Capacidad Exportadora:.....	10
1.4.4. Potencialidades de las PYMES frente al proceso de la globalización.....	11
1.5. La internacionalización de una empresa.....	12
1.5.1. ¿Por qué internacionalizarse?.....	13
1.5.2. Ventajas de la internacionalización y competitividad:.....	15
1.5.3. Estrategias de internacionalización: negocio internacional adecuado para entrar en cada país.....	16

1.5.4.	Obstáculos de la internacionalización: .....	17
1.6.	Conclusión.....	20
CAPÍTULO 2.....		21
2.	Determinar las condiciones del entorno de los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará.....	21
2.1.	Introducción.....	21
2.2.	Cantón Camilo Ponce Enríquez .....	21
2.2.1.	Datos Generales.....	21
2.2.2.	Historia .....	22
2.2.3.	Límites.....	22
2.2.4.	Población .....	23
2.2.5.	Aspectos Económicos.....	26
2.2.6.	Distribución de la población ocupada según rama de actividad.....	27
2.2.7.	Actividades económicas del cantón Camilo Ponce Enríquez .....	28
2.3.	Cantón Pucará.....	33
2.3.1.	Datos Generales.....	33
2.3.2.	Historia .....	34
2.3.3.	Límites.....	35
2.3.4.	Población .....	35
2.3.5.	Aspectos económicos: .....	38
2.3.6.	Características de las unidades económicas .....	39
2.4.	Conclusión.....	41
CAPÍTULO 3.....		42
3.	Determinación de la oferta exportable de las PYMES en los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará.....	42
3.1.	Introducción.....	42
3.2.	Sectores de Producción .....	42
3.3.	Metodología de la investigación.....	48
3.4.	Aplicación de la entrevista .....	50
3.4.1.	Entrevista realizada a la Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA.....	51
3.4.1.1.	Perfil .....	51
3.4.1.2.	Aspectos Administrativos.....	51
3.4.1.3.	Aspectos productivos y del producto .....	52
3.4.1.4.	Aspectos Financieros.....	53
3.4.1.5.	Aspectos de Mercadeo y Ventas .....	53

3.4.2.	Entrevista realizada a la Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA .....	55
3.4.2.1.	Perfil .....	55
3.4.2.2.	Aspectos Administrativos.....	55
3.4.2.3.	Aspectos Productivos y del Producto .....	56
3.4.2.4.	Aspectos Financieros.....	57
3.4.2.5.	Aspectos de Mercadeo y Ventas .....	58
3.4.3.	Entrevista realizada a Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas... ..	60
3.4.3.1.	Perfil .....	60
3.4.3.2.	Aspectos Administrativos.....	60
3.4.3.3.	Aspectos Productivos y del Producto .....	61
3.4.3.4.	Aspectos Financieros.....	62
3.4.3.5.	Aspectos de Mercadeo y Ventas .....	63
3.4.4.	Entrevista realizada a Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON .....	64
3.4.4.1.	Perfil .....	64
3.4.4.2.	Aspectos Administrativos.....	64
3.4.4.3.	Aspectos Productivos y del Producto .....	65
3.4.4.4.	Aspectos Financieros.....	66
3.4.4.5.	Aspectos de Mercadeo y Ventas .....	66
3.4.5.	Entrevista realizada a Minera de Oro y Metales El Inca .....	67
3.4.5.1.	Perfil .....	67
3.4.5.2.	Aspectos Administrativos.....	67
3.4.5.3.	Aspectos Productivos y del Producto .....	68
3.4.5.4.	Aspectos Financieros.....	68
3.4.5.5.	Aspectos de Mercadeo y Ventas .....	69
3.4.6.	Entrevista realizada a Compañía Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S.A.....	70
3.4.6.1.	Perfil .....	70
3.4.6.2.	Aspectos Administrativos.....	70
3.4.6.3.	Aspectos Productivos y del Producto .....	71
3.4.6.4.	Aspectos Financieros.....	73
3.4.6.5.	Aspectos de Mercadeo y Ventas .....	73
3.4.7.	Entrevista realizada a la Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO .....	75

3.4.7.1.	Perfil .....	75
3.4.7.2.	Aspectos Administrativos.....	75
3.4.7.3.	Aspectos Productivos y del Producto .....	76
3.4.7.4.	Aspectos Financieros.....	77
3.4.7.5.	Aspectos de Mercadeo y Ventas .....	77
3.4.8.	Entrevista realizada a Asociación Las Lagunas de Mesarrumi .....	79
3.4.8.1.	Perfil .....	79
3.4.8.2.	Aspectos Administrativos.....	79
3.4.8.3.	Aspectos Productivos y del Producto .....	80
3.4.8.4.	Aspectos Financieros.....	80
3.4.8.5.	Aspectos de Mercadeo y Ventas .....	80
3.5.	Conclusión.....	81
CAPÍTULO 4.....		82
4.	Diagnosticar la oferta exportable de las PYMES en los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará .....	82
4.1.	Introducción.....	82
4.2.	Aplicación de análisis FODA, FODA cruzado y estrategias CAME a las empresas entrevistadas .....	82
4.2.1.	Análisis FODA de Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA .....	85
4.2.1.1.	FODA cruzado .....	86
4.2.1.2.	Estrategias CAME.....	86
4.2.2.	Análisis FODA de Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA .....	87
4.2.2.1.	FODA cruzado .....	87
4.2.2.2.	Estrategias CAME.....	88
4.2.3.	Análisis FODA de Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas.....	89
4.2.3.1.	FODA cruzado .....	90
4.2.3.2.	Estrategias CAME.....	90
4.2.4.	Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON .....	91
4.2.4.1.	FODA cruzado .....	92
4.2.4.2.	Estrategias CAME.....	92
4.2.5.	Análisis FODA de Minera de Oro y Metales El Inca.....	93
4.2.5.1.	FODA cruzado .....	93
4.2.5.2.	Estrategias CAME.....	94

4.2.6.	Análisis FODA de Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S. A. ....	95
4.2.6.1.	FODA cruzado .....	96
4.2.6.2.	Estrategias CAME .....	96
4.2.7.	Análisis FODA de Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO .....	97
4.2.7.1.	FODA cruzado .....	98
4.2.7.2.	Estrategias CAME .....	98
4.2.8.	Análisis FODA de Asociación Las Lagunas de Mesarrumi.....	99
4.2.8.1.	FODA cruzado .....	100
4.2.8.2.	Estrategias CAME .....	100
4.3.	Conclusión.....	101
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		102
BIBLIOGRAFÍA .....		106

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de las PYMES y MIPYMES.....	10
Tabla 2. Comparación de crecimiento poblacional de acuerdo a los censos de población y vivienda 2001 y 2010 cantón Camilo Ponce Enríquez.....	24
Tabla 3. Población total del Azuay .....	25
Tabla 4. Población total del Azuay .....	37
Tabla 5. Entidades productivas del cantón Camilo Ponce Enríquez.....	43
Tabla 6. Entidades productivas del cantón Pucará.....	45
Tabla 7. Perfil Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA.....	51
Tabla 8. Perfil Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA....	55
Tabla 9. Perfil Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas.....	60
Tabla 10. Perfil Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON.....	64
Tabla 11. Perfil de Minera de Oro y Metales El Inca .....	67
Tabla 12. Perfil Compañía Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S.A. ....	70
Tabla 13. Perfil Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO .....	75
Tabla 14. Información y empaquetado de queso y yogurt.....	78
Tabla 15. Perfil Asociación Las Lagunas de Mesarrumi .....	79
Tabla 16. Matriz FODA Cruzado .....	84
Tabla 17. Matriz FODA cruzado Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA .....	86
Tabla 18. Matriz FODA cruzado Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA .....	87
Tabla 19. Matriz FODA cruzado Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas.....	90
Tabla 20. Matriz FODA cruzado Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON .....	92
Tabla 21. Matriz FODA cruzado Minera de Oro y Metales El Inca.....	93
Tabla 22. Matriz FODA cruzado Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S. A. ....	96
Tabla 23. Matriz FODA cruzado Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO .....	98
Tabla 24. Matriz FODA cruzado Asociación Las Lagunas de Mesarrumi.....	100

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Pirámide Poblacional cantón Camilo Ponce Enríquez.....	26
Gráfico 2. Población ocupada según rama de actividad .....	28
Gráfico 3. Cultivos permanentes de cantón Camilo Ponce Enríquez .....	31
Gráfico 4. Cultivos transitorios de cantón Camilo Ponce Enríquez.....	32
Gráfico 5. Pirámide Poblacional cantón Pucará.....	38
Gráfico 6. Población Económicamente Activa del cantón Pucará.....	39
Gráfico 7. Organigrama estructural de ASHUMIRA .....	56
Gráfico 8. Proceso de elaboración de pasta de cacao.....	57
Gráfico 9. Proceso productivo para las barras de oro .....	71
Gráfico 10. Matriz FODA Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA ..	85
Gráfico 11. Matriz FODA Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA .....	87
Gráfico 12. Matriz FODA Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas .....	89
Gráfico 13. Matriz FODA Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON .....	91
Gráfico 14. Matriz FODA de Minera de Oro y Metales El Inca.....	93
Gráfico 15. Matriz FODA Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S. A. ....	95
Gráfico 16. Matriz FODA Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO.....	97
Gráfico 17. Matriz FODA Asociación Las Lagunas de Mesarrumi .....	99

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Localización de las comunidades en el cantón Camilo Ponce Enríquez ..	23
Imagen 2. Ubicación del cantón Pucará en la provincia de Azuay .....	35
Imagen 3. Piscina de tilapias .....	52
Imagen 4. Tilapia .....	53
Imagen 5. Empaques de pasta de cacao y pasta de chocolate .....	58
Imagen 6. Especificaciones de empaque de pasta de cacao .....	59
Imagen 8. Planta de cacao .....	59
Imagen 7. Planta de cacao .....	59
Imagen 9. Terreno de cultivo Vivero de las Orquídeas de las Princesas .....	61
Imagen 10. Área de crecimiento .....	62
Imagen 11. Área de crecimiento .....	62
Imagen 12. Centro de acopio ASOCAMPON .....	65
Imagen 13. Parte frontal de centro de acopio .....	65
Imagen 14. Proceso de transformación del material con molino de bola .....	72
Imagen 15. Molino chileno .....	72
Imagen 16. Molino chileno .....	73
Imagen 17. Piscinas para lavar el material .....	73

## RESUMEN

El presente trabajo está orientado a diagnosticar la oferta exportable de PYMES en los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará. Es por eso que se utiliza un “Export Audit” como herramienta de ayuda para determinar el grado de factibilidad que tienen las pequeñas y medianas empresas para internacionalizarse.

Para la realización de esta investigación es necesario indagar en distintas fuentes primarias que se puedan emplear al momento de llevar a cabo la fase práctica, la cual se realiza mediante un método cuali-cuantitativo con la ayuda de entrevistas basadas en el “Test de Potencial Exportador” de PRO ECUADOR y el “Export Audit” del Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO.

Por otra parte, la obtención de las bases de datos acerca de las asociaciones y PYMES existentes en las zonas de estudio, fue mediante los GADs municipales de ambos cantones, además de instituciones particulares como PRO ECUADOR y el Ministerio de Agricultura MAG. Posteriormente se depuró esta información, para tener un mejor enfoque sobre aquellas asociaciones y empresas con las cuales se trabajaría. Es preciso mencionar que las microempresas, pequeños productores, productores informales y empresas prestadoras de servicios, no califican dentro de este trabajo, así como también aquellas empresas que ya se encuentran exportando.

En la zona de Ponce Enríquez, el acceso fue dificultoso debido a las condiciones climáticas, las carreteras eran de tierra y los lugares donde se debía acudir estaban muy alejados del casco urbano, ya que la mayoría de empresas y asociaciones encontradas en este cantón se localizan en la parte rural; además, había poca cobertura telefónica, lo cual dificultaba el contacto con sus representantes. Por otra parte, para proceder con el contacto de las asociaciones y empresas del cantón Pucará, se acudió a la Universidad del Azuay puesto que trabaja en un proyecto con una asociación de este cantón, las demás asociaciones de la zona fueron contactadas gracias a la ayuda del MAG mediante los técnicos designados para el estudio de la zona baja de Pucará.

Este trabajo busca aportar al campo de investigación con una base de datos acerca de la capacidad productiva de las PYMES de estos cantones pertenecientes a la provincia del Azuay, con la finalidad de que esta información sirva de soporte para futuras investigaciones.

## **ABSTRACT**

The present work aims to diagnose the exportable offer of SMEs in the cantons of Ecuador, Camilo Ponce Enríquez and Pucará. To this purpose Export Audit is used as a tool to help determine the degree of feasibility that small and medium enterprises encounter in order to internationalize.

To develop this research, it is necessary to investigate in different primary sources when carrying out the practical phase, through a qualitative and quantitative method as well as with the help of interviews based on the “Potential Exporter Test” from PRO ECUADOR and the “Export Audit” from the Ministry of Industries and Productivity MIPRO.

On the other hand, databases about the associations and SMEs existing in the study area were obtained through the municipal DAGs from both cantons, as well as from private institutions as PRO ECUADOR and the Ministry of Agriculture MAG. Later, the results were refined to obtain a better focus on those associations and companies to work on. It is necessary to mention that microenterprises, small producers, informal producers, and service provider companies do not qualify for this work, as well as those companies that are already exporting.

In the zone of Ponce Enríquez, the access was difficult because of weather conditions, dirty roads, and long distances from the urban center: most companies and associations found in this canton are located in the rural area. Another problem was the bad telephone signal so it was difficult to contact their representatives. On the other hand, to reach the associations and companies of Pucará, we went to University of Azuay, which already had a project with one association from this canton. The other associations in the area were contacted with the help of MAG and through the technicians designed to study the low zone of Pucará.

This work looks to contribute to the field of research. Along with a database about the productive capacity of the SMEs from these cantons of Azuay province, it is one of the purposes that this information might help future research.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente se cree que la economía de un país está regulada principalmente por las exportaciones de grandes compañías, desfavoreciendo el aporte productivo y económico de las pequeñas y medianas empresas, tomando en cuenta que la globalización ha permitido que éstas presenten un mayor protagonismo en el desarrollo del mercado local y mundial.

Las PYMES deben estar reguladas por procesos innovadores; es decir, deben adaptarse a cambios tecnológicos que les permita mantenerse a la par con la competencia a través del posicionamiento de la marca de modo que se fidelice la relación comercial con los consumidores.

Dentro de los avances tecnológicos que una empresa debe asumir está la internacionalización, proceso a través del cual las grandes industrias han logrado expandir sus mercados permitiéndoles alcanzar un mayor prestigio a nivel local e internacional; sin embargo, para que las pequeñas y medianas empresas logren una participación en otros países, deben atravesar ciertas etapas antes de encaminarse hacia nuevos destinos comerciales.

Para fundamentar lo anteriormente expuesto, este trabajo está conformado por cuatro capítulos, cada uno estructurado de manera que permita concluir con ideas claras.

En el primer capítulo se describe información teórica acerca de temas relacionados con el comercio exterior, las PYMES, su importancia, representación en el mercado ecuatoriano y la internacionalización. El segundo capítulo describe aspectos generales de los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará, su población, ubicación geográfica, aspectos económicos y productivos.

En el tercer capítulo se presentan las entrevistas realizadas a los pequeños productores, las asociaciones y pequeñas y medianas empresas encontradas en las zonas designadas para este estudio. Finalmente, en el cuarto capítulo se muestran los análisis FODA, FODA cruzado y análisis CAME o también conocido como estrategias del FODA cruzado, con el propósito de diagnosticar la oferta exportable de cada una.

## **CAPÍTULO 1**

### **1. Análisis de la teoría de la Internacionalización de las PYMES**

#### **1.1. Introducción**

En el presente capítulo se estudian los conceptos básicos de comercio exterior, sus teorías, las PYMES, su importancia, su representación en el mercado ecuatoriano y la internacionalización, sus ventajas, obstáculos y la internacionalización de las PYMES. Estos temas se presentan de modo que exista una mayor comprensión acerca del contenido de este trabajo; además, estos conceptos servirán de ayuda para cumplir con los objetivos planteados en este proyecto.

Dado que el mercado y la economía están en constante cambio y evolución debido a la tecnología y la globalización, es necesario que las empresas conozcan cuales son estos cambios para poder adaptarse a los mismos y lograr mantener un buen posicionamiento en el mercado y saber cómo actuar ante los cambiantes gustos y preferencias de los consumidores en el mercado nacional e internacional.

#### **1.2. Fundamentos teóricos del comercio**

La historia del comercio según Carl Menger data sus inicios hace miles de años atrás con el sistema básico denominado como trueque, siendo este un método muy sencillo dado que consistía en un intercambio de un excedente de producto que no utilizaba una persona, a cambio de un excedente de producto que otra persona no utilizaba. De esta manera, se lograba cumplir el objetivo principal de toda forma de comercio que es satisfacer una necesidad. Es así que, las formas de comercio también fueron evolucionando, a igual medida que el hombre; los metales preciosos como el oro, plata y cobre, y ciertos documentos estandarizaron el concepto del valor y simplificó mucho el comercio, los cuales eran suficientes para obtener a cambio productos necesitados. Pero aquella forma de negociación siguió creciendo hasta la llegada del dinero y con éste vinieron otros actores como la oferta y la demanda.

Muchos autores han definido al comercio internacional, de entre las cuáles se cita la de Ricardo Bustillo que dice lo siguiente: “Consiste en un intercambio ordinario, generalmente de productos a cambio de dinero, con la característica diferencial de que para poder realizar el intercambio se ha de atravesar una frontera”. (Ricardo, 2002)

### **1.3. Teorías del comercio internacional**

Para que el comercio internacional haya podido expandir sus fronteras, ha sido fundamental la intervención de varias teorías, las mismas que han intentado explicar de una manera más dinámica su funcionamiento. Entre las principales teorías, se encuentran las siguientes:

- Teoría Mercantilista
- Teoría de la Ventaja Absoluta
- Teoría de la Ventaja Comparativa
- Modelo de Heckscher-Ohlin
- Teoría del Ciclo de Vida del Producto
- Teoría de la Localización
- Nuevas Teorías del Comercio Internacional

**1.3.1. Teoría Mercantilista:** esta teoría está considerada como la primera doctrina del comercio, tiene sus inicios a mediados del siglo XV; de acuerdo a Universidad de Alcalá, esta teoría sostiene que el bienestar económico de una nación es proporcional a la cantidad de moneda circulante y existente en la misma. La base principal de esta teoría consiste en la acumulación de la mayor cantidad de metales preciosos, específicamente el oro y la plata, mediante la consecución de saldos favorables en los intercambios exteriores.<sup>1</sup>

El principal representante del mercantilismo es el inglés Tomas Mun, que menciona que el único medio para lograr enriquecer a una nación consiste en dirigir el conjunto de operaciones comerciales de tal forma que el valor de las exportaciones supere al de las importaciones.

**1.3.2. Teoría de la Ventaja Absoluta:** propuesta por Adam Smith quien sostiene lo siguiente:

“El libre comercio de cada país podría especializarse en la producción de aquellos bienes en los cuales tuviera una ventaja absoluta, es decir en aquellos bienes que pudiera producir de manera más eficiente que otros países, e importar aquellos otros

---

<sup>1</sup> Tomado de: <http://www3.uah.es/econ/hpeweb/HPE981.html>

en los que tuviera una ventaja absoluta, lo que significa importar los bienes que pudiera producir de manera menos eficiente”. (Sanchez, 2014)

Desde el surgimiento de la teoría de Adam Smith se criticaba la forma de funcionamiento de la teoría mercantilista, debido a que para Smith existía una confusión con respecto a la fuente de riqueza de las naciones, creyendo que tal riqueza consistía en acumular la mayor cantidad de metales. En contraste con la filosofía mercantilista que menciona que la riqueza de una nación se basa en la acumulación de metales preciosos, para Smith esta riqueza proviene de la división de trabajo, la cual les permite a los individuos lograr niveles de productividad jamás imaginados sin ella.<sup>2</sup>

Por otra parte, Adam Smith argumenta que el comercio internacional es un juego en el cual todos ganan; es decir, que sea de mutuo beneficio para todas las naciones. Esto gracias a su pensamiento económico denominado la “mano invisible”, la cual consistía en que la sociedad alcanzaría un mayor bienestar si se minimizara la participación del Estado, permitiendo que el mercado se autorregule a través de las leyes regulables y naturales de la economía.<sup>3</sup>

**1.3.3. Teoría de la Ventaja Comparativa:** A pesar de que la teoría propuesta por Adam Smith había mejorado el funcionamiento del comercio internacional, aun existían ciertas limitaciones que el inglés David Ricardo supo refinar hasta llegar a plantear lo que se conoce como la teoría de la Ventaja Comparativa.

David Ricardo comprendió la limitación que ciertas naciones tenía al no contar con una ventaja absoluta en al menos un bien, por lo que planteó lo siguiente: “Cuando un país se especializa en la producción de un bien en el cual tiene una ventaja comparativa, la producción total mundial de cada bien necesariamente se incrementa, con el resultado de que todos los países obtendrán un beneficio” (Sanchez, 2014). En pocas palabras esta filosofía establece que a un país le conviene especializarse en aquel

---

<sup>2</sup> Tomado de: <http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=11013195&ppg=6>

<sup>3</sup> Tomado de: <https://web-argitalpena.adm.ehu.es/pdf/UWLGEC2831.pdf>

bien sobre el cual tenga una ventaja relativa mayor, es decir el bien que le sea más eficiente producir y le represente un menor costo de oportunidad.<sup>4</sup>

**1.3.4. Modelo de Heckscher-Ohlin:** A raíz de las teorías propuestas de la ventaja absoluta y ventaja comparativa, surgió un nuevo desafío a esta nueva doctrina. Debido a que Smith y Ricardo no tenían muy en claro la razón por la cual podían existir diferencias en la elaboración de los bienes comercializados, es decir no explican él porque de esas ventajas. Sin embargo, en este nuevo modelo, planteado por dos economistas de origen sueco se explica la importancia de los factores de la producción que son el trabajo y el capital, mientras que la tecnología solo era la manera en que estos factores se combinaban para elaborar el producto. La filosofía de este modelo radica en que “Un país debe especializarse en la producción y exportación de aquellos productos que utilizan intensamente su factor relativamente abundante”. (Sanchez, 2014).

Es decir, para los autores de esta teoría, el valor de los bienes se mide mediante la utilidad que proporcionan, más no por el trabajo que conlleva su fabricación. Para esto, los precios de los factores deben ser diferentes entre los países al igual que la intensidad con que se los utiliza, caso contrario las naciones tendrían los mismos costos relativos en todas las industrias.<sup>5</sup>

“Los países participan en el comercio internacional por dos razones básicas, y ambas contribuyen a que obtengan ganancias del comercio. En primer lugar, los países comercian porque son diferentes. Las naciones, como los individuos, pueden beneficiarse de sus diferencias mediante una relación en la que cada uno hace aquello que sabe hacer relativamente bien. En segundo lugar, los países comercian para conseguir economías de escala en la producción. Es decir, si cada país produce solo una gama limitada de bienes, puede producir cada uno de esos bienes a una escala mayor y, por tanto, de manera más eficiente

---

<sup>4</sup> Tomado de:  
<http://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/generalidadesdecomerciointernacional.pdf>

<sup>5</sup> Tomado de: <http://site.ebrary.com/lib/uasuausp/reader.action?docID=11225008&ppg=7>

que si intentara producir de todo. En el mundo real, los patrones del comercio internacional reflejan la interacción de estas dos razones”.

(Krugman, 2006)

Debido a que el comercio exterior se debe, en gran medida, a las diferencias de recursos con los que cuenta cada país, esta teoría principalmente pone en relieve la interacción entre las proporciones en las que los diferentes factores están disponibles en diferentes países, y la proporción en que son utilizados para producir diferentes bienes.

**1.3.5. Teoría del Ciclo de Vida del Producto:** Propuesta por Raymond Vernon, la cual sostiene que: “La ubicación de las instalaciones de producción que sirven a los mercados mundiales cambia mientras el producto recorre su ciclo de vida. Este ciclo de vida consiste en cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive”. (Daniels, Radebaugh, & Daniel, 2013)

Para la explicación del ciclo de vida se tiene las siguientes referencias, se toma a Estados Unidos y Japón como países desarrollados y a Colombia como país en desarrollo. Esta primera etapa llamada introducción, se refiere a que la producción se lleva a cabo en el mismo lugar donde fue inventado y se puede exportar a países similares en nivel de desarrollo; en la siguiente etapa de crecimiento, aparecen productos similares elaborados en otro país, por ejemplo en Japón y que son exportados al país de origen en este caso Estados Unidos; en la etapa de madurez, el mercado deja de crecer y se mantienen únicamente empresas que logran producir con costos inferiores; por último, en la etapa de declive, solo países con menor nivel de desarrollo como Colombia, producen y comercializan el producto en su propio territorio.

De esta manera Vernon, le dedica mayor atención al producto, dado que esta teoría propone que las innovaciones técnicas necesitan de grandes capitales y mano de obra apta; es por ello que, los países desarrollados desempeñan un papel fundamental en esta teoría. “La producción de bienes de reciente creación pasa del país desarrollado donde se desarrolló a otro país desarrollado y de ahí a un tercer país menos desarrollado”. (Rivas & Igor, 2012)

**1.3.6. Teoría de la Localización:** Esta teoría surge a partir de la idea de que los recursos naturales tienen una limitación, por lo tanto su distribución es desigual a nivel mundial, como resultado de esto se generan condiciones diferentes al momento de la producción de bienes.

Por otra parte, se afirma que la explotación de los recursos naturales fue el hecho que dio lugar a la especialización en diferentes actividades, por medio de la acumulación de capital y el conocimiento tecnológico, ya que gracias a ello se crea una menor relación de dependencia de los recursos naturales permitiéndole a la humanidad la sustitución de tales recursos por productos sintéticos.<sup>6</sup>

**1.3.7. Nuevas Teorías del Comercio Internacional:** A raíz de las teorías antes descritas, nuevas teorías del comercio internacional empezaron a surgir en la década de los 70. Estas nuevas teorías hacen referencia a las economías de escala, la adaptación y la creación de tecnología semi-industrializada; considerando al capital humano como factor fundamental de la expansión de la actividad económica. Además, se ha puesto mayor atención en el funcionamiento del comercio y a las políticas comerciales de los países en desarrollo.

A partir del surgimiento de varias teorías del comercio internacional, el principal enfoque ha sido otorgar una explicación más amplia sobre el comportamiento del mercado internacional. Cada una de estas filosofías económicas proponía complementar las falencias de los modelos anteriores. Es por ello que la necesidad de explicar este comportamiento, llevó a Krugman a investigar y analizar las falencias que existían en las teorías anteriormente planteadas; así como de los factores que constituían un impedimento para una acertada explicación sobre los aspectos que comprenden el comercio internacional.

Como resultado de esta investigación, Paul Krugman analizó la posibilidad de crear una nueva teoría que explique el real comportamiento del comercio internacional tomando en cuenta todos los elementos que no habían sido analizados previamente. Debido a que esta nueva teoría surgió a partir de las teorías anteriormente formuladas,

---

<sup>6</sup> Tomado de: <http://132.248.9.195/ptd2014/febrero/305137607/305137607.pdf>

se realiza el siguiente cuestionamiento “¿La Teoría del nuevo comercio y geografía económica de Paul Krugman, corrige aspectos errados de teorías del comercio internacional, desarrolladas a través de la historia económica, y plantea correctivos que explican el comportamiento real del comercio internacional en el marco de la globalización?”. (Mayorga & Martínez, 2008)

Krugman denominó esta teoría como la “Teoría de la nueva geografía económica” la cual parte fundamentalmente del concepto centro-periferia, “este modelo supone que existen dos sectores productivos, la agricultura y la manufactura, y dos tipos de empleados, los agricultores y los trabajadores. Cada empresa del sector de las manufacturas utiliza economías de escala para producir una variedad de productos diferenciada, y utiliza a los trabajadores como único insumo para la producción”. (Mayorga & Martínez, 2008).

Adicionalmente, el autor planteó que es importante partir de supuestos novedosos, y desarrollar procesos y productos sencillos, con esto quería explicar que la innovación no requiere de tanta tecnología, ni de sofisticados modelos. Es así que, en su teoría menciona la importancia de que exista un acercamiento primero entre los trabajadores con los productores de bienes de consumo y un posterior acercamiento en el que lo productores se concentren en zonas donde el mercado sea mayor.

Por último, Krugman integra en su teoría el concepto del efecto del *home market*, o mercado local, que consiste en lo siguiente, “Que las empresas decidirán ubicarse dependiendo de la relación entre la utilización de economías de escala y el ahorro por los costos de transporte, de esta forma aparecía otra variable clave: los costos de transporte”. (Mayorga & Martínez, 2008)

## **1.4. Teoría sobre PYMES**

### **1.4.1. ¿Qué son las PYMES?**

Las PYMES representan un gran motor socio-económico para el desarrollo de los países, y su correcta evaluación y evolución determina el nivel de desarrollo de las sociedades. El término PYME, de acuerdo al Servicio de Rentas Internas (S.R.I.), se denomina como “conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas”.

(SRI). Estas pequeñas y medianas empresas se han enfocado en distintas actividades económicas como las siguientes:

- Comercio al por mayor y al por menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

#### **1.4.2. Importancia de las PYMES en la economía ecuatoriana**

Al momento de estudiar la estructura económica de un país, es importante identificar a los factores que determinan el desarrollo de la misma. Es por ello que se considera a las PYMES como uno de los principales actores que influyen en el crecimiento económico de un país. “Los índices de creación y sostenibilidad de las PYMES en una economía son tomados para evaluar la competitividad de un país, por lo que su evolución y crecimiento, afectan -de forma directa- al desempeño y bienestar de una sociedad”. (Ekos, 2016)

En el caso de la economía ecuatoriana, las pequeñas y medianas empresas, de acuerdo al Directorio de Empresas y Establecimientos emitido por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, “representan el 99% del total de empresas no financieras y generan empleos para aproximadamente el 70% de la fuerza laboral. Los principales sectores económicos que se agrupan en este porcentaje son: servicios 39,10%; comercio 37,77%; agricultura, ganadería, silvicultura y pesca 10,62%”. (INEC, 2015)

Tabla 1. Clasificación de las PYMES y MIPYMES

Variables	Empresas			
	Micro	Pequeña	Medianas	Grandes
<b>Personal Ocupado</b>	1-9	10-49	50-199	Mayor que 200
<b>Valor Bruto de las Ventas (USD)</b>	Mayor que 100000	100001-1000000	1000001-5000000	Mayor de 5000000
<b>Montos de Activos (USD)</b>	Hasta 100000	1000001-750000	7500001-3999999	Mayor de 4000000

**Fuente:** Tomado de normativa implantada por la Comunidad Andina. Resolución 1260

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

### 1.4.3. Evaluación de la Capacidad Exportadora:

De acuerdo al libro de Nicola Minervini titulado “Ingeniería de la exportación: la ruta para internacionalizar su empresa”, al momento de pensar en la capacidad exportadora de una empresa, es necesario entender que no se trata únicamente de la capacidad de producción, sino de la posibilidad que tiene la empresa para “pensar y actuar globalmente”. Es decir, ajustar su gestión de acuerdo a las exigencias y variables que intervienen en el mercado internacional. De esta manera, cuando una empresa está decidida a optar por la internacionalización, se recomienda realizar un análisis profundo para determinar si se encuentra en las condiciones de expandir sus fronteras hacia un mercado externo.

Para este modelo de análisis, la empresa puede realizar una variedad de cuestionamientos que le permitirá conocer a profundidad cuales son los campos que necesitan un mayor enfoque y desarrollo; las principales interrogantes a tener en cuenta son las siguientes:

- ¿Por qué desea exportar?
- ¿Ha visitado ferias internacionales importantes últimamente?

- ¿Dentro de la gama de productos que fabrica, ha identificado el menos vulnerable a la competencia internacional?
- ¿Su empresa tiene evidentes factores de competitividad (diseño, tecnología, marca, etc.)?
- ¿Cuál es el tipo de consumidor en el país? ¿Será lo mismo en el exterior?
- ¿Está seguro de que su producto es exportable?
- Antes de pensar en exportar, ¿ha realizado investigaciones en el mercado interno para evaluar si es posible incrementar su participación a nivel local, como gama de productos, distintos segmentos de consumidores, diferente cobertura geográfica de su propio país?
- ¿Ha recabado suficiente información como para tener una amplia base de datos para desarrollar un plan de internacionalización?
- ¿Sabe en qué mercados será más competitivo? ¿Qué mercados disfrutarán de una mejor forma la “marca país”?
- ¿Conoce las barreras que obstaculizan el comercio exterior?

Después de analizar este grupo de preguntas, la empresa debe considerar otros factores que intervienen en este proceso de internacionalización, para así lograr un resultado exitoso que beneficie a la empresa.

#### **1.4.4. Potencialidades de las PYMES frente al proceso de la globalización:**

La globalización está considerada como un proceso que agrupa a todas las sociedades del mundo en un único mercado; es por ello que “este proceso está provocando una explosión de ofertas de productos y servicios amplios y variados, con ciclos de vida de productos cada vez más cortos, lo que ha llevado a ‘debilitar’ las tradicionales fronteras nacionales”. (Gelmetti, 2011) Debido a esto, se han producido modificaciones en los enfoques comerciales tradicionales de las empresas, lo cual ha provocado una tendencia hacia la internacionalización, más aun en aquellas empresas que cuentan con los recursos necesarios para enfrentar este nuevo dinamismo global.

Por otra parte, a pesar de que las pequeñas y medianas empresas se han visto notablemente afectadas por la extensión de la competencia a escala mundial, cuentan con una serie de potencialidades que les permiten desenvolverse con éxito en esta

situación. Entre ellas Carlos J. Gelmetti, en su libro PYMES globales: estrategias y prácticas para la internacionalización de PYMES, destaca las siguientes:

- **El grado de flexibilidad:** este factor les permite una rápida adaptación a las variaciones que se encuentran en el entorno, a nuevas tecnologías de la información y a las necesidades de sus clientes, debido a su reducido tamaño y agilidad operativa.
- **El acceso a mercados y a nuevas formas de distribución de los productos:** esto se logra mediante la intervención de: representantes, brokers, alianzas estratégicas, licencias, franquicias, consorcios de exportación, etc. De tal manera que ayude a reducir costos de logística.
- **La motivación e ingenio:** esto debido a que los mercados metas de las grandes empresas están enfocados en cubrir necesidades de un mercado más amplio que el que pueden acceder las pequeñas y medianas empresas, lo cual les obliga a centrarse en nichos de mercado más pequeños para así poder cumplir con las expectativas de los mismos.

### **1.5. La internacionalización de una empresa**

El marco internacional actual, está caracterizado por la relación existente entre los factores que promueven el funcionamiento del comercio internacional. Esto se ve reflejado en el mercado al momento que se modifica la oferta de productos y servicios, a su vez provoca cambios drásticos en los ciclos de vida de los productos; lo cual ha producido un debilitamiento de las fronteras nacionales con un continuo cambio en los hábitos de consumo y una feroz competencia entre empresas. “Muchos países en vías de desarrollo han apostado por el comercio internacional como motor de crecimiento económico, y los países desarrollados han logrado alcanzar ese estatus precisamente gracias a políticas de internacionalización”. (Martínez, Pymes: rutas para la exportación, 2013)

Debido a los cambios ocurridos en el mercado internacional por el efecto de la globalización, muchos países han visto la necesidad de expandir sus mercados comerciales para mejorar sus economías; es decir han optado por la internacionalización.

Esta expansión económica se definió como “Un proceso de creciente implicación de la empresa en la actividad internacional; así como la variedad de formas de entrar en los mercados extranjeros y desarrollarse en ellos, para lo cual se requerirá de invertir en fórmulas comerciales más permanentes y desarrollar estrategias de marketing de largo plazo”. (Vergara, 2012).

### 1.5.1. ¿Por qué internacionalizarse?

La internacionalización es uno de los principales factores a considerar por parte de los empresarios para darse a conocer en los mercados extranjeros. Al momento de mencionar la internacionalización, se debe tener en cuenta que exportar no es el único método para realizar este proceso. También existen otras formas no accionarias de entrar a los mercados como licencias, franquicias; o mediante alianzas estratégicas, fusiones o adquisiciones.<sup>7</sup>

“El desafío pasa actualmente por la decidida inserción dentro de las corrientes comerciales internacionales, en la búsqueda permanente de oportunidades, de nuevos y variados clientes, de nichos o espacios comerciales con mayores inelasticidades y de una mayor orientación hacia los mercados de ultramar”. (Gelmetti, 2011).

La estrategia de internacionalización es una de las más efectivas en el campo del comercio internacional, a la cual muchas empresas recurren para lograr una continuidad de sus negocios, no obstante, el crecimiento no es la única razón para internacionalizarse.

Entre las principales razones, se encuentran las siguientes:

- **Crecimiento de las ventas y de la rentabilidad:** al momento de ingresar a un nuevo mercado, a través de las exportaciones, se obtiene un mayor beneficio debido a su tamaño e implica menos competidores o a su vez que sus consumidores cuenten con una mayor renta disponible.
- **Alargar el ciclo de vida del producto:** la empresa puede lograr alargar el ciclo de vida de sus productos especialmente en países menos desarrollados, manteniendo

---

<sup>7</sup> Tomado de: PYMES: rutas para la exportación,  
<http://site.ebrary.com/lib/uasuyasp/reader.action?docID=10757975>

o inclusive incrementando las ventas de aquellos productos que en el mercado doméstico ya estén en declive.

- **Mantener la actividad y diversificar los riesgos:** es decir, reducir el riesgo de operar en un solo mercado de tal manera que las operaciones de la empresa se diversifiquen y no se vean afectadas por fluctuaciones económicas imprevistas.
- **Mejora de la imagen y del prestigio:** a partir de que la empresa empieza a exportar, su imagen a nivel nacional mejora, dándole un mayor prestigio a sus productos ante sus clientes, proveedores, bancos e instituciones.
- **Aprendizaje y experiencia:** se aumenta la adquisición de experiencias y conocimientos para el personal que trabaja en la empresa, de tal manera que se obtengan los conocimientos necesarios para actuar frente a los competidores extranjeros y ante las exigencias de los consumidores de los mercados exteriores.
- **Respuesta a las presiones de la competencia:** La amenaza de los competidores puede conducir a la empresa a buscar mercados donde estos no estén presentes, o incluso a situarse en el mercado de origen competidor para poder responder a sus ataques.
- **Obtener economías de localización:** Al deslocalizar algunas de sus actividades, la empresa puede tener acceso a recursos o actividades que no podría obtener en su país en condiciones tan ventajosas y competitivas.<sup>8</sup>

Crecer internacionalmente es un factor fundamental para la prosperidad de una empresa, la decisión de hacerlo debe estar respaldada por las razones previamente expuestas, debido a que la internacionalización consiste en un proceso el cuál debe ser plenamente conocido para lograr alcanzar un gran posicionamiento en el mercado exterior. Además, se ha considerado como una necesidad irreversible que debe ser aplicada, aún más cuando una empresa es exitosa en el mercado interno, para así incrementar su productividad y aumentar la posibilidad de crecimiento y éxito en el futuro de la empresa.

---

<sup>8</sup> Tomado de: <http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=11059311&ppg=89>

### **1.5.2. Ventajas de la internacionalización y competitividad:**

La concepción tradicional de que una empresa internacionalice su negocio con el fin de incrementar sus réditos económicos, ha cambiado notoriamente. El principal enfoque que tienen las multinacionales es lograr un alto posicionamiento en el mercado global y así aumentar sus niveles de competitividad con la finalidad de mejorar su economía.

“La internacionalización también permite la deslocalización de algunas actividades de la cadena de valor para ubicarlas en países donde existen menores costes de la materia prima, de la mano de obra o ahorros fiscales”. (Otero, 2013)

Además, al momento que la empresa busque dirigirse a otros mercados, “tiene que enfrentarse en muchos casos a competidores más agresivos y sofisticados, a consumidores más exigentes, viéndose obligada a innovar y mejorar constantemente sus productos”. (Otero, 2013) Estas mejoras también pueden ser utilizadas para diferenciarse de la competencia en el mercado nacional.

Entre las principales ventajas por las cuáles un empresario adaptaría este modelo económico, se encuentran las siguientes:

- Aumentar las ventas gracias a la expansión hacia un mercado exterior, para beneficiar directamente al mercado meta y al mercado doméstico; al mismo tiempo que cumpla con las expectativas de nuevos clientes con gustos y preferencias diferenciadas que le den un mayor valor al producto.
- Mejorar la utilización de recursos mediante la incrementación de economías de escala y así disminuir los desperdicios.
- De acuerdo al proceso de producción utilizado en la elaboración de los productos, el precio exterior podría superar al doméstico, por lo tanto generaría mayor utilidad para la empresa.
- La diversificación de mercados representa una reducción de riesgo; de modo que se puede evitar fluctuaciones inesperadas en el mercado.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Tomado de: PYMES: rutas para la exportación. Bogotá. 2013

Las ventajas de una expansión internacional son aspectos muy significativos para una empresa; el proceso de internacionalizarse puede ser sencillo y representa un cambio positivo para la misma, pero si no se tiene un profundo conocimiento acerca de su aplicación y funcionamiento, no será exitoso. Es decir, para que la internacionalización de buenos resultados, es necesario que el personal de la empresa esté debidamente capacitado en el tema para así poder lograr resultados positivos en base al abordaje en el mercado extranjero, caso contrario, este mecanismo no funcionará de la manera esperada, pues las ventajas de aplicarlo de manera eficiente, son factores decisivos para determinar el futuro de la empresa.

### **1.5.3. Estrategias de internacionalización: negocio internacional adecuado para entrar en cada país.**

A pesar de que el campo de las exportaciones es la estrategia más común que las empresas adoptan como medio para la internacionalización, el método o la forma más adecuada de entrada hacia nuevos mercados, depende únicamente del tipo de estrategia que se acomode al modelo de negocio de cada empresa. De esta manera, se debe identificar cuál sería la mejor estrategia de negocio para alcanzar los objetivos planteados.

Entre los tipos de negocios internacionales que una empresa puede desarrollar para su internacionalización, la escritora Gloria García en su libro “Estrategias de internacionalización de la empresa: cómo realizar negocios internacionales” menciona los siguientes:

- **Negocio internacional de la exportación:** consiste en vender de forma recurrente y estable lo que produce la empresa a clientes localizados en mercados exteriores, fuera del territorio aduanero.  
Objetivo de la exportación: conseguir clientes en mercados exteriores.
- **Negocio internacional de la importación:** consiste en comprar las materias primas o componentes que se incorporarán en el proceso productivo de la empresa a proveedores localizados en mercados exteriores fuera del territorio aduanero.  
Objetivo de la importación: conseguir proveedores en mercados exteriores.
- **Negocio internacional de los acuerdos internacionales de cooperación empresarial:** estos acuerdos consisten en la cooperación entre empresas de

diferentes países, con una duración determinada y con el propósito de conseguir un objetivo común o beneficios mutuos sin necesidad de recurrir a otros socios. Objetivo: conseguir el propósito deseado mediante la cooperación con la empresa-socio adecuada.

- **Negocio internacional de las inversiones directas en el exterior:** Una Inversión Directa en el Exterior IDE, se representa como una empresa fundada en un país diferente del inversor, constituida según la ley del país destino y que, a diferencia de los AICE, exige que los socios aporten capital y se constituya por una duración indefinida. Se puede realizar en solitario o con un socio y su constitución debe hacerse pública mediante el registro de los documentos que representan la propiedad en el Registro Mercantil de país destino.

Objetivo: ejercer el control y gestión de la empresa en país destino.

- **Negocio internacional de los proyectos en mercados exteriores:** este negocio internacional consiste en conseguir proyectos para poder ejecutarlos en mercados exteriores, fuera del territorio aduanero. Un proyecto puede combinar características de todos los negocios anteriores.

Objetivo: conseguir el contrato del proyecto, no tanto un cliente “recurrente”, como en el caso del negocio internacional de la exportación.<sup>10</sup>

#### **1.5.4. Obstáculos de la internacionalización:**

Por otra parte, a pesar de los factores positivos que existen en el proceso de internacionalización, las empresas deben ser conscientes de que también hay ciertas barreras que pueden desacelerar este proceso y que se necesita la debida preparación para poder enfrentarlas. Son muchas las compañías que, al momento de empezar su expansión hacia mercados internacionales, solo consideran los factores positivos, dejando de lado los obstáculos que se pueden presentar durante el proceso de inserción a estos nuevos mercados; como resultado de aquello se generaría un serio perjuicio para la empresa, que en muchas ocasiones, puede llegar a amenazar su supervivencia.

---

<sup>10</sup> Tomado de : <http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=11059311&ppg=33>

Es por ello que, a continuación se presentan los obstáculos a tener en cuenta al momento de internacionalizarse:

**Procesos aduaneros:** es la principal traba con la que se encuentran las PYMES, por lo tanto se constituyen como grandes limitantes para un comercio ágil. Se trata de aranceles o restricciones impuestas por los países importadores. Muchas de las demoras en las operaciones de exportación o importación se deben a retrasos en trámites administrativos.

**Idioma:** el idioma puede ser considerado por las PYMES como una de las principales dificultades; pero, si se tiene claro lo que se quiere conseguir, las barreras de comunicación pueden ser resueltas fácilmente.

**Falta de información:** hace referencia a los trámites para exportar, requisitos, pasos y documentos que se deben presentar, así como los organismos y dependencias donde realizarlos. Estas dificultades se las puede solucionar acudiendo a las instituciones públicas encargadas de asesorar a las empresas en su internacionalización, ya sean las Cámaras de Comercio, el Instituto de Comercio Exterior (ICEX), etc.

**Desconocimiento de los competidores:** probablemente se conozca a los principales competidores, pero es necesario conocer también a la pequeña competencia y a los potenciales competidores. Para lo cual, será necesario realizar encuestas, así como tener más en cuenta la opinión del importador, del distribuidor y del consumidor, para luego comparar y analizar la competencia, indagar en los mercados y verificar lo que dicen. En la internacionalización no se debe creer lo que no se comprueba.

**Dificultades económicas:** relacionadas directamente con los costes de los trámites, el cambio de divisas, etc.

**Los cobros:** las ventas internacionales, al igual que las nacionales, llevan aparejadas un riesgo de impago por parte del comprador. Este riesgo se ve incrementado en las operaciones internacionales ya que en ocasiones se dispone de escasa información; para ello, se debe comprobar la solvencia del cliente antes de cualquier operación, o bien asegurar los riesgos de cobro.

**La preparación del personal:** es necesario que una empresa cuente con el personal capacitado en el manejo de trámites internacionales, pero no es necesario un

departamento de exportación si la empresa no puede asumirlo económicamente. Existen otros mecanismos que sirven de ayuda y a su vez agilizan los procesos de exportación; entre otras, están la exportación compartida (comparte con terceros la soberanía comercial) o la indirecta (a través de intermediarios). Lo realmente importante es elegir el mecanismo más conveniente para cada caso que se presente.

**La logística y transporte:** las operaciones internacionales adquieren una mayor complejidad que las operaciones internas. Es necesario dominar todos los aspectos para conseguir el máximo beneficio. El transporte correcto de las mercancías es una cuestión compleja que puede afectar a las condiciones de competitividad de la operación comercial; por lo tanto, se debe tener un buen conocimiento sobre el manejo correcto de la logística.

**La competencia:** cada día es más elevado el número de empresas que deciden ampliar su campo de actividad más allá de las fronteras. Pero a pesar de haber una competencia cada vez mayor, si se estudia y analiza los mercados de destino y se observa los movimientos de la competencia más fuerte, se aumenta considerablemente las probabilidades de éxito de nuestras operaciones.

**La homologación y registro de los productos:** comprende la aprobación oficial de un producto, proceso o servicio realizado por un organismo que tiene esa facultad por disposición de un reglamento técnico. En determinados países y para determinados tipos de productos se establecen reglamentos que se imponen a través de una legislación: normas técnicas, reglamentaciones comerciales y procedimientos de certificación y homologación.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Tomado de: <http://site.ebrary.com/lib/uasuyasp/reader.action?docID=11046443&ppg=7>

## **1.6. Conclusión**

En la actualidad, las PYMES se han constituido en un motor que impulsa a la economía de un país, es por ello que se considera importante analizar desde un primer plano, cuáles son los factores que permiten que estas pequeñas y medianas empresas se constituyan como herramientas claves para el desarrollo económico de una nación.

Por tal razón, se ha considerado pertinente definir algunos conceptos fundamentales sobre el comercio exterior, la internacionalización y las PYMES, previo a desarrollar la propuesta de investigación acerca de la oferta exportable de estas pequeñas y medianas empresas de los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará; con el objetivo de generar una mayor comprensión sobre el tema.

En base al análisis previamente realizado, se puede concluir que el conocimiento de estos conceptos, es fundamental para determinar cuan posible apertura hacia mercados internacionales, junto con otros factores relevantes que serán presentados en el desarrollo de este trabajo.

## **CAPÍTULO 2**

### **2. Determinar las condiciones del entorno de los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará**

#### **2.1. Introducción**

El presente capítulo se enfoca en aspectos generales sobre los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará, entre los cuáles se describirán las condiciones en las que se encuentran, datos relevantes como: población, ubicación geográfica dentro de la provincia del Azuay, las principales actividades económicas y productos de estos cantones.

Estos datos servirán para conocer el entorno sobre el cuál se realizará la investigación, además permitirá tener un conocimiento previo acerca de los datos a obtenerse en la información de campo.

Luego de haber detallado los aspectos más relevantes de cada cantón, se podrá identificar las diferencias y similitudes entre ambos y así determinar los posibles resultados a obtenerse de acuerdo a los datos presentados y las PYMES que se encuentran en la zona de estudio.

#### **2.2. Cantón Camilo Ponce Enríquez**

Para proceder con el desarrollo de la primera parte de este capítulo, se tomará como referencia la información proporcionada por del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del cantón Camilo Ponce Enríquez.

##### **2.2.1. Datos Generales**

Camilo Ponce Enríquez es un cantón perteneciente a la provincia del Azuay. Está ubicado en la región Sierra al Oeste de la provincia del Azuay, de la cual forma parte, en el límite se encuentran las provincias de Guayas y El Oro. Su cabecera cantonal es Camilo Ponce Enríquez, zona donde está concentrada la mayoría de su población total. Este territorio azuayo goza de un clima húmedo tropical, con temperaturas que oscilan entre los 22°C y los 30°C, la gran parte del año, debido a que su territorio limita con la región Costa. Su topografía es bastante irregular, tiene altitudes que fluctúan desde 43 m.s.n.m. en la cabecera cantonal, hasta los 3680 m.s.n.m. en su parte más alta.

### 2.2.2. Historia

El actualmente cantón Camilo Ponce Enríquez nace en la parroquia Pucará, perteneciente al cantón Cuenca, en el año 1940, conocido como “Caserío de Río Siete de Mollepongo”, vocablo quechua, molle=árbol y pongo=puerta; es decir, “Puerta del Árbol”. Se lo conocía así debido a que este territorio estaba considerado como una zona de observación y espionaje para la región Costa y la región Sierra.

Posteriormente, en el año 1945, se decreta la fundación del cantón Santa Isabel, incorporando a Pucará en su territorio, de donde se pertenecía Mollepongo. En el año 1959, este sitio es proclamado como parroquia de Santa Isabel. En 1988, Pucará logra cantonizarse, y toma a la parroquia Ponce Enríquez como parte de su territorio. Años más tarde, luego de una lucha constante, en el 2002, logra proclamarse como cantón de la provincia del Azuay. Camilo Ponce Enríquez adquiere este nombre en honor al presidente del Ecuador en el período 1956 – 1960.

Los primeros asentamientos estuvieron protagonizados por hacendados, posteriormente empieza el proceso de colonización, mediante corrientes migratorias de las provincias de Azuay, El Oro y Guayas, enfatizando su sustento económico principalmente en actividades agropecuarias con producción de cacao y banano; por otra parte, la ganadería y la minería también eran consideradas como principales actividades de la zona.

### 2.2.3. Límites

De acuerdo a lo establecido en el PDOT, Camilo Ponce Enríquez cuenta con un área de 639,53 Km<sup>2</sup>. La ubicación jurisdiccional del cantón Camilo Ponce Enríquez está trazada por los siguientes límites:

**Al Norte:** Limita con la parroquia Molleturo perteneciente al cantón Cuenca, provincia del Azuay.

**Al Este:** Limita con las parroquias: Chauca perteneciente al cantón Cuenca, Zháglli del cantón Santa Isabel y el cantón Pucará, provincia del Azuay.

**Al Sur:** Limita con la parroquia Río Bonito, perteneciente al cantón El Guabo, provincia de El Oro.



ciudad de Camilo Ponce Enríquez, junto a la comunidad de Shumiral son los únicos centros poblados considerados como urbanos.

Debido a que en el 2001, año en el que se realizó el penúltimo censo, el cantón Camilo Ponce Enríquez pertenecía al actual cantón Pucará, no se han establecido datos poblacionales por edades, sino una cantidad general dividiendo a la población únicamente por sexo, tal como se muestra en la siguiente tabla, así mismo se hace una comparación con la población en el año 2010.

Tabla 2. Comparación de crecimiento poblacional de acuerdo a los censos de población y vivienda 2001 y 2010 cantón Camilo Ponce Enríquez

<b>POBLACIÓN POR SEXO</b>	<b>CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2001</b>	<b>CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010</b>
Mujeres	4659	9787
Hombre	5431	12211
Total	10120	21998

**Fuente:** Censo de Población y Vivienda 2010

**Elaborado por:** Arq. Robert Guerrero

De acuerdo a los datos obtenidos en el Censo de Población y Vivienda 2010, la población del cantón Camilo Ponce Enríquez suma un total de 21.998 habitantes, de este número de habitantes, el censo indica que 9.787 que corresponde al 44,49% son mujeres y 12.211 que es igual a 55,51% son hombres.

Como se puede apreciar en la siguiente tabla, el cantón Camilo Ponce Enríquez hoy en día representa al 3,08% de la población total de la provincia de Azuay.

Tabla 3. Población total del Azuay

<b>CANTÓN</b>	<b>POBLACIÓN</b>
CUENCA	505.585
GIRÓN	12.607
GUALACEO	42.709
NABÓN	15.892
PAUTE	25.494
PUCARÁ	10.052
SAN FERNANDO	3.993
SANTA ISABEL	18.393
SIGSIG	26.910
OÑA	3.583
CHORDELEG	12.577
EL PAN	3.036
SEVILLA DE ORO	5.889
GUACHAPALA	3.409
<b>CAMILO PONCE ENRIQUEZ</b>	<b>21.998</b>
<b>TOTAL AZUAY</b>	<b>712.127</b>

**Fuente:** Departamento de planificación GADMP

**Elaborado por:** INEC Censo 2010

Las zonas urbana y rural presentan una gran variación en cuanto a la cantidad de habitantes localizados en cada sector. A nivel urbano, el cantón cuenta con un total de 4.903 habitantes, correspondiente a un 22,29% y 17.095 habitantes en la zona rural, es decir 77,71%; esta variación demuestra que las actividades del sustento cantonal se concentran en la zona rural.

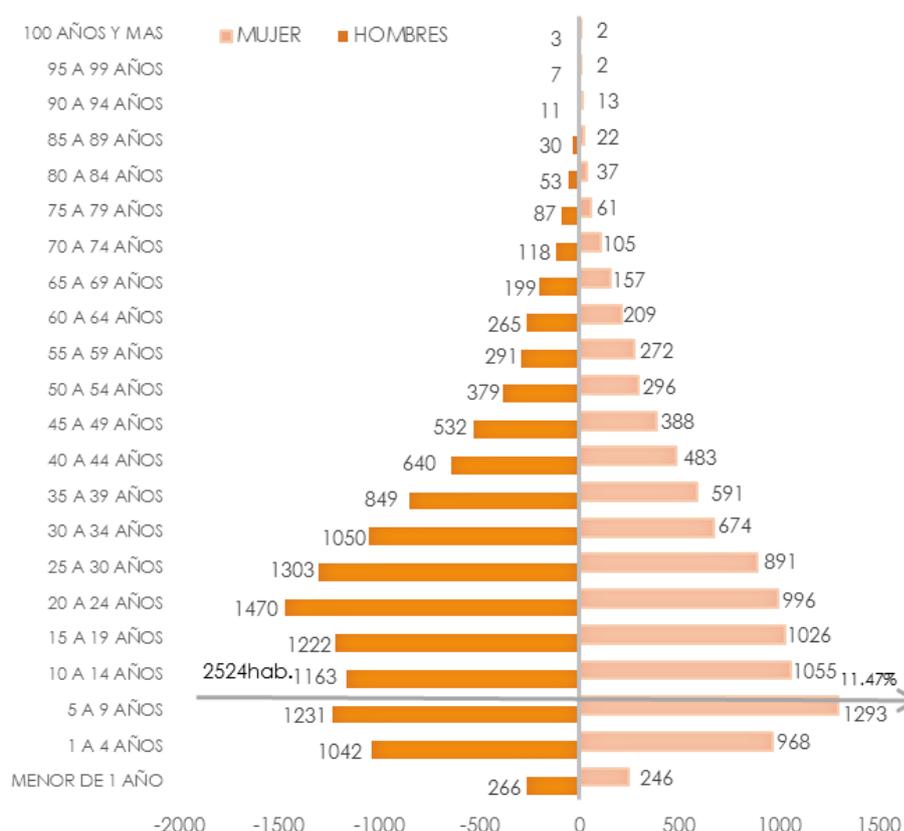
Por otra parte, en cuanto al género, de acuerdo al Censo de Población y Viviendo del 2010, se constata que en el área urbana, el número de habitantes según su género, está distribuido de forma similar, esto es, 2.451 mujeres y 2.452 hombres; mientras que en el área rural, existe una significativa diferencia, teniendo así un total de 9.759 hombres y 7.336 mujeres. Esto se puede atribuir al auge que ha tenido la actividad minera en este cantón, lo cual ha provocado la migración de trabajadores mineros y el desplazamiento de la población urbana hacia los centros poblados mineros.

Uno de los factores que caracterizan al cantón Ponce Enríquez es la elevada cantidad poblacional de niños, adolescentes y jóvenes; es decir, desde los 0 hasta los 25 años,

comprenden el 58% del total de la población ponceña. Por otra parte, los pobladores entre las edades de 26 a 65 años representan un 36% y las personas de la tercera edad comprenden tan solo el 6% de la población total.

En cuanto a la pirámide poblacional, esta muestra una tendencia regresiva; es decir, la base de la pirámide es más pequeña que los escalones siguientes, lo cual significa que la tasa de natalidad ha sufrido un descenso en los últimos años y es baja. Uno de los factores que determinan una pirámide regresiva es la inmigración masiva de personas adultas por motivos principalmente laborales. En el siguiente gráfico se muestra la pirámide población del cantón Ponce Enríquez.

Gráfico 1. Pirámide Poblacional cantón Camilo Ponce Enríquez



**Fuente:** Censo de Población y Vivienda 2010  
**Elaborado por:** Arq. Robert Guerrero

### 2.2.5. Aspectos Económicos

Uno de los principales indicadores para analizar la oferta de mano de obra en un territorio, es la presencia de la población económicamente activa (PEA). La PEA, de acuerdo al diccionario de economía y finanzas EUMED, es “la parte de la población

total que participa en la producción económica, se contabiliza en la PEA a todas las personas mayores de una cierta edad que tienen empleo o que, no teniéndolo, están buscándolo o a la espera de alguno”. (EUMED, s.f.)

De acuerdo a datos proporcionados por el Censo de Población del 2010 del total de población de Camilo Ponce Enríquez, se evidencia que la PEA del cantón representa un 58,89%, equivalente a 9.983,00 habitantes que se dedican a la agricultura, ganadería, caza y actividades de servicio, manufactureras, entre otras.

Por otra parte, la población económicamente inactiva se la define de la siguiente manera: “Dícese del total de personas que, perteneciendo a la población económicamente activa, no se encuentran trabajando pero está buscando empleo. Dentro de la población desempleada se encuentran quienes han perdido su empleo y aquellas personas que buscan trabajo por primera vez, es decir, quienes desean incorporarse al mercado de trabajo”. (EUMED, s.f.) y en este cantón representa un 41,11%, equivalente a 6.969,00 habitantes.

#### **2.2.6. Distribución de la población ocupada según rama de actividad**

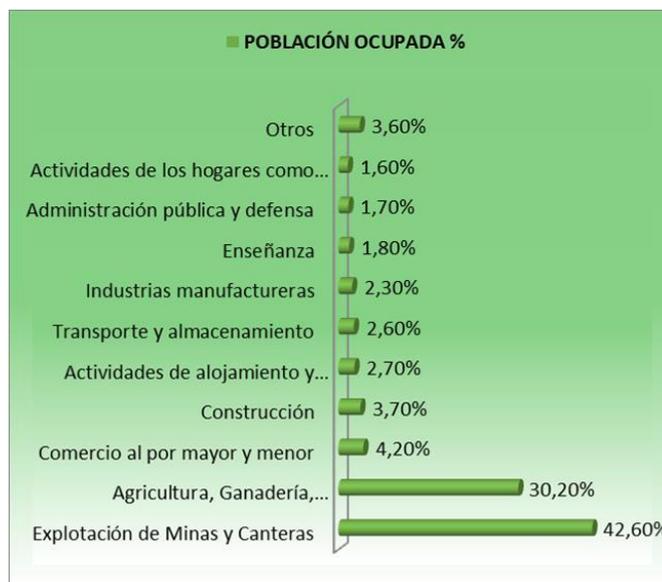
Con respecto a los datos analizados sobre la población económicamente activa, se puede constatar lo siguiente: el 42,6% de la población se dedica a las actividades productivas, que comprenden la explotación minera y canteras; por otro lado, hay un 30,2% de población que se dedica a las actividades agrícolas, ganaderas, silvicultura y pesca; lo que comprende el total del sector primario con un equivalente a 72,8%.

Por otra parte, las actividades secundarias suman un 6,0%, que se encuentran distribuidas en manufactura (2,3%) y construcción (3,7%). La población que participa en el sector terciario comprende un 21,2%; entre las actividades de este sector se encuentran las siguientes: actividades comerciales (7,2%), hoteles y restaurantes (2,7%), transporte (2,6%), administración pública (1,7%), enseñanza (1,8%), servicios domésticos (1,6%) y otras actividades (3,60%).

Las distintas actividades a las cuales se dedica la población ponceña, demuestran una gran dependencia, principalmente, del sector primario, así como del sector terciario y todas las actividades que éste comprende. En base a estas estadísticas se puede evidenciar que el carácter económico de la población está reflejado en la dependencia

de la actividad minera y agropecuaria de los últimos años, en especial de la primera, de la cual se realiza la extracción de recursos económicos para su manutención, debido a que la producción primaria no cubre más que las actividades básicas de supervivencia.

Gráfico 2. Población ocupada según rama de actividad



**Fuente:** Censo de Población y Vivienda 2010

**Elaborado por:** Arq. Robert Guerrero

### 2.2.7. Actividades económicas del cantón Camilo Ponce Enríquez

Tal como se muestra en el gráfico 2, la población económicamente activa de este cantón se encuentra distribuida entre varias actividades que significan el sustento para las familias que se encuentran asentadas en este territorio. De entre las cuales se detallan las siguientes:

- **Producción Minera:**

Las actividades de sustento económico de Ponce Enríquez, en su gran mayoría, giran alrededor de la minería. Según datos del PDOT de este cantón, esta actividad tiene sus inicios a partir de 1982, año en que este territorio se vio severamente afectado por deslaves e inundaciones a causa del fenómeno de El Niño, ocasionando así una crisis agrícola, lo cual condujo a los pobladores ponceños a buscar nuevas alternativas de subsistencia, resultando la minería como la principal actividad en la que emprendieron.

Desde aquel entonces, los territorios que han sido objeto de mayor explotación minera se encuentran localizados en la zona de San Gerardo, entre los cuales se encuentran los siguientes: La Fortuna, Bella Gala, Pinglio 1, Las Paralelas, Renacer M3, La Coca y Quebrada Fría.

Otra de las zonas en donde se localiza la actividad minera es en la parroquia El Carmen de Pijilí, pero con un menor grado de producción que las mencionadas anteriormente, esto debido a la ubicación geográfica y la topografía del terreno.

A pesar de que la minería se ha constituido como la principal actividad económica de Ponce Enríquez, cabe destacar que existe un alto porcentaje de minería irresponsable la cual genera una serie de impactos ambientales negativos e irreversibles. Por tal razón, las pequeñas empresas mineras son aquellas que están controladas de forma más rígida por parte del gobierno, lo cual no les permite un rápido crecimiento empresarial, afectando de forma directa a los niveles de producción de cada pequeña empresa minera.

En este sector económico, la principal actividad es la compra-venta de oro, la cual depende de las cantidades de extracción del mismo. El negocio del oro, usualmente está en movimiento gracias a los pequeños mineros que compran bolas de oro de 5 hasta 50 gramos, acumulan una gran cantidad de este metal para luego vender cuando el precio del oro tiende al alza y así generar más ganancias. Posteriormente, los grandes mineros, negocian el oro a través de compañías locales para luego proceder a venderlo en el mercado exterior.

- **Producción Agropecuaria**

Los sectores agrícolas y ganaderos son considerados como otras de las principales actividades de sustento económico para la comunidad ponceña; la compra y venta de cacao fino de aroma o CCN51 consisten en la actividad económica de mayor demanda entre las personas que trabajan en estas zonas productivas. Los pequeños agricultores adquieren el cacao para luego vender a exportadores. Según la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao de Ecuador ANECACAO, el cacao fino de aroma representa únicamente 5% de la producción mundial de cacao y se lo considera como “producto tradicional y emblemático del Ecuador. Por sus fragancias y sabores frutales y florales, se volvió famoso entre los extranjeros y poco a poco lo fueron llamando Cacao Arriba.

Por sus propiedades organolépticas tiene un valor agregado que es reconocido por la industria de la confitería”. (ANECACAO, 2015)

En el sector ganadero, los principales productos son carnes y lácteos, únicamente para consumo local, puesto que la producción no se da a gran escala. La comercialización de productos obtenidos mediante el sector ganadero se constituye como una actividad económica muy interesante porque integra al agricultor, al ganadero y la comunidad en general para la compra y venta de estos productos, permitiendo así que este sector crezca y que la economía se desarrolle de mejor manera y beneficie a toda la población.

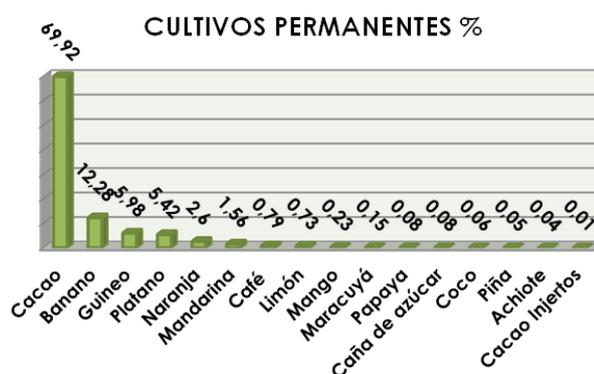
Tal como sucedió en el sector minero, la producción agropecuaria especialmente de cacao y banano ha decrecido considerablemente debido al fenómeno de El Niño; además, los pequeños productores han optado por abandonar el sector agrícola y empezar a trabajar en la producción minera, debido a la falta de tecnología y apoyo hacia la agricultura y ganadería por parte del Estado. Esto ha influido negativamente en los bajos niveles de producción y de exportación, según se menciona en el PDOT de Camilo Ponce Enríquez.

Existen dos tipos de cultivos en este territorio, los permanentes y los transitorios. Pero, para que la producción agrícola genere buenos frutos, es necesario que el suelo se encuentre en excelentes condiciones teniendo acceso a fuentes de agua y canales de riego. Los productos de la zona, al ser destinados para el consumo local, son cultivados en pequeños huertos localizados en los domicilios de sus productores, además por la falta de la tecnología necesaria para poder expandir sus cultivos hacia lugares más amplios. “El suelo en un 90% es de buena calidad; más del 50% de las familias tienen propiedades con extensión entre las 5 y 50 has. promedio, siendo una limitante la falta de vías de comunicación, de tecnificación y de organización”. (GADCPE, 2012)

Entre los principales cultivos considerados permanentes en el territorio ponceño, se tiene cacao, banano, plátano, cítricos, orito, frutas varias, yucas; de entre los cuales, el cacao y el banano están destinados a la comercialización en un 75% aproximadamente, mientras que los demás se destinan al autoconsumo.

A continuación se muestran estadísticas de producción de los cultivos permanentes:

Gráfico 3. Cultivos permanentes de cantón Camilo Ponce Enríquez



**Fuente:** Censo de Población y Vivienda 2010

**Elaborado por:** Arq. Robert Guerrero

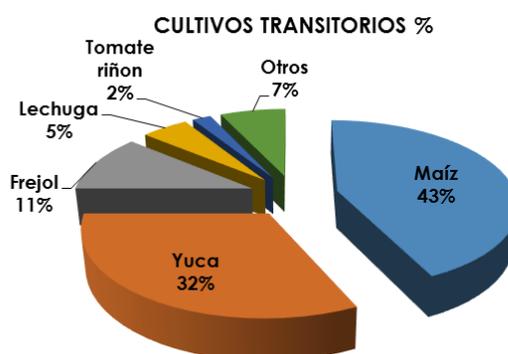
Por otra parte, entre los cultivos transitorios está el maíz, este producto en 4 meses se cosecha como choclo, a los 5 o 6 meses como maíz duro. Aproximadamente un 43% de los agricultores de la zona se dedican a su cultivo. Otro de los productos más demandados es la yuca a la cual se dedican un 32% de los agricultores. Además de tener productos de preferencia, la mayoría de agricultores complementa sus cultivos con hortalizas.

“Todos estos cultivos constituyen, producción destinada al autoconsumo y como parte de su seguridad alimentaria, los cuales se realizan en un 67,69% de los casos en aquellas propiedades que no superan la hectárea de extensión; un 30,77 % en propiedades de al menos 3 has., y en propiedades de no más de 5 has. apenas un 1,54 % lo cual ratifica lo mencionado”. (GADCPE, 2012)

Los mercados en los cuales se venden los productos se localizan en Ponce Enríquez, Naranjal y Machala. Es preciso mencionar que a más de los cultivos transitorios que existen actualmente, gracias a los microclimas que hay en Ponce Enríquez, se puede cultivar borojó, arazá, girasol, soya, entre otros.

A continuación se muestra un gráfico estadístico de los cultivos transitorios:

Gráfico 4. Cultivos transitorios de cantón Camilo Ponce Enríquez



**Fuente:** Censo de Población y Vivienda 2010

**Elaborado por:** Arq. Robert Guerrero

- **Producción Ganadera**

Otra de las principales actividades de sustento económico de Ponce Enríquez es la ganadería, los sistemas productivos de la zona incluyen la crianza de animales de tipo bovino, porcino y de aves de corral, también se menciona la crianza de cuyes, pero esta actividad está destinada únicamente hacia el autoconsumo y se realiza sin especificaciones técnicas y solo bajo la forma tradicional.

- **Producción Artesanal**

La producción artesanal es poco representativa, puesto que la carpintería es la única actividad que se manifiesta, y en cierta parte la tala de árboles como laurel y guayacán junto a otras maderas duras que puedan ser utilizadas para la elaboración de muebles, utensilios de cocina y carrocerías para camiones y camionetas.

El tejido en lana también era una actividad representativa de Ponce Enríquez, pero poco a poco ha ido disminuyendo debido a que hoy en día se puede comprar productos ya elaborados, dejando de lado la tradición de hilar y tejer en lana de borrego.

Por otra parte, para sacar un mayor provecho a la minería, cierta parte de la población se ha dedicado a la elaboración de joyas de oro. Existía una asociación de trabajadores capacitados en esta actividad, pero por falta de apoyo financiero y por daños ocasionados en el centro de acopio, cada socio se dedicó a realizar joyas de manera individual generando ganancias propias, ya no para toda la asociación.

- **Turismo**

El cantón Camilo Ponce Enríquez se encuentra atravesado por la vía panamericana, lo cual le da la ventaja de promover planes turísticos que le beneficien a futuro, cuando exista un mayor crecimiento de la urbe gracias a las ganancias generadas de manera específica por el sector minero que aún tiene mucho por explotar. Razón por la cual su población ve como alternativa productiva a la actividad turística que se pretende implementar en la zona

Actualmente, el turismo en Ponce Enríquez es una actividad que no genera suficientes recursos económicos a pesar de que posee un gran potencial turístico que lo conforman recursos naturales como: ríos, cascadas, montañas, aguas termales, zonas mineras y en cuanto a recursos culturales posee ruinas arqueológicas, el folklore y las tradiciones de su gente.

- **Situación Comercial y de Servicios**

De acuerdo a datos que se muestran en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Camilo Ponce Enríquez (PDOT), en el cantón existe un total de 990 locales comerciales de venta al por mayor y menor, de la zona urbana y rural. El auge minero a partir de los años 80 ha dinamizado el sector del comercio del área urbana, de Shumiral y Bella Rica, comunidades mineras que significan una gran fuente de ingresos para gran parte de la comunidad ponceña. De igual manera, el cruce de la vía panamericana, ha influido de manera positiva en esta zona, debido al incremento de la actividad comercial.

### **2.3. Cantón Pucará**

Para proceder con el desarrollo de la segunda parte de este capítulo, se tomará como referencia la información proporcionada por el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del cantón Pucará.

#### **2.3.1. Datos Generales**

Pucará es un cantón perteneciente a la provincia del Azuay. Se encuentra situado al Sur Oeste de la provincia del Azuay en el límite con los cantones Camilo Ponce Enríquez, Pasaje y Santa Isabel. Este cantón se encuentra constituido por la parroquia

Pucará en donde se concentra el Gobierno Local, la parroquia rural San Rafael de Sharug y 76 comunidades rurales más. Los rangos de temperatura en el Cantón Pucará están determinados por el gradiente altitudinal; dicho gradiente se sitúa entre los 200 m.s.n.m. en la zona más baja hasta los 3880 m.s.n.m. en la parte más alta. Teniendo en cuenta esta diferencia altitudinal, las temperaturas medias anuales oscilan en la zona tropical entre los 24-26°C.

### **2.3.2. Historia**

Pucará a partir de septiembre de 1852 forma parte del cantón Girón, el 20 de enero de 1945 pasa a ser jurisdicción del cantón Santa Isabel al que perteneció hasta que el Plenario de las Comisiones Legislativas permanentes que dictó el decreto de su cantonización, que fue publicado en el Registro Oficial No. 985 del 25 de julio de 1988, en donde claramente el Art. 3 establece los límites territoriales del cantón Pucará, desde aquella fecha la administración municipal ha estado haciendo presencia administrativa con todas las competencias atribuidas a la Municipalidad.

El Cantón Camilo Ponce Enríquez, entonces parroquia de Pucará, se eleva a categoría cantonal el 28 de marzo de 2002; en donde en su Art. 3 establece los límites de su circunscripción territorial.

La palabra Pucará es término de origen quechua (puka = rojo y rá = antes) (Pérez, 1978), lo cual significa fortaleza, castillo militar, lugar elevado, sitio estratégico y de defensa, posición de combate; al mismo tiempo se refiere a "una fiesta celebrada por los nativos de la provincia de Imbabura", "un fuego de un carnaval indígena". Debido a esta definición existe un asentamiento o fortaleza localizada en la cordillera occidental que estratégicamente domina toda la vista de esa región, hasta la costa y parte del océano. Esta fortaleza es denominada como "El Pucará", es un cerro, un macizo rocoso o un fenómeno topográfico que se convierte en asentamiento militar mediante muros defensivos las construcciones de Pucará fueron hechas por razones ofensivas o defensivas.

En su cabecera cantonal está la localidad de su mismo nombre "Pucará" ubicado a 3.200 metros sobre el nivel del mar, entre dos colinas denominadas Shalo y Barishigua, conformado por las parroquias San Rafael de Sharug y Ponce Enríquez, esta última, en la actualidad, ya no pertenece a Pucará.

### 2.3.3. Límites

De acuerdo a lo establecido en el PDOT, Pucará cuenta con una superficie de 585,088 Km<sup>2</sup>. La ubicación jurisdiccional del cantón Pucará está trazada por los siguientes límites:

**Al Norte:** con la parroquia El Carmen de Pijilí del cantón Santa Isabel.

**Al Este:** con la parroquia de Shaglli y el cantón Santa Isabel.

**Al Sur:** con las parroquias Abañín del cantón Zaruma y Uzhcurrumi del cantón Pasaje.

**Al Oeste:** con la parroquia El Progreso del cantón Pasaje y el cantón Ponce Enríquez. Se localiza a una distancia de 120 Km de la ciudad de Cuenca por la vía Girón Pasaje y un recorrido de 35 Km por carretero lastrado.

Imagen 2. Ubicación del cantón Pucará en la provincia de Azuay



**Fuente:** Censo Población y Vivienda 2010.

**Elaborado por:** GAD Municipal de Pucará

### 2.3.4. Población:

El cantón Pucará está constituido por la parroquia Pucará en donde se sitúa el Gobierno local, la parroquia rural San Rafael de Sharug y 76 comunidades rurales más. La población se encuentra distribuida con mayor concentración de habitantes en las zonas rurales del cantón y con menor concentración en el centro del mismo. Tomando en cuenta que en el censo del 2001 realizado por el INEC, en el cantón Pucará se registró un total de 20.382 habitantes, esta cuantía de habitantes fue debido a que el actual

cantón Camilo Ponce Enríquez formaba parte del cantón Pucará como parroquia rural hasta el año 2002.

Por otra parte, se debe considerar que en el censo que se realizó en el año 2010 el cantón Pucará ya se encuentra separado de su anterior parroquia rural Camilo Ponce Enríquez, el cual hoy en día ya es un cantón. El censo muestra que la población total se reduce a 10.052 habitantes en el área urbana y rural del cantón, de los cuales 4,898 son hombres que equivale al 48.73% y 5,154 son mujeres equivalente al 51,27%.

De acuerdo a la proyección realizada por el INEC en cuanto a cantones se puede constatar lo siguiente “hasta el año 2014 el cantón Pucará tiene una población de 10.586 habitantes, incrementando de esta manera a 534 personas desde el año 2010, por lo que la Tasa de Crecimiento Anual posee una tendencia del 5.31%”. (INEC, 2014)

Como se puede apreciar en la siguiente tabla, el cantón de Pucará a nivel cantonal hoy en día representa al 1,41% de la población total de la provincia de Azuay.

Tabla 4. Población total del Azuay

<b>CANTÓN</b>	<b>POBLACIÓN</b>
CUENCA	505.585
GIRÓN	12.607
GUALACEO	42.709
NABÓN	15.892
PAUTE	25.494
<b>PUCARÁ</b>	<b>10.052</b>
SAN FERNANDO	3.993
SANTA ISABEL	18.393
SIGSIG	26.910
OÑA	3.583
CHORDELEG	12.577
EL PAN	3.036
SEVILLA DE ORO	5.889
GUACHAPALA	3.409
CAMILO PONCE ENRIQUEZ	21.998
<b>TOTAL AZUAY</b>	<b>712.127</b>

**Fuente:** Departamento de planificación GADMP

**Elaborado por:** INEC Censo 2010

Una de las características más representativas de este cantón es que posee un alto porcentaje en población joven, lo cual da a entender que existe un índice de natalidad muy alto tal como se muestra en el censo del 2010, donde la población dentro del rango de 0 a 20 años de edad representa el 48,8% del total de la población que corresponde a 4.918 habitantes.<sup>12</sup>

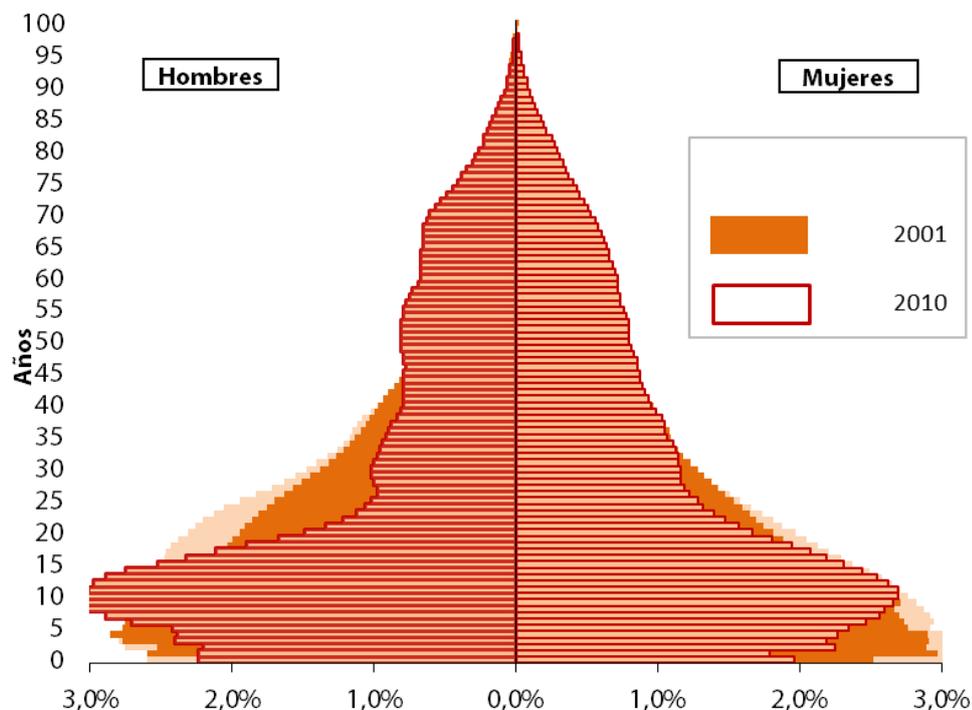
Dado al crecimiento que ha tenido la población de Pucará, se puede comparar este crecimiento tomando como punto de referencia el anterior censo del año 2001 con el último censo realizado en el año 2010. En la pirámide poblacional se observa que en el año 2001 la mayor concentración de población se encuentra entre los 0 a 5 años de edad en hombres y mujeres, pero esta tendencia cambia en el gráfico de la pirámide poblacional del año 2010 cuya cifra varía a una tendencia con la mayor parte de la

---

<sup>12</sup> Tomado de: INEC

población entre los 5 a 15 años de edad en hombres y mujeres; es decir, alrededor del 14% de la población total.

Gráfico 5. Pirámide Poblacional cantón Pucará



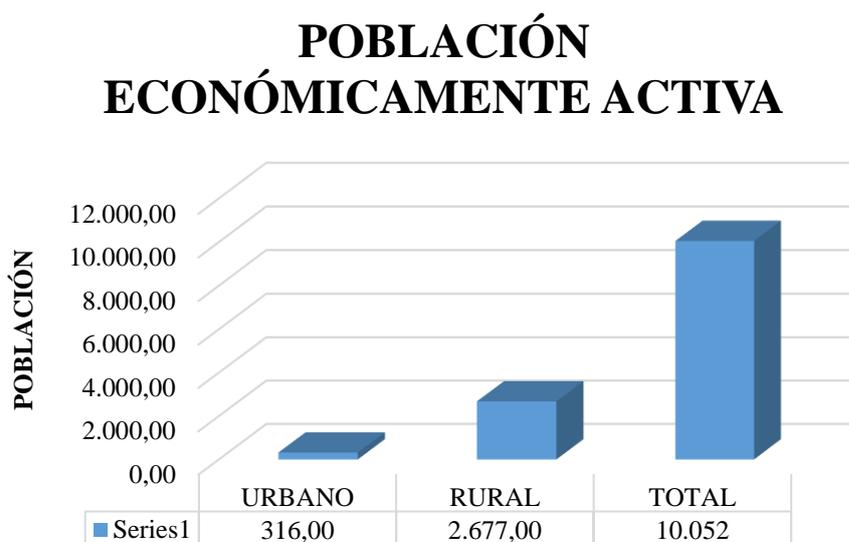
**Fuente:** Proyección INEC Censo 2010

**Elaborado:** Departamento técnico GADMP

### 2.3.5. Aspectos económicos:

Dentro de las actividades productivas, la mayoría de las familias pucareñas sean propietarias o no, cultivan en los diferentes pisos ecológicos productos que vayan de acuerdo a estos, la tendencia de los pucareños es fijar la residencia habitual en los pisos superiores y desde ahí desplazarse a realizar labores agrícolas en las inferiores, hay una creencia muy arraigada, según la cual la sierra es poco productiva pero mejor para la salud, mientras que, la costa es más productiva pero más enfermiza. La actividad que predomina en el cantón es la agricultura, seguida de la ganadería y de manera clandestina y reducida la minería (primaria).

Gráfico 6. Población Económicamente Activa del cantón Pucará



**Fuente:** <http://indestadistica.sni.gob.ec>

**Elaborado:** Departamento de planificación GADMP.

#### 2.3.6. Características de las unidades económicas

- **Industria:**

Referente al desarrollo industrial dentro del cantón Pucará, esto conduce a una baja escala productiva y como consecuencia de ello un alto nivel de inestabilidad económica dentro del sector. Uno de los factores comunes que dificulta la innovación tecnológica, de acuerdo a varias entrevistas realizadas a ciertas industrias, es la falta de inversión, la disponibilidad de profesionales y servicios en el medio; así mismo, los factores incertidumbre y riesgo, disponibilidad de personal capacitado propio de la empresa y dificultad para llevar la innovación al mercado, altos costos de producción, vías de acceso en mal estado.

- **Comercio:**

Según el auto diagnóstico comunitario realizado en el PDOT del año 2011 el 75% de las comunidades no realizan artesanías y solo el 25% fabrica algún tipo de artesanía con producciones mínimas que generalmente no son para la venta en mercados sino para autoconsumo; sin embargo, en las comunidades de La Betania y Las Nieves se realizan artesanías en lana de borrego que son destinadas a la venta en las comunidades

y en el centro cantonal. Cabe señalar que esa producción es exclusivamente de tipo familiar.

- **Servicios:**

En este sector del cantón Pucará, se encuentra con 536 personas que se dedican a prestar servicios y se dividen en:

Electricidad; Gas; Aire acondicionado; Agua; Alcantarillado, Comercios; Transporte; Alojamiento; Comida; Información; Comunicación; Financieros; Servicios Profesionales; Servicios Científicos; Servicios técnicos; Servicios públicos; Enseñanza; Atención de salud.

## **2.4. Conclusión**

En el presente capítulo se desarrolló el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de ambos cantones, con el fin de conocer a profundidad aspectos generales, sociales y económicos de los mismos, que ayudaron a identificar el entorno de cada cantón y así poder determinar las principales actividades de subsistencia a las que se dedica la población asentada en estos sectores.

Se realizó un informe acerca de los aspectos generales de cada cantón, su geografía, su clima, su historia y los límites, para luego estudiar al perfil poblacional, clasificando la población por rangos que permitan un estudio más claro y preciso. Posteriormente, se analizaron los aspectos económicos, en donde se identificó cuáles eran las principales actividades de subsistencia que se practican en los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará, y se conocieron los principales productos que se comercializan en las zonas de estudio.

Finalmente, se puede constatar que estos cantones tienen mucha similitud en algunos aspectos, en especial el productivo, lo que significa que se pueden encontrar asociaciones y PYMES que se dediquen a actividades similares. Aunque sus principales diferencias radican en la topografía de ambos cantones, los cuáles a pesar de pertenecer a una misma provincia, poseen condiciones climáticas totalmente diferentes, debido a que Ponce Enríquez está localizado en la región Costa pero pertenece a una provincia de la Sierra, con un clima cálido y templado; mientras que Pucará tiene un clima de tundra, lo cual significa que las temperaturas son muy bajas durante todo el año.

## **CAPÍTULO 3**

### **3. Determinación de la oferta exportable de las PYMES en los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará**

#### **3.1. Introducción**

En el presente capítulo se detallan las entrevistas realizadas a las diferentes asociaciones, así como a las pequeñas y medianas empresas encontradas en Camilo Ponce Enríquez y Pucará, con el fin de observar desde una perspectiva más cercana y precisa cuáles son las principales actividades económicas que los pobladores de estos cantones se han preocupado por explotar.

Además, se va a proceder a explicar el método utilizado para las entrevistas y los mecanismos que facilitaron el contacto con los pequeños productores, las asociaciones y PYMES seleccionadas para este proyecto. En la información recolectada se detalla el perfil de la empresa, aspectos administrativos, organizativos, productivos y del producto, financieros y aspectos de mercadeo y ventas.

Finalmente, se utiliza un método de calificación que sirve como base para posteriormente determinar la factibilidad exportable con la que cada una de las asociaciones y pequeñas y medianas empresas cuentan.

#### **3.2. Sectores de Producción**

Luego de haber analizado el entorno productivo de cada cantón, se ha podido constatar la existencia de asociaciones y PYMES en ambas zonas productivas, de entre las cuales destacan las siguientes:

En Camilo Ponce Enríquez se obtuvo un total de 15 entidades que se muestran en la tabla a continuación:

Tabla 5. Entidades productivas del cantón Camilo Ponce Enríquez

<b>Producción en Camilo Ponce Enríquez</b>	
ASOPRORIDA	Microempresa dedicada a la elaboración de productos a partir de cacao
ASHUMIRA	GRUMINEP CIA. LTDA.
Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas	AGRIPLAZA S.A.
ASOCAMPON	Artesanos "12 de Abril"
Minera de Oro y Metales "El Inca"	UROCAL
Ecuador Gold ECUAGOLD S.A	Jancheras Las Águilas
Microempresa dedicada al cultivo de cacao	Microempresa dedicada a la elaboración de Bonsái
Microempresa dedicada a la elaboración de joyas de oro	

**Fuente:** GAD Camilo Ponce Enríquez – PRO Ecuador

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

Es preciso mencionar que antes de proceder con las entrevistas se determinó cuales entidades productivas calificaban para este proyecto, es por ello que no todas las empresas y asociaciones pudieron ser entrevistadas ya sea porque no calificaban para este trabajo o por dificultad para contactarse con sus representantes. De las 15 entidades productivas de este cantón, 10 de ellas no se consideraron.

A continuación se detallan los principales aspectos de estas empresas y las razones por las cuales no se las tomó en cuenta:

- **Microempresa dedicada al cultivo de cacao**

Esta microempresa consiste en un grupo familiar dedicado al cultivo de cacao de forma artesanal. No se encuentra establecida legalmente, no cuenta con centro de acopio, ni sede; además, su capacidad productiva es de volúmenes muy bajos y están destinados únicamente para consumo propio.

- **Microempresa dedicada a la elaboración de productos a partir de cacao**

Esta entidad productiva no pudo ser contactada, por lo tanto no fue posible obtener la información necesaria para el desarrollo de este proyecto.

- **GRUMINEP CIA. LTDA.**

Esta empresa minera está conformada por 5 socios, dedicada a la exploración y explotación de oro. Se encarga de comprar el material a pequeños productores para

venderlo al exterior. El producto que comercializa es el concentrado de oro, sus ventas son a nivel nacional y ya se encuentra exportando al mercado europeo y estadounidense desde el 2014. Cuenta con empresas logísticas en Guayaquil para el transporte del producto.

El producto es exportado en bolsas de plástico, tiene una textura muy similar a la del lodo y contiene minerales. Por lo tanto, esta empresa no está considerada para este proyecto debido a que ya se encuentra exportando.

- **AGRIPLAZA S.A.**

Esta entidad productiva no pudo ser contactada, debido a que no obtuvimos respuesta por parte de sus representantes, por lo tanto no fue posible conseguir la información necesaria para el desarrollo de este proyecto.

- **Artisanos “12 de Abril”**

Esta asociación está conformada por peluqueros, mecánicos, carpinteros, pequeños comerciantes; es decir por personas que se dedican únicamente a la prestación de servicios. Por tal motivo, no clasifica para este proyecto.

- **UROCAL**

La Unión Regional de Organizaciones Campesinas del Litoral UROCAL, se estableció en 1973, actualmente cuenta con un total de 278 productores. Esta asociación se dedica a la producción de chocolate y puré de banano, los cuales se exportan al mercado alemán y francés. Su capacidad productiva es de 75.000 kilos semanales de banano, es decir 3 contenedores y 25.000 kilos mensuales de cacao. Por tales razones, esta empresa tampoco puede ser considerada para este proyecto.

- **Jancheras las Águilas:**

Esta entidad productiva no pudo ser contactada, debido a que no tuvimos respuesta por parte de sus representantes, por lo tanto no fue posible obtener la información necesaria para el desarrollo de este proyecto.

- **Microempresa dedicada a la elaboración de Bonsái:**

Esta microempresa está conformada por un grupo de 3 personas las cuales se dedican al cultivo y elaboración de Bonsáis. Sin embargo, el margen de producción que posee es de 3 a 5 bonsáis cada 4 meses o cuando algún cliente busque comprar este tipo de árboles. No cuenta con un centro de acopio ni sede, su producción es realizada en sus propias parcelas de terreno en los patios de las casas de los socios. No posee un organigrama o alguna organización administrativa como tal, es por ello que no está constituida legalmente como asociación. Por testimonios propios de una de las productoras, la elaboración de estos bonsáis se realiza no como una actividad económica rentable, sino más bien como un pasatiempo. Es por ello, que esta microempresa no califica para ser considerada parte de este proyecto.

- **Microempresa dedicada a la elaboración de joyas de oro**

Esta microempresa está ubicada en la comunidad de San Gerardo, actualmente no se encuentra funcionando. La mayoría de los socios que se dedicaban a esta actividad han empezado a trabajar en otras áreas o han encontrado otras oportunidades de trabajo, motivos por los cuales hace más de un año que no se elaboran joyas de oro. Cabe recalcar que si tenían una sede donde realizaban sus productos; sin embargo, esas instalaciones, debido a la falta de mantenimiento, se han ido deteriorando.

Esta información se logró obtener mediante el contacto con uno de los socios que formaba parte de la microempresa y que hoy en día se dedica a otra actividad comercial. Es así que, hemos considerado no tomar en cuenta a esta microempresa por las razones mencionadas.

Por otra parte, en el cantón Pucará, se encontró un menor número de entidades productivas, obteniendo un total de 6, las cuales se muestran en la tabla a continuación:

Tabla 6. Entidades productivas del cantón Pucará

<b>Producción en Pucará</b>	
Pequeño productor de pasta de cacao	APROALICO
Pequeño productor de cacao, guineo orito y mandarina	Asociación Las Lagunas de Mesarrumi
Pequeño productor de cacao y cítricos	Asociación de Campesinos "25 de Junio"

**Fuente:** Ministerio de Agricultura MAG

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

Si fue posible contactarse con los representantes de cada una de ellas, lo cual facilitó la clasificación de las mismas para poder determinar si contaban con los requisitos de las asociaciones y PYMES calificadas para formar parte de este proyecto.

De las cuales se determinó que 4 no clasifican y se las detalla a continuación:

- **Pequeño productor de pasta de cacao**

El señor Miguel Heras es un pequeño productor que elabora pasta de cacao de forma totalmente artesanal con cacao fino de aroma, cuenta con una extensión de terreno de media hectárea, que se encuentra ubicada en su finca, en donde siembra 500 matas de cacao. La pasta de cacao es vendida en el mercado local en tarrinas de plástico. Si cuenta con la capacidad de expandir su producción, pero por la falta de recursos no ha podido realizarlo. Debido a que la cosecha de cacao es dos veces al año, sus ventas son únicamente en estas dos etapas de cosecha, el resto del año se dedica a la actividad ganadera.

Este pequeño productor no está considerado para este proyecto debido a que su capacidad productiva no representa una cantidad significativa, además, el territorio es muy pequeño, lo cual limita una mayor producción; por último, la falta de recursos representa un gran obstáculo al ser el señor Heras el único productor.

- **Pequeño productor de cacao, guineo orito y mandarina**

El señor Cesar Orellana es un pequeño productor dedicado a la producción de cacao, guineo orito y mandarina, productos que son vendidos en pequeños puestos informales ubicados al costado de la vía Girón – Pasaje, a la altura del sector Gramalote. El cacao también es vendido a las bodegas en Pasaje, las cuales compran para luego revender a Guayaquil. El terreno de producción es de dos hectáreas, sin posibilidad de expansión debido a la falta de recursos y a la falta de canales de riego. En la temporada de cosecha la producción de cacao es de un quintal mensual. La producción de mandarina y guineo orito es de menor volumen que la del cacao y las ventas varían dependiendo de la cosecha.

Este pequeño productor no está considerado para este proyecto debido a que su extensión de territorio le limita a aumentar su volumen de producción, además de las malas condiciones del terreno al no contar con los recursos necesarios para su

acondicionamiento. Por último, al ser un vendedor informal, no ha podido establecer un volumen de producción fijo debido a que no tiene clientes fijos, ni tampoco se ha establecido legalmente.

- **Pequeño productor de cacao y cítricos**

Esta producción de cacao y cítricos, en específico limón, está a cargo del señor Renato Durán, pequeño productor que cuenta con una extensión de terreno de cinco hectáreas para la producción de cacao y tres hectáreas para el cultivo del limón. Tiene dos lotes de terreno para la producción de cacao, ambos territorios con las mismas características, en uno produce cacao fino de aroma y en el otro cacao 51. El cacao es vendido en grano a intermediarios que venden a empresas más grandes. En temporada de cosecha, el cacao es cosechado semanal o quincenalmente. La producción no es constante, debido a las plagas que afectan las plantaciones, lo cual dificulta una expansión de los territorios productivos.

Al igual que el cacao, la producción de limón varía, además no es muy rentable porque los costos de producción superan las ganancias. Y sus ventas las realiza en el sector Las Palmas, ubicado en la zona baja de Pucará por Quera, antes de pasar el Río Mollepongo.

Por lo tanto, este pequeño productor no está considerado para este proyecto, por las razones anteriormente mencionadas, además que no cuenta con RUC, marca de los productos, Registro Sanitario, clientes fijos, sede o centro de acopio, capital necesario, ni está asociado.

- **Asociación de Campesinos “25 de Junio”**

Esta asociación empezó su funcionamiento en el año 2005, pero, debido a problemas internos no ha podido seguir funcionando como una organización, es por ello que en la actualidad se encuentra disuelta y los socios producen el cacao de manera individual.

Cabe mencionar que esta asociación se formó con el objetivo de estar organizados y ser representados por una entidad asociativa, es por ello que no tienen centro de acopio ni un terreno en común para toda la asociación, cada productor cuenta con su propio terreno que mide aproximadamente una a dos hectáreas. Las ganancias obtenidas por cada socio son a propio beneficio.

Esta asociación, al no estar funcionando como un grupo de socios, sino más bien de manera individual, no realiza ninguna publicidad ni promoción de sus productos, mucho menos tiene una marca establecida que la diferencie de los demás productores. El cacao es vendido a nivel local en los pequeños mercados del sector.

Por estas razones es que se ha considerado que esta empresa no califica para este proyecto.

### **3.3. Metodología de la investigación**

Para proceder con esta parte del trabajo se ha utilizado un método cuali-cuantitativo y las preguntas formuladas en cada una de las reuniones y entrevistas agendadas, están basadas en el “Test de Potencial Exportador” de PRO ECUADOR y el “Export Audit” del Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO.

A continuación se explica de forma detallada los tipos de investigación utilizadas para este estudio y se mencionan algunas diferencias que demuestran por qué se creyó conveniente usar ambas investigaciones.

- **Investigación cualitativa:**

En definitiva, bajo el concepto de investigación cualitativa englobamos a toda una serie de tendencias en la investigación, cada una de ellas con sus características diferenciales. Preferimos utilizar el término investigación cualitativa para situar bajo el mismo toda esta gran diversidad de enfoques y corrientes de investigación: estudio de campo, investigación naturalista, etnografía, etc”. (Rodríguez, Gil, y García, 2014)

- **Investigación Cuantitativa:**

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones. (Hernández Sampieri, 2014)

- **Diferencias entre ambas investigaciones:**

Las siguientes diferencias fueron tomadas del libro “Metodología de la Investigación” del autor Roberto Hernández Sampieri:

- El enfoque cualitativo busca principalmente la “dispersión o expansión” de los datos e información, mientras que el enfoque cuantitativo pretende “acotar” intencionalmente la información (medir con precisión las variables del estudio, tener “foco”)
- Mientras que un estudio cuantitativo se basa en investigaciones previas, el estudio cualitativo se fundamenta primordialmente en sí mismo.
- El cuantitativo se utiliza para consolidar las creencias (formuladas de manera lógica en una teoría o un esquema teórico) y establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población; y el cualitativo, para que el investigador se forme creencias propias sobre el fenómeno estudiado, como lo sería un grupo de personas únicas o un proceso particular.

Luego de haber establecido un modelo de entrevista, se acudió a los GADs municipales de cada cantón, explicando los objetivos de este proyecto, para así poder obtener la base de datos acerca de las asociaciones y PYMES existentes en las zonas de estudio; a más de haber acudido a los GADs, también se obtuvo ayuda de instituciones del gobierno como PRO ECUADOR y el Ministerio de Agricultura MAG, gracias a las cuales se pudo ampliar la información previamente obtenida por las entidades municipales de los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará respectivamente.

Después de haber obtenido las bases de datos correspondientes, se consideró necesaria la depuración de los mismos, para lograr un mayor enfoque sobre aquellas asociaciones y empresas con las cuales se trabajaría. Entre las principales razones que se tomaron en cuenta para proceder con la simplificación de datos, están la falta de contacto y poca colaboración por parte de sus representantes, el difícil acceso a las mismas, la falta de interés de participar en el proyecto y el tamaño, se debe recalcar que las microempresas, pequeños productores, productores informales y empresas prestadoras de servicios, no califican dentro de este trabajo, así como también aquellas empresas que ya se encuentran exportando.

Al momento de tener un listado final de asociaciones y empresas para ser entrevistadas, con la ayuda de entidades municipales, se agendó citas con cada una de ellas. En la zona de Ponce Enríquez, el acceso fue dificultoso debido a las condiciones climáticas, las carreteras eran de tierra y los lugares donde se debía acudir estaban muy alejados del casco urbano; además, había poca cobertura telefónica, lo cual dificultaba el contacto con los representantes al momento de llegar al lugar acordado. La mayoría de comunidades en donde se realizaron las entrevistas reflejaban condiciones económicas bajas, no contaban con los insumos necesarios para cubrir sus necesidades básicas, para lo cual debían acudir a la zona urbana la cual quedaba a una distancia considerablemente alejada. Pocas fueron las entrevistas realizadas en el centro urbano de la ciudad, para otras, fue necesario acudir a la ciudad de Machala ya que ahí se encontraban funcionando sus oficinas administrativas.

Por otra parte, para proceder con el contacto de las asociaciones y empresas del cantón Pucará, se acudió a la Universidad del Azuay, la misma que se encuentra haciendo un proyecto denominado “Mejoramiento de la Producción y Comercialización de Leche del Comité Pro mejoras Las Nieves” del cual se obtuvo la información necesaria sobre la empresa APROALICO ubicada en la comunidad Las Nieves. Mediante el MAG se pudo conseguir información sobre otra pequeña empresa localizada en Puculcay, sitio de difícil acceso debido a las vías y la altitud a la que se encuentra. Las otras asociaciones ubicadas en la zona pudieron ser contactadas a través de los técnicos designados para el estudio de la productividad en la zona baja del cantón Pucará; de las cuales, solo una estaba conformada como asociación, las demás solo consistían en pequeños productores cuya producción era únicamente para el autoconsumo y para vender a los mercados más cercanos. Por lo tanto, se contactó con cada uno de los representantes vía telefónica debido a que contaban con poca disponibilidad de tiempo para poder realizar una entrevista presencial.

### **3.4. Aplicación de la entrevista**

A continuación se presentan las entrevistas realizadas a las asociaciones, PYMES y pequeños productores de Camilo Ponce Enríquez en las cuales se detallan datos generales, aspectos administrativos, productivos, financieros y de mercadeo y ventas.

### 3.4.1. Entrevista realizada a la Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA

#### 3.4.1.1. Perfil

Tabla 7. Perfil Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA

<b>PERFIL</b>	
NOMBRE DE LA EMPRESA	Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA
PRODUCTO (o gama de productos)	Los principales productos son: pescado, guineo y cítricos. Además se dedican a la crianza de aves y cerdos. Su producto estrella es la tilapia.
LOCALIZACIÓN	Se encuentra localizada en la comunidad “La Florida” en la Av. Quito, vía a Bella Aurora. Coordenadas: 2°57'57.2”S 79°37'45.0”W 
PERSONA DE CONTACTO	Presidente: Julia Puma
TELÉFONOS Y REFERENCIAS	Nº celular: 0988815057
FECHA DE LA ENTREVISTA	24 de agosto de 2017

**Fuente:** Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### 3.4.1.2. Aspectos Administrativos

Esta pequeña entidad empezó a funcionar desde el año 2012, pero se nombró como asociación el 8 de noviembre de 2015, formando una junta directiva entre los 13 socios que conforman ASOPRORIDA. No cuenta con ningún permiso de funcionamiento debido a que los lugares en donde se ubican las zonas de producción son de difícil acceso. Además, por baja disponibilidad de recursos financieros, no tienen un centro

de acopio. Su funcionamiento está regido únicamente bajo la representación de los miembros de la junta directiva, presidente, tesorero y secretario, ya que no cuentan con un organigrama estructural de la asociación.

### 3.4.1.3. Aspectos productivos y del producto

ASOPRORIDA se dedica principalmente a la producción de guineo, cítricos, a la crianza de aves y cerdos y a la producción de tilapia, considerándose como el producto estrella de esta entidad productiva.

Esta asociación no cuenta con un terreno común en donde realizar la producción, cada socio tiene su propio terreno en donde están localizadas las piscinas. La estructura es semi/artesanal debido a que no se necesita de mucha tecnología para el cultivo de las tilapias. Las dimensiones de cada piscina son de 15m<sup>2</sup> a 23m<sup>2</sup>; en total, la asociación cuenta con 80 piscinas. Debido a que la tilapia es el producto más apetecido por el consumidor, sus niveles de producción se encuentran enfocados en su mayoría en esta clase de animal.

Imagen 3. Piscina de tilapias



**Fuente:** Pontón, Valarezo

El proceso de cultivo de tilapia consiste en: obtención de la cría, siembra, engorda y cosecha. La cría es obtenida mediante proveedores de Colombia, la Amazonía, Yaguachi, Guayaquil y el Km. 26 vía a la Costa. Posteriormente, cada socio siembra en sus piscinas, en esta fase se realiza el proceso de reproducción y se separan las crías grandes de las pequeñas para ubicarlas en las piscinas correspondientes. Luego son alimentadas con balanceado para peces para que adquieran el tamaño ideal, fase que dura alrededor de cuatro a seis meses y finalmente cosecharlas.

Imagen 4. Tilapia



**Fuente:** Pontón, Valarezo

La producción de tilapia de esta asociación corresponde a cinco quintales mensuales, de acuerdo a la demanda del potencial comprador, produciendo alrededor de uno a dos quintales semanales. Cuentan con la posibilidad de expandir su capacidad productiva hasta producir el doble de la producción actual; es decir, diez quintales mensuales.

#### **3.4.1.4. Aspectos Financieros**

Debido a que los socios no cuentan con una organización establecida, no tienen un RUC y los recursos financieros obtenidos por la venta de la tilapia son de acuerdo a la venta de cada productor, es decir las ganancias son individuales.

Por otra parte, al no contar con la cantidad suficiente de recursos económicos, cada socio aporta con \$5,00 mensuales, dinero que es destinado para beneficio de la asociación y se utiliza para cubrir gastos de la misma.

#### **3.4.1.5. Aspectos de Mercadeo y Ventas**

No cuenta con clientes fijos pero se realiza la venta de 1 quintal de tilapia semanal en las ferias de productos limpios de la ciudad de Cuenca. También se realiza la venta en pequeñas ferias que tienen lugar en Ponce Enríquez los días sábados y domingos. El precio de la libra de tilapia oscila entre \$1,35 y \$1,75.

Para la movilización del producto se utiliza transporte terrestre financiado por sus propios medios y cada 15 días es financiado por el GAD Municipal de Camilo Ponce Enríquez; debido a que el empaque del producto es de forma tradicional, se transporta en pequeños tanques con hielo, lo cual permite mantener las tilapias en un estado de congelación para evitar su deterioro.

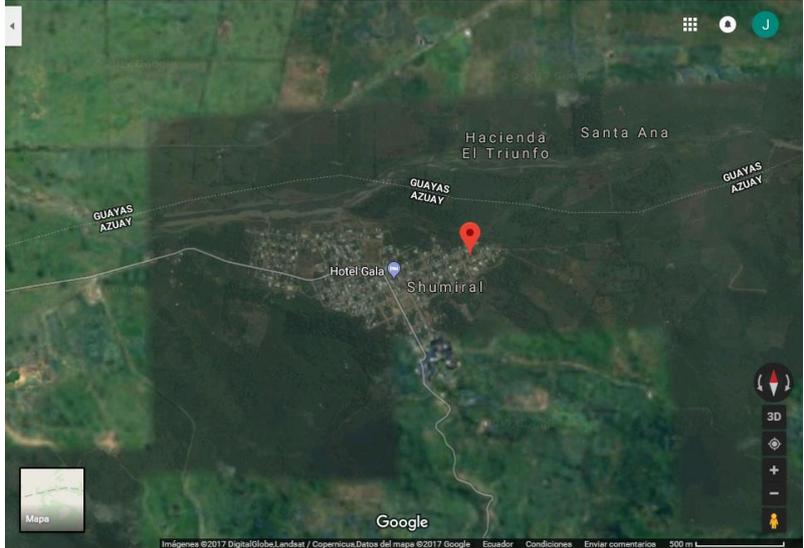
No cuenta con una marca registrada, ni se realiza publicidad del producto, tampoco cuenta con redes sociales o sitio web. Los productores se contactan vía telefónica con los clientes. Lo cual indica que esta asociación no tiene los conocimientos necesarios para buscar canales para la expansión de sus ventas hacia otros mercados ya sea locales o en el exterior.

La falta de recursos significa un gran obstáculo para mejoras de la asociación y del producto, debido a ello se encuentran vulnerables ante la competencia, en especial la pequeña empresa que está ubicada en la comunidad de San Gerardo cuyo propietario realiza una cosecha de 70.000 tilapias semestrales.

### 3.4.2. Entrevista realizada a la Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA

#### 3.4.2.1. Perfil

Tabla 8. Perfil Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA

<b>PERFIL</b>	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA
<b>PRODUCTO (o gama de productos)</b>	Los principales productos que elaboran son pasta de cacao amarga y dulce. También realizan chocolates y bombones únicamente bajo pedido.
<b>LOCALIZACIÓN</b>	Se encuentran localizados en el Sitio Shumiral perteneciente al cantón Ponce Enríquez, a orillas del Río Gala, en el barrio 29 de Abril. Coordenadas: 2°58'41.1"S 79°41'01.0"W 
<b>PERSONA DE CONTACTO</b>	Gerente: Juan Sares Luna
<b>TELÉFONOS Y REFERENCIAS</b>	Nº celular: 0986012761 Correo electrónico: juansaresluna@hotmail.es
<b>FECHA DE LA ENTREVISTA</b>	25 de agosto de 2017

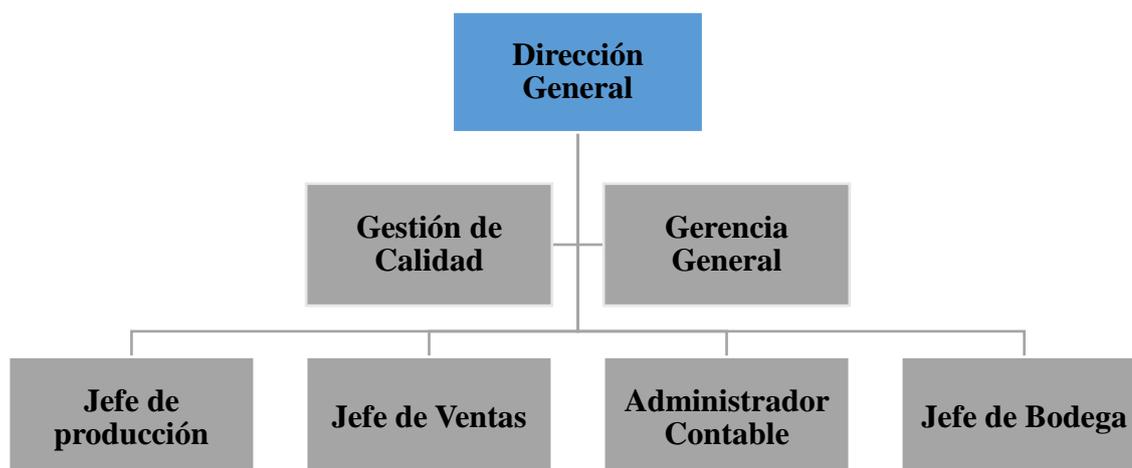
**Fuente:** Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### 3.4.2.2. Aspectos Administrativos

Esta asociación se estableció en el año 2013 y se encuentra bajo supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). Actualmente cuenta con 15 socios, de entre los cuales se nombra su junta directiva y su funcionamiento está regido bajo el siguiente organigrama estructural:

Gráfico 7. Organigrama estructural de ASHUMIRA



**Fuente:** Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

Cuenta con un personal debidamente capacitado en cada área lo cual permite un mejor desarrollo del producto.

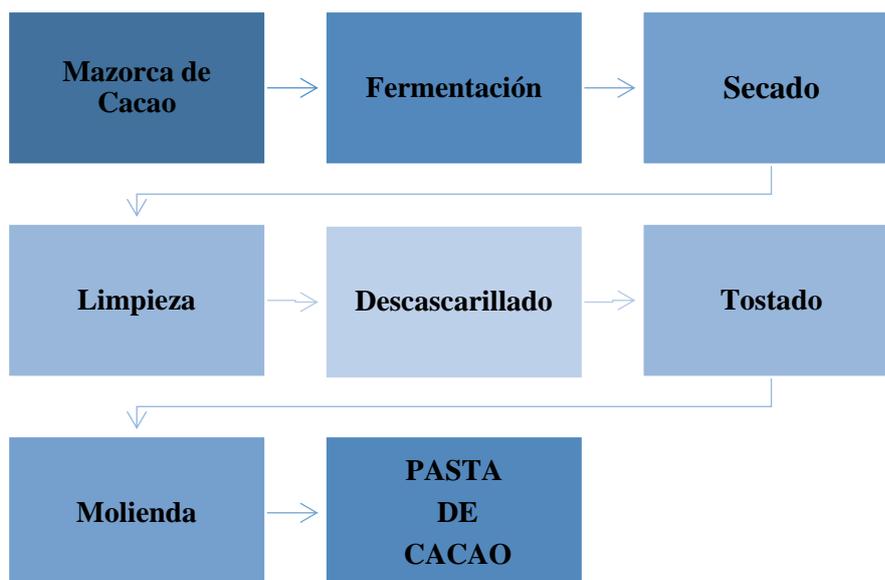
### 3.4.2.3. Aspectos Productivos y del Producto

Esta asociación se dedica a la elaboración de productos en base al cacao fino de aroma, como: pasta de cacao dulce y amargo, y bombones de sabores de acuerdo a la cantidad que demande el consumidor, a partir de cacao fino de aroma.

La cosecha del cacao es un proceso que consiste en la selección de las mazorcas maduras que se identifican por el color amarillo de la cáscara. Se recolectan estas mazorcas y luego en las instalaciones de la asociación se quiebran las cáscaras para sacar el cacao en baba.

Para la elaboración de pasta de cacao se debe seguir el siguiente procedimiento, el cual tiene una duración de 3 días aproximadamente para conseguir el producto final:

Gráfico 8. Proceso de elaboración de pasta de cacao



**Fuente:** Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

Actualmente la asociación cuenta con una producción de dos toneladas por mes y tiene con la capacidad para extenderla hasta seis toneladas y darle un mayor valor agregado al producto de acuerdo a las especificaciones del cliente.

Tiene toda la tecnología y maquinaria necesaria para la elaboración de sus productos y la planta de procesamiento está ubicada junto al área de producción la misma que suma alrededor de 320 hectáreas.

Debido al buen manejo administrativo de la asociación, se ha logrado obtener los permisos de funcionamiento necesarios y el registro sanitario N° 5208-ALN-0415.

#### **3.4.2.4. Aspectos Financieros**

El área financiera se ha preocupado por el desarrollo económico de la empresa; es decir, en primera instancia, se ha logrado obtener un RUC con N° 0991734754001, seguidamente la distribución de los réditos económicos entre los socios la misma que se realiza de la siguiente manera: las ganancias son de forma individual y el cálculo de la aportación de cada socio, es en base a los volúmenes de producción individual.

### 3.4.2.5. Aspectos de Mercadeo y Ventas

La pasta de cacao se comercializa bajo dos marcas: ASHUMIRA y ROMEL y cada una se vende en las instalaciones de la fábrica, bajo pedidos y en ferias de alimentos en la zona urbana de Ponce Enríquez a un precio de \$2,00. No cuenta con clientes fijos, pero se trabaja bajo pedidos. La distribución del producto se realiza mediante vía terrestre.

Además, debido a la excelente calidad del producto que esta asociación ofrece, sus socios participan en ferias a nivel nacional e internacional, lo cual les ha permitido recibir un galardón en una Feria Internacional en Estocolmo. Es por ello que, año tras año, la administración se ha enfocado en la innovación de los productos al igual que la presentación de los empaques, con la finalidad de cumplir con las especificaciones necesarias impartidas por las nuevas leyes gubernamentales de alimentos, tal como se muestran a continuación:

Imagen 5. Empaques de pasta de cacao y pasta de chocolate



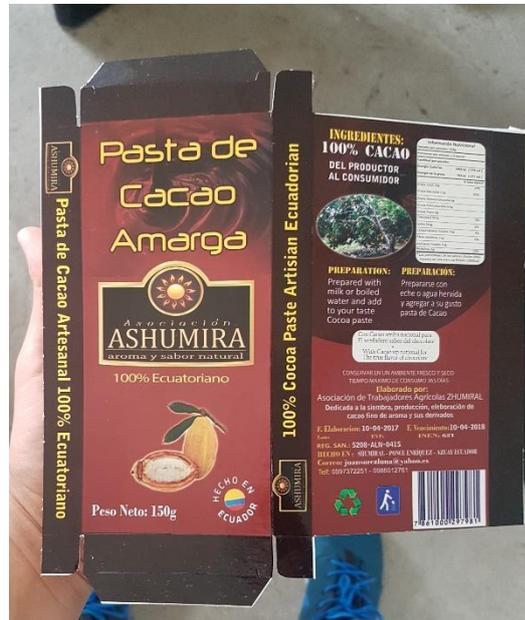
**Fuente:** Pontón, Valarezo

Por el momento, la empresa se encuentra promocionando sus productos a través de redes sociales como Facebook, Twitter y WhatsApp; además, gracias al apoyo del Ministerio de Agricultura MAG, ha podido ser partícipe de varias ferias promocionales de productos ecuatorianos elaborados por pequeñas y medianas empresas y pequeños productores artesanales.

Es preciso mencionar que gracias a la colaboración de la Universidad Técnica de Machala UTMACH, la misma que hizo un proyecto sobre la posible apertura hacia mercados internacionales; por lo tanto, esta asociación pudo adquirir los

conocimientos necesarios sobre como exportar sus productos y así buscar otros destinos comerciales. En este trabajo ya figuró un posible plan de exportación hacia Japón, el cual no se llevó a cabo debido a desacuerdos contractuales entre las empresas.

Imagen 6. Especificaciones de empaque de pasta de cacao



Fuente: Pontón, Valarezo

Imagen 8. Planta de cacao



Fuente: Pontón, Valarezo

Imagen 7. Planta de cacao

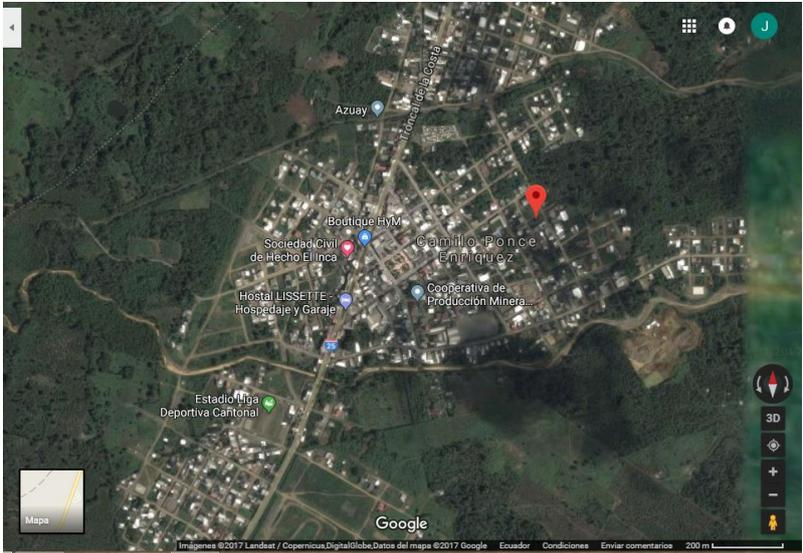


Fuente: Pontón, Valarezo

### 3.4.3. Entrevista realizada a Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas

#### 3.4.3.1. Perfil

Tabla 9. Perfil Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas

<b>PERFIL</b>	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas
<b>PRODUCTO (o gama de productos)</b>	Se dedican especialmente al cultivo de plantas medicinales y de rosas y cacao. También se dedican a la producción de cítricos.
<b>LOCALIZACIÓN</b>	El centro de acopio se encuentra localizado en el sitio Galo Anselmo frente a la cancha del sector. Coordenadas: 3°03'38.3''S 79°44'33.6''W 
<b>PERSONA DE CONTACTO</b>	Presidente: Mariana Ordóñez
<b>TELÉFONOS Y REFERENCIAS</b>	Nº celular: 0990914341
<b>FECHA DE LA ENTREVISTA</b>	29 de agosto de 2017

**Fuente:** Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### 3.4.3.2. Aspectos Administrativos

Esta asociación empezó su funcionamiento en el año 2014, pero no está constituida legalmente. Está conformada por un grupo de 10 mujeres, de entre las cuales se nombra a las representantes de la junta directiva, ya que no se rigen bajo ningún organigrama. La falta de apoyo financiero y técnico, no les ha permitido tener un centro de acopio, lo cual significa un obstáculo para el correcto funcionamiento de la asociación.

### 3.4.3.3. Aspectos Productivos y del Producto

Esta agrupación cuenta con un terreno común, que no está en funcionamiento debido a la falta de recursos para su adecuación y mantenimiento; por tal razón, cada socia tiene una pequeña parcela en su domicilio en donde se lleva a cabo la producción, lo cual hace que su capacidad productiva sea pequeña.

La producción de esta asociación tiene un mayor enfoque sobre el cultivo de rosas ya que son las más demandadas por los clientes, además cuenta con la capacidad de añadirles un valor agregado que las diferencie de la competencia, para en un futuro lograr expandir su mercado y venderlas hacia el exterior.

El tiempo que demora una rosa en estar lista para su trasplantación es de aproximadamente dos a tres meses y son cultivadas a partir de ramas o esquejes, las cuales son proporcionadas por proveedores locales.

Las socias no tienen una producción específica, todo depende de la cantidad de plantas solicitadas por el cliente. Si cuentan con la capacidad para poder aumentar sus volúmenes de producción, pero por falta de apoyo principalmente económico, no pueden cubrir los pedidos que los consumidores solicitan. Debido a que no se han establecido de forma legal, no cuentan con ninguna certificación sobre el cultivo de plantas.

A continuación se muestran los terrenos en donde se realiza la producción:

Imagen 9. Terreno de cultivo Vivero de las Orquídeas de las Princesas



**Fuente:** Pontón, Valarezo

Imagen 10. Área de crecimiento



**Fuente:** Pontón, Valarezo

Imagen 11. Área de crecimiento



**Fuente:** Pontón, Valarezo

#### **3.4.3.4. Aspectos Financieros**

La asociación no cuenta con RUC, no lleva contabilidad, ni tiene relaciones bancarias debido a que aún no se constituye legalmente. Las ganancias obtenidas son a beneficio de cada socia; es decir, de carácter individual, de las cuáles se destina cierta cantidad a favor de la asociación.

#### **3.4.3.5. Aspectos de Mercadeo y Ventas**

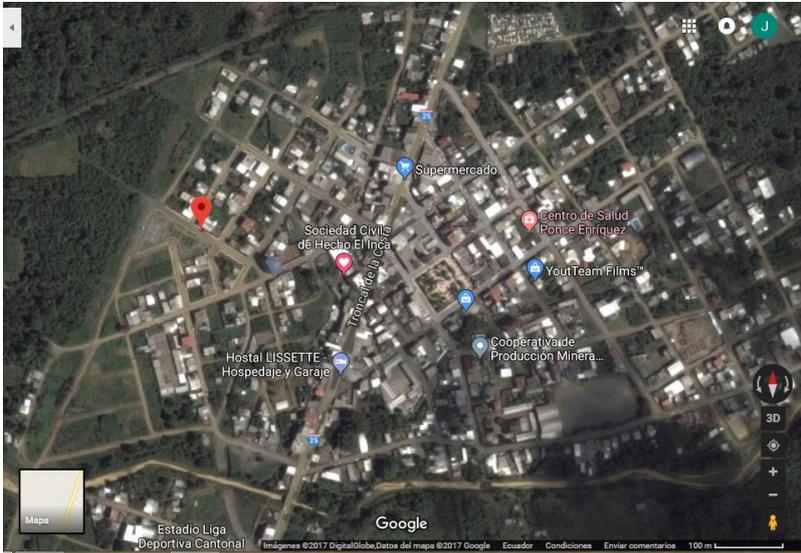
Los productos se venden como plantas pequeñas para trasplantar a un precio de \$1,00 a \$2,00; por lo tanto, no necesitan empaquetamiento. Debido a que su producción es muy baja, utilizan vehículos propios para poder transportar las plantas y cuando deben entregar un pedido más grande, usualmente los clientes se encargan del transporte debido a que la asociación no cuenta con los medios suficientes para poder despacharles los pedidos.

Las socias no realizan publicidad ni promocionan sus productos por ningún medio, ni tienen una marca establecida; por lo tanto, no tienen clientes fijos, es por ello que las ventas las realizan en ferias o en sus propios domicilios.

### 3.4.4. Entrevista realizada a Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON

#### 3.4.4.1. Perfil

Tabla 10. Perfil Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON

<b>PERFIL</b>	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON
<b>PRODUCTO (o gama de productos)</b>	Esta asociación se dedica a la preparación de alimentos para ser distribuidos en los Centros Infantiles del Buen Vivir CIBVs locales.
<b>LOCALIZACIÓN</b>	<p>El centro de acopio se encuentra localizado en el barrio 3 de Noviembre, frente al parque infantil.            Coordenadas: 3°03'39.9"S 79°44'57.8"W</p> 
<b>PERSONA DE CONTACTO</b>	Presidente: Albita Elizalde
<b>TELÉFONOS Y REFERENCIAS</b>	Nº celular: 0989166571
<b>FECHA DE LA ENTREVISTA</b>	1 de septiembre de 2017

**Fuente:** Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### 3.4.4.2. Aspectos Administrativos

ASOCAMPON es una asociación que empezó su funcionamiento a partir del año 2012, cuando aún no estaba constituida legalmente, dos años más tarde ya se estableció jurídicamente. Está conformada por 11 socios, pero quieren integrarse 7 más, su organigrama administrativo se resume en el cargo de presidente y las demás socias, dedicadas a las actividades de cocina. Su personal se encuentra debidamente

capacitado en el aspecto culinario y en constantes capacitaciones, además disponen de todos los implementos necesarios para la realización de sus actividades.

A continuación se muestra el centro de acopio:

Imagen 12. Centro de acopio ASOCAMPON



**Fuente:** Pontón, Valarezo

Imagen 13. Parte frontal de centro de acopio



**Fuente:** Pontón, Valarezo

#### **3.4.4.3. Aspectos Productivos y del Producto**

Esta asociación ofrece un servicio alimenticio, destinado para ser distribuido a los Centros Infantiles del Buen Vivir CIBVs del sector y zonas aledañas, el cual consiste en cuatro comidas diarias que son: desayuno, media mañana, almuerzo, y media tarde; las mismas que se preparan en el centro de acopio de la asociación y posibilitan la alimentación de alrededor de 160 niños diariamente. El abastecimiento de los productos necesarios para la preparación de los alimentos es mediante los mercados locales, los cuáles les facilitan las formas de pago.

Por otra parte, esta asociación cuenta con las certificaciones necesarias que demuestran que los alimentos elaborados son naturales y sanos para los niños. Además, su gran nivel de capacitación en el área de cocina, les permite a los socios adaptarse a las peticiones de la demanda; es decir, si tienen pedidos de preparación de alimentos en entidades particulares, si cuentan con la capacidad para cubrirlos ya que esto les ayuda a sustentar sus gastos personales, debido a que el sueldo que obtienen como cocineras de la asociación ASOCAMPON, no es lo suficientemente representativo con respecto al trabajo que realizan.

#### **3.4.4.4. Aspectos Financieros**

La parte financiera de esta asociación está controlada por el GAD municipal del cantón Camilo Ponce Enríquez, entidad que se encarga de pagar los sueldos de los socios, además les proporciona dinero para cubrir los gastos de los productos necesarios para la preparación de los alimentos.

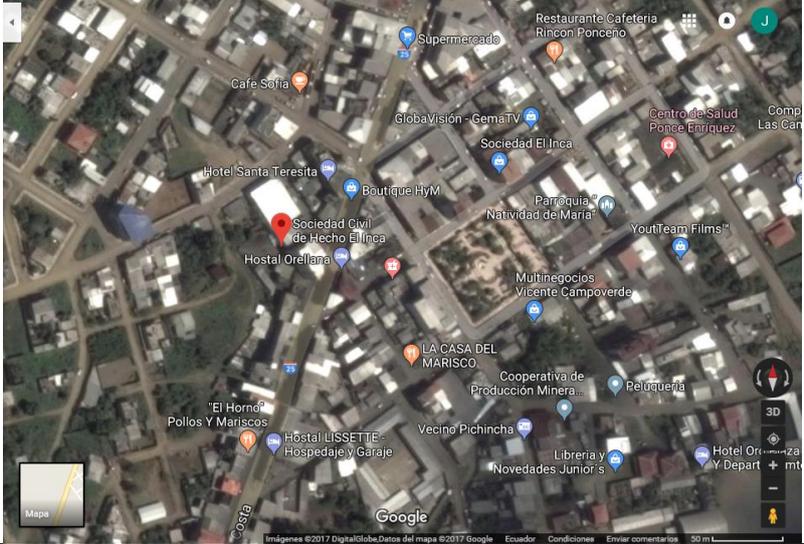
#### **3.4.4.5. Aspectos de Mercadeo y Ventas**

Los alimentos que comercializan no son promocionados ni cuentan con una marca que demuestre que son preparados por esta asociación. El transporte de los alimentos se realiza mediante vehículos contratados por los socios, los cuáles les cobran \$5,00 por carrera. Los lugares de distribución son únicamente los CIBVs, pero aspiran expandir su mercado y lograr vender sus alimentos en bares escolares.

### 3.4.5. Entrevista realizada a Minera de Oro y Metales El Inca

#### 3.4.5.1. Perfil

Tabla 11. Perfil de Minera de Oro y Metales El Inca

<b>PERFIL</b>	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Minera de Oro y Metales El Inca
<b>PRODUCTO (o gama de productos)</b>	Esta asociación se dedica a la producción y venta de oro.
<b>LOCALIZACIÓN</b>	<p>El centro de acopio se encuentra localizado en la avenida 28 de Marzo y río 7, frente al antiguo municipio de Ponce Enríquez.</p> <p>La mina se encuentra ubicado en el sitio 3 de Mayo, sector La López alto.</p> <p>Coordenadas: 3°03'42.1"S 79°44'50.9"W</p> 
<b>PERSONA DE CONTACTO</b>	Gerente: Francisco Heras
<b>TELÉFONOS Y REFERENCIAS</b>	Teléfono Convencional: 2430612 Correo Electrónico: <a href="mailto:aumincasa@gmail.com">aumincasa@gmail.com</a>
<b>FECHA DE LA ENTREVISTA</b>	8 de noviembre de 2017

**Fuente:** Minera de Oro y Metales El Inca

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### 3.4.5.2. Aspectos Administrativos

Esta asociación empezó su funcionamiento como Sociedad de Hecho a partir del año 2011, pero desde diciembre de 2016 pasó a formarse como compañía debido a los cambios en la ley establecidos por la Agencia de Regulación y Control Minero (ARCOM). Actualmente se encuentra en etapa de transferencia de activos y pasivos.

La conforman un total de 11,5 socios debido a que antes de pasar a constituirse como compañía funcionaba como Sociedad de Hecho conformaba por acciones, correspondiendo cada acción a un socio.

En las instalaciones de la mina hay un campamento en donde se encuentran las áreas de cocina, seguridad, logística, departamento médico, habitaciones. La oficina principal de esta compañía está ubicada en el casco urbano de Ponce Enríquez, en donde funciona el departamento administrativo.

#### **3.4.5.3. Aspectos Productivos y del Producto**

El único producto de esta compañía es el oro, presentado en barras rectangulares, cuyo proceso consiste en la extracción del material en la mina, para luego ser transportado en volquetas hacia la planta de proceso Promine, mensualmente se procesan alrededor de 150 toneladas, lo cual resulta de uno a dos kilos de oro aproximadamente, esto depende básicamente del tipo de material que se extraiga.

La extensión de la mina es de tres hectáreas, considerada como una mina pequeña. Esto se debe a que la concesión del terreno que tienen permitido explotar es pequeña. Además, debido a que ya se ha explotado gran parte del terreno asignado, ya no se le permite a la compañía seguir expandiéndose.

En el aspecto tecnológico, esta empresa minera cuenta con la maquinaria necesaria para poder presentar el producto terminado.

#### **3.4.5.4. Aspectos Financieros**

La Compañía de Oro y Metales El Inca es una entidad privada, cuyo manejo financiero se encuentra respaldado por los socios que la conforman, los mismos que se encargan de cubrir los sueldos de todo el personal, realizar aportaciones monetarias en beneficio de la compañía y cubrir con gastos y mantenimientos a la maquinaria utilizada en la mina.

#### **3.4.5.5. Aspectos de Mercadeo y Ventas**

El producto final es presentado en barras rectangulares que son expedidas a empresas de la ciudad de Machala, las cuáles se dedican a exportar el producto hacia China y Estados Unidos.

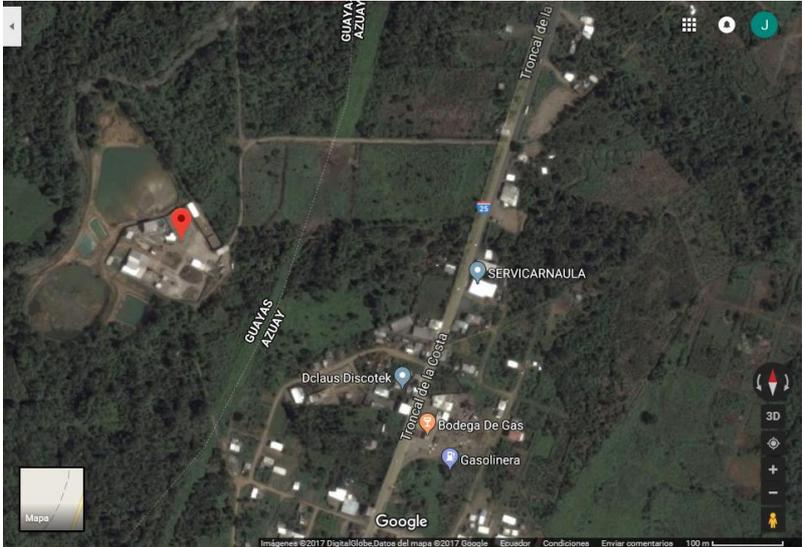
Las ventas se realizan de manera individual; es decir, cada socio cuenta con clientes fijos a los cuáles distribuye el producto, por lo tanto tiene la potestad de decidir a qué empresa desea vender la parte que le corresponde. Los medios utilizados para el transporte del oro a Machala son de carácter confidencial por parte de cada socio.

Esta compañía minera no tiene página web, ni realiza publicidad, únicamente cuenta con clientes previamente contactados. Esto se puede considerar como un obstáculo ante la competencia existente, puesto que hay minas de mayor extensión y que venden el producto terminado directamente al exterior.

### 3.4.6. Entrevista realizada a Compañía Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S.A.

#### 3.4.6.1. Perfil

Tabla 12. Perfil Compañía Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S.A.

<b>PERFIL</b>	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Ecuador Gold ECUAGOLD S.A.
<b>PRODUCTO (o gama de productos)</b>	Esta empresa presta servicio a la minería de: -Molienda y Cianuración -Desorción y Refinación -Flotación
<b>LOCALIZACIÓN</b>	Se encuentra ubicada en el km. 142 – La Florida – Panamericana a 300 metros de la gasolinera Repsol. Coordenadas: 3°02'53.6"S 79°44'46.2"W 
<b>PERSONA DE CONTACTO</b>	Gerente: Petita Rucsana Loor Villavicencio
<b>TELÉFONOS Y REFERENCIAS</b>	Teléfono Convencional: 305856 N° Celular: 0988765252 Correo Electrónico: ecuagoldsa@hotmail.com
<b>FECHA DE LA ENTREVISTA</b>	7 de Noviembre de 2017

**Fuente:** Compañía Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S.A.

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### 3.4.6.2. Aspectos Administrativos

Esta empresa empezó su funcionamiento en agosto de 1997, bajo la gerencia de Antonio Serrano García. En sus inicios se consolidó como una empresa dedicada a la explotación de material para la extracción del oro, contando con su propia mina. Actualmente, ECUAGOLD está dirigida bajo la gerencia de su única socia y

propietaria Petita Rucsana Loor Villavicencio y se dedica a la prestación de servicio a la minería, bajo el nombre de Planta de Beneficio “SORRESDOR”.

Las instalaciones de la empresa tienen una extensión aproximada de dos hectáreas de terreno, en donde laboran 21 personas que cuentan con todos los beneficios de ley, entre las cuales se encuentran: cocineros, ingenieros, técnicos, guardias y personal administrativo. El mes de trabajo establecido por la empresa depende del cargo que los trabajadores ocupen en la misma. Los encargados de planta trabajan 22 días continuos y descansan 8; el personal administrativo labora de lunes a viernes.

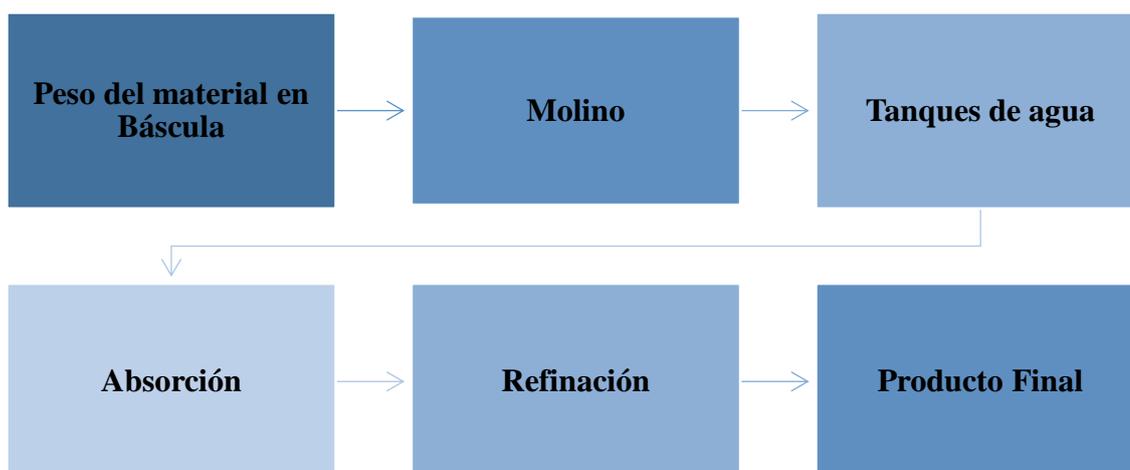
Además, esta empresa cuenta con la licencia de comercialización y permiso de funcionamiento establecido por la Agencia de Regulación y Control Minero (ARCOM) N° 191023.

### 3.4.6.3. Aspectos Productivos y del Producto

Debido a que la empresa ya no cuenta con su propia minera, se dedica exclusivamente a la prestación de servicios, los cuales consisten en: molienda y cianuración, desorción y refinación y flotación; con el objetivo de obtener el producto final que son las barras de oro.

El proceso productivo está representado en el siguiente gráfico:

Gráfico 9. Proceso productivo para las barras de oro



**Fuente:** Compañía Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S.A.  
**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

Para desarrollar este proceso se cuenta con dos tipos de molinos: molino de bola y molino chileno. La capacidad productiva del molino de bola es de hasta 80 toneladas diarias de material, y los tres molinos chilenos con los que cuenta la empresa, producen hasta 75 toneladas diarias. Además, debido a la competencia existente, quieren adquirir tres molinos adicionales para lograr aumentar la producción.

Las barras de oro obtenidas a través de este proceso, tienen un peso que varía entre los 600 gramos, 1000 gramos y 1500 gramos; teniendo en cuenta la calidad del material.

La maquinaria de la empresa se muestra en las imágenes a continuación:

Imagen 14. Proceso de transformación del material con molino de bola



**Fuente:** Pontón, Valarezo

Imagen 15. Molino chileno



**Fuente:** Pontón, Valarezo

Imagen 16. Molino chileno



**Fuente:** Pontón, Valarezo

Imagen 17. Piscinas para lavar el material



**Fuente:** Pontón, Valarezo

#### **3.4.6.4. Aspectos Financieros**

La parte financiera está a cargo de la gerente, que es quien se encarga de realizar todos los pagos al personal y cubrir gastos de la empresa.

#### **3.4.6.5. Aspectos de Mercadeo y Ventas**

Debido a que la empresa, inicialmente se dedicaba a la exportación, logró alcanzar un buen posicionamiento en el mercado minero, es por ello que muchas empresas mineras contratan sus servicios, lo que ha hecho que la empresa consolide clientes frecuentes.

Esta empresa opera bajo la marca “SORRESDOR”. En el aspecto publicitario, no cuenta con página web ni redes sociales, sino únicamente se contacta con sus clientes vía telefónica y mediante tarjetas de presentación en donde mencionan los servicios que ofrecen.

Las asociaciones y PYMES que se presentan a continuación corresponden al cantón Pucará.

### 3.4.7. Entrevista realizada a la Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO

#### 3.4.7.1. Perfil

Tabla 13. Perfil Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO

<b>PERFIL</b>	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO
<b>PRODUCTO (o gama de productos)</b>	Esta asociación se dedica a la producción de queso (queso ahumado, queso fresco y requesón) y yogurt (yogurt de fruta, yogurt descremado y deslactosado).
<b>LOCALIZACIÓN</b>	<p>El centro de acopio se encuentra localizado en la comunidad Las Nieves a una altitud de 3370 msnm, en la zona alta del cantón Pucará, a 1 hora y media desde El Tablón en la vía principal Girón – Pasaje.            Coordenadas: 3°13'03.8"S 79°28'11.9"W</p> 
<b>PERSONA DE CONTACTO</b>	Presidente: Armando Juvenal Guamán
<b>TELÉFONOS Y REFERENCIAS</b>	Nº celular: 0993190736
<b>FECHA DE LA ENTREVISTA</b>	24 de octubre de 2017

**Fuente:** Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### 3.4.7.2. Aspectos Administrativos

La asociación APROALICO nace en el año 2014, conformada por 17 socios de la comunidad Las Nieves, la misma que posee personería jurídica otorgada por el

Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES. Para la formación de esta asociación se solicita la ayuda de empresas para crear alianzas estratégicas tales como: el GAD Municipal de Pucará y la Universidad del Azuay, que ayuden con apoyo técnico y económico para que esta asociación pueda surgir exitosamente.

Con respecto a la infraestructura, la Universidad del Azuay, en su proyecto denominado “Mejoramiento de la Producción y Comercialización de Leche del Comité Pro mejoras Las Nieves”, señala que se encuentra débil debido que a los socios no tienen estudios técnicos en las diferentes áreas, tanto para la dirección de la planta como en la organización civil.

### **3.4.7.3. Aspectos Productivos y del Producto**

APROALICO se dedica a la producción de queso (queso ahumado, queso fresco y requesón) y yogurt (yogurt de fruta, yogurt descremado y deslactosado).

La producción de leche bordea los 500 litros diarios, utilizados para la producción de los diferentes tipos de quesos; aun así, se considera un bajo nivel de producción con relación a la competencia existente.

Los productos que ofrece esta asociación contienen un mayor valor (mayor cantidad de beneficios) para el consumidor porque brindan un aporte nutricional alto, cuentan con pro bióticos que protegen al cuerpo, sus ingredientes son naturales, no contienen preservantes ni edulcorantes artificiales.

No existe ningún tipo de tecnificación en los procesos, solamente dos personas trabajan desarrollando queso/fresco, con conocimientos básicos en manipulación de lácteos.

Los procesos tecnológicos de esta empresa son de carácter semi/artesanal, debido a que existen pocos equipos que son: un caldero, una máquina empaquetadora al vacío y una máquina que determina la calidad de la leche “COMIL”. No existe desarrollo tecnológico en cuanto a la comunicación y aplicación en Tecnologías de la Información y Comunicación TIC's.

Además, no cuenta con cadena de frío para los lácteos lo cual causa problemas de almacenamiento de los productos ya que no se los puede mantener en temperaturas

óptimas de conservación. Tampoco cuenta con estantes suficientes para el reposo de los quesos.

Se procesan alrededor de 300 libras de queso semanalmente (100 quesos de tres libras entre dos días a la semana, miércoles y sábado). De igual manera, los procesos empleados son de manera semi/industrial, únicamente poseen equipos básicos para la transformación de los productos. Por estas razones, no se ha podido conseguir aun el registro sanitario.

#### **3.4.7.4. Aspectos Financieros**

La economía de la empresa funciona gracias a los \$0,03 que aporta cada socio por litro de leche, de esta manera se mantiene la organización y sus gastos en la planta.

Sin embargo, el aspecto financiero no se encuentra en muy buen estado, es por ello que, a más de aportar con la cuota por litro de leche, dan cuotas mensuales para poder cubrir gastos adicionales. Esto se ha dado a consecuencia de los malos cálculos de los costos de producción y el mal proceso de elaboración de productos, lo cual significa una pérdida de aproximadamente 109 libras de queso fresco semanalmente, generando así una considerable pérdida económica.

En la actualidad, la parte contable está dirigida por el vicepresidente y una socia, pero las declaraciones al S.R.I. las realiza una contadora calificada desde la ciudad de Santa Isabel.

#### **3.4.7.5. Aspectos de Mercadeo y Ventas**

La marca de la empresa, la cual representa la imagen y reflejo de la misma, se ha denominado como “La Comunidad”.

Aunque esta empresa mantiene un bajo volumen de producción y aún no ha logrado concretar un canal de comercialización adecuado y estable para sus productos, se los comercializa en la ciudad de Cuenca. Además se hacen promociones del producto en ferias organizadas por el Ministerio de Agricultura.

La comercialización se realiza a través de intermediarios en el mercado de Santa Isabel a la Distribuidora del mismo nombre y a la Distribuidora La Unión. Otros canales que

se utiliza para la venta del producto son mediante la estrategia “boca a boca”; a madres de familia, pobladores, intermediarios de Pucará y visitantes de la comunidad, ya que no se ha creado un sentimiento de fidelización del producto hacia los clientes. El transporte dentro de la comunidad se lo realiza en camionetas, a caballos, a hombro; y para transportar a la ciudad de Cuenca se utilizan camiones cuyo costo es cubierto a partir de la venta de los quesos.

El precio de venta depende del cliente y oscila entre \$1,50 a \$1,60, lo cual le hace inestable a la empresa.

Los socios no realizan publicidad, ni promoción de sus productos, la página web está pendiente de su diseño. Sin embargo, la diferenciación ante la competencia está dada por el sabor, la calidad, la identidad y la receta ancestral con que son realizados los productos.

La información y empaquetado de cada producto se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 14. Información y empaquetado de queso y yogurt

QUESO	YOGURT
*Queso Ahumado: tiene un peso de 450 gr. Su empaque es al vacío Vida útil: 20 – 45 días	*Yogurt de fruta. Sabor: Fresa Presentación 1 lt. Envase PET
* Queso Fresco con pro bióticos: tiene un peso de 450 gr. Su empaque es al vacío Vida útil: 20 – 45 días	*Yogurt descremado y deslactosado (stevia). Sabor: Fresa, durazno, mora Presentación 1 lt., 180 ml. Envase PET
*Requesón tiene un peso de 450 gr. Su empaque es al vacío Vida útil: 15 – 20 días	

**Fuente:** Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

### 3.4.8. Entrevista realizada a Asociación Las Lagunas de Mesarrumi

#### 3.4.8.1. Perfil

Tabla 15. Perfil Asociación Las Lagunas de Mesarrumi

<b>PERFIL</b>	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Asociación Las Lagunas de Mesarrumi
<b>PRODUCTO (o gama de productos)</b>	Esta asociación se dedica a la producción de leche.
<b>LOCALIZACIÓN</b>	<p>El centro de acopio se encuentra localizado en la comunidad Puculcay, perteneciente al cantón Pucará.            Coordenadas: 3°13'03.9"S 79°28'11.4"W</p> 
<b>PERSONA DE CONTACTO</b>	Presidente: Klever Sánchez
<b>TELÉFONOS Y REFERENCIAS</b>	Nº celular: 0959687261
<b>FECHA DE LA ENTREVISTA</b>	24 de octubre de 2017

**Fuente:** Asociación Las Lagunas de Mesarrumi

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### 3.4.8.2. Aspectos Administrativos

Esta asociación empezó su funcionamiento en el año 2004, se encuentra supervisada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). Está conformada por un total de 54 socios. El centro de acopio está ubicado en la comunidad Puculcay perteneciente al cantón Pucará. No existe un organigrama estructural de la empresa, pero el grupo de socios que la integra está en constantes capacitaciones que involucran

charlas y conversatorios por parte del Ministerio de Agricultura y el GAD Municipal de Pucará.

#### **3.4.8.3. Aspectos Productivos y del Producto**

La asociación “Las Lagunas de Mesarrumi” se dedica a la producción de leche, los socios aportan con el producto para el centro de acopio. Se trató de mantener la producción en los meses de agosto, septiembre y octubre, la cual fue de 1800 litros, pero las condiciones climáticas y la escasez de hierba provocó que disminuya a 1500 litros, a inicios de octubre de 2017 se empezó acopiando 700 litros más provenientes de los sectores Cebadas y Aurin.

Además, para aumentar los volúmenes de producción se optó por la inseminación artificial gracias al apoyo técnico del MAG, debido a los problemas para cubrir la producción acordada con los clientes. Actualmente, un total de seis animales se encuentran en gestación.

#### **3.4.8.4. Aspectos Financieros**

El manejo financiero está a cargo del presidente y el tesorero de la organización, en conjunto con un contador que realiza las declaraciones de impuestos y lleva la contabilidad.

#### **3.4.8.5. Aspectos de Mercadeo y Ventas**

No cuenta con una marca establecida ni realiza promoción o publicidad de la leche que se produce. La comercialización del producto se la realiza a la empresa Lácteos San Antonio, la cual se encarga de regular el valor de la leche por la gran demanda existente. La asociación tenía un convenio firmado por 2 años, el cual se disolvió al no mantener el volumen de leche acordado.

### **3.5. Conclusión**

En el presente capítulo, se desarrollaron las entrevistas a los pequeños productores, las asociaciones y PYMES correspondientes para poder determinar cuáles tienen un gran potencial exportador, es decir las que si califican para este proyecto, y cuáles no.

Se inició con una preselección de acuerdo a las bases de datos otorgadas por las diferentes instituciones que con su ayuda han hecho posible la realización de este trabajo; después, a partir de la información obtenida sobre cada una de las entidades económicas presentadas, se pudo hacer una clasificación final que permita simplificar y precisar la información para poder enfocarse en aquellas que cuentan con un alto potencial exportador.

Se desarrolló también una evaluación a partir de un “Export Audit”, para poder tener un conocimiento más preciso y concreto sobre los aspectos que cada entidad económica debe mejorar para implementar sus volúmenes de producción y tener un mejor rendimiento, lo cual facilitará el desarrollo de análisis estratégicos en el capítulo a continuación.

## **CAPÍTULO 4**

### **4. Diagnosticar la oferta exportable de las PYMES en los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará**

#### **4.1. Introducción**

En este último capítulo, luego de haber analizado detenidamente el entorno de los cantones estudiados y las asociaciones y PYMES encontradas en los mismos, se va a proceder a mostrar los resultados obtenidos a partir de las entrevistas realizadas mediante un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), FODA cruzado y el análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mejorar, Explotar) para posteriormente establecer cuál es el estado de cada empresa o asociación y establecer el grado de factibilidad exportable en el que se encuentran.

Por otra parte, se va a determinar cuáles son las empresas y asociaciones que cuentan con las posibilidades de llevar a cabo la exportación de sus productos. Es preciso mencionar que no todas las entidades entrevistadas califican dentro del rango de posibles exportadoras, debido a múltiples factores que obstaculizan su apertura hacia mercados exteriores. Estos factores han sido determinados mediante una serie de parámetros que hacen posible la calificación de las empresas y asociaciones, permitiendo así una priorización de las mismas, considerando la más factible hasta la menos factible y obtener resultados más óptimos y conclusiones más precisas.

#### **4.2. Aplicación de análisis FODA, FODA cruzado y estrategias CAME a las empresas entrevistadas**

Para poder mejorar las estrategias empresariales existentes e implementar un plan de desarrollo más eficaz, es preciso basarse en el análisis FODA y considerarlo como una herramienta que favorece el desarrollo y ejecución de la planeación formal.

El creador de la matriz FODA fue Albert S. Humphrey, durante los años 60's y 70's en los Estados Unidos, usando información de la lista de Fortune 500, durante una

investigación del Instituto de Investigaciones de la Universidad de Stanford que tenía como objetivo descubrir por qué fallaba la planificación corporativa.<sup>13</sup>

Sin embargo esta herramienta empresarial en sus inicios estaba denominada con las siglas “SOFA”, las cuales fueron determinadas de la siguiente manera: “El presente sería lo Satisfactorio, el futuro la Oportunidad, lo que es malo en el presente es una Falta y si el futuro es malo es una Amenaza” (Riquelme Leiva, 2016). Luego, en el año de 1964, fue cambiada la F a W, llegando así, el SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) en inglés, o FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) en español.

Este tipo de análisis posibilita la recopilación y uso de datos que permiten conocer el perfil de operación de una empresa en un momento dado, y a partir de ello establecer un diagnóstico objetivo para el diseño e implantación de estrategias tendientes a mejorar la competitividad de una organización.

“El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas”. (Ponce Talancón, 2007)

Por otra parte, para complementar este análisis, es preciso examinar y determinar cada uno de los factores que lo componen para poder identificar las pautas que ayuden a definir un mejor plan estratégico para un correcto funcionamiento de las actividades empresariales. A este proceso también se lo conoce como FODA cruzado, esta matriz consiste en combinar los elementos del análisis FODA para posteriormente convertirlos en estrategias considerando los recursos y capacidades de la empresa.

El análisis FODA permite establecer una correlación de los factores que conforman los aspectos internos y externos, y se busca confrontar las Fortalezas y Debilidades contra las Oportunidades y Amenazas mediante propósitos estratégicos que influyen

---

<sup>13</sup> Tomado de: <https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---swot-analysis>

directamente en el logro de las metas empresariales, para ello se utiliza el FODA cruzado.

Tabla 16. Matriz FODA Cruzado

FODA CRUZADO			Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	F – O	Estrategia para maximizar Fortalezas y Oportunidades.	D – O	Estrategia para minimizar Debilidades y maximizar Oportunidades.
Amenazas	F – A	Estrategia para maximizar Fortalezas y minimizar Amenazas.	D – A	Estrategia para minimizar Debilidades y Amenazas.

**Fuente:** Sitio web PDCA Home

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

Como herramienta adicional, también se utiliza el análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar). Este análisis “...da pautas para actuar sobre los aspectos hallados en los diagnósticos de situación obtenidos anteriormente a partir de la matriz FODA”. (Bernal, 2016) Además, “...sirve para definir las acciones a tomar a partir de los resultados del FODA”. (Bernal, 2016)

Para la correcta aplicación de esta herramienta, es importante considerar las acciones que se deben tomar:

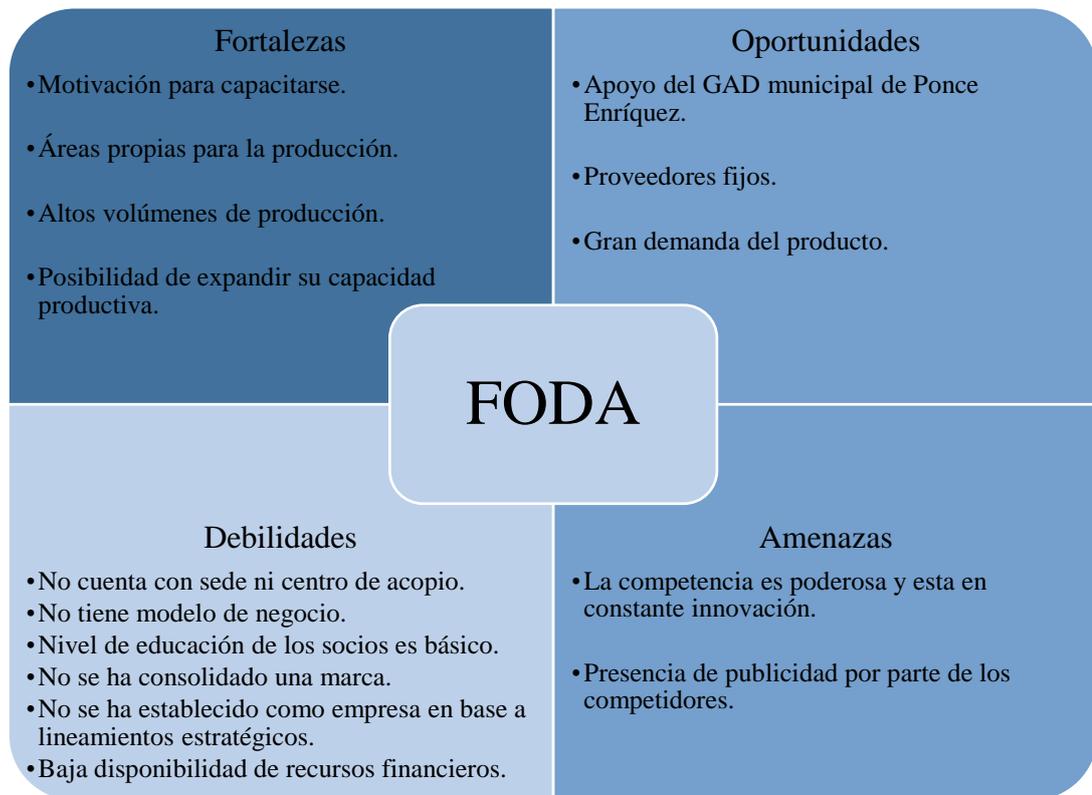
- **Corregir las debilidades:** El objetivo es hacer desaparecer las debilidades, tomando medidas que ayuden a eliminarlas o para que dejen de afectar negativamente.
- **Afrontar las amenazas:** Evitar que las amenazas se conviertan en debilidades, y así evitar que un riesgo suceda, reducir su impacto, actuar para que desaparezca.
- **Mantener las fortalezas:** El objetivo es mantener los puntos fuertes y fortalecerlos para que sigan siendo una ventaja competitiva en el futuro.

- **Explotar las oportunidades:** Crear estrategias y planificar acciones que permitan convertir las oportunidades en futuras fortalezas.<sup>14</sup>

A continuación se muestran los análisis FODA, FODA cruzado y estrategias CAME de las empresas entrevistadas en el cantón Camilo Ponce Enríquez:

#### 4.2.1. Análisis FODA de Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA

Gráfico 10. Matriz FODA Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA



**Fuente:** Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

<sup>14</sup> Tomado de: <https://www.pdcahome.com/8391/analisis-came/>

#### 4.2.1.1. FODA cruzado

Tabla 17. Matriz FODA cruzado Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA

FODA CRUZADO	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Motivación de la empresa para capacitarse, mediante el apoyo del GAD. Los altos volúmenes de producción generan una gran demanda. Cuenta con proveedores fijos lo cual facilita la expansión de la capacidad productiva.	No tiene modelo de negocio con el cual lograr cubrir la demanda del producto. EL apoyo del GAD municipal no es suficiente porque se evidencia una falta de recursos financieros lo que no permite la construcción de un centro de acopio.
Amenazas	La motivación para capacitarse no es suficiente, ya que la competencia sigue actuando de mejor manera.	La baja disponibilidad de recursos financieros no ha permitido que se realice publicidad, por lo tanto es difícil superar la competencia.

**Fuente:** Asociación Esperanza del Buen Vivir ASOPRORIDA

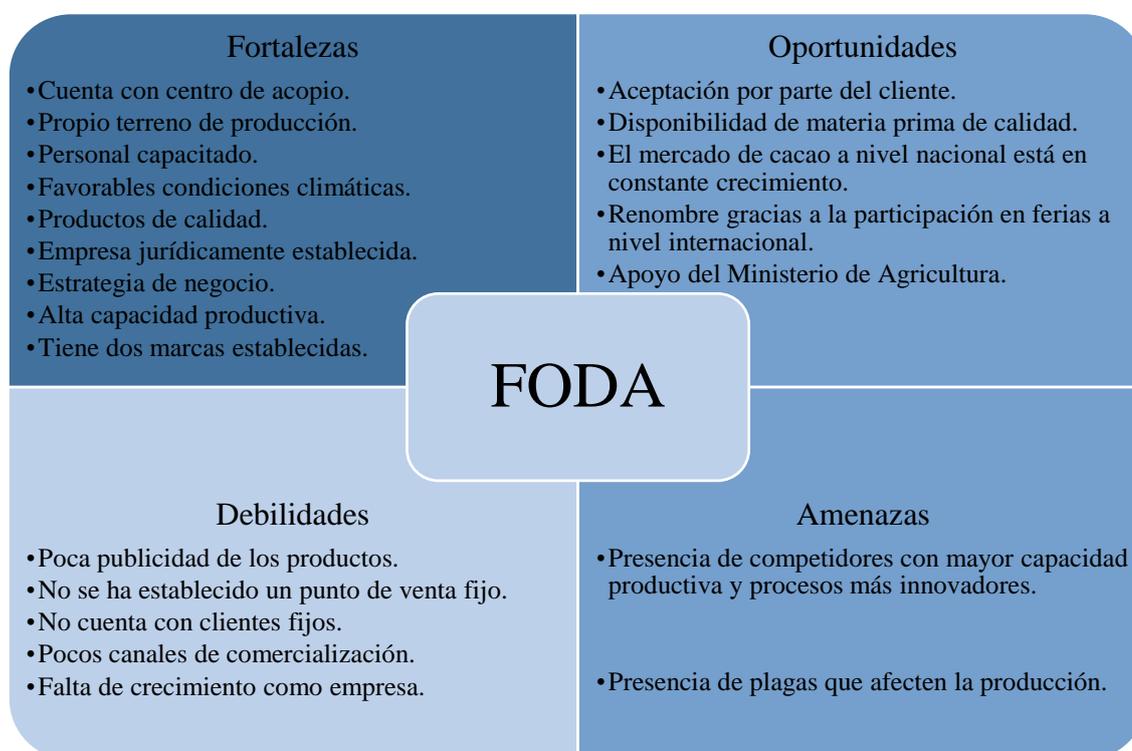
**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### 4.2.1.2. Estrategias CAME

- Aprovechar la demanda del producto para mejorar la producción y crear un sentimiento de fidelidad con el cliente y lograr poco a poco el crecimiento empresarial.
- Estudiar la competencia para determinar cuáles son los factores que se deberían mejorar y así poder brindar un producto de mejor calidad que el de los potenciales competidores.
- Dar mayor espacio promocional al producto que ofertan.
- Preocuparse por la capacitación de los productores para no solo igualar a la competencia, sino, ser mejores que ella.

#### 4.2.2. Análisis FODA de Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA

Gráfico 11. Matriz FODA Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA



**Fuente:** Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

##### 4.2.2.1. FODA cruzado

Tabla 18. Matriz FODA cruzado Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA

FODA CRUZADO	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	La calidad del producto ha permitido una aceptación por parte del cliente y su exposición en ferias internacionales. Personal en constantes capacitaciones gracias al apoyo del ministerio de agricultura.	La poca publicidad de los productos y los escasos canales de comercialización de los mismos, no han influido en su aceptación por parte del cliente. Existe la disponibilidad de materia prima de calidad pero hay un bajo crecimiento como empresa.
Amenazas	El terreno de producción no está debidamente adecuado lo cual permite la presencia de plagas en las plantaciones de cacao.	La poca publicidad de los productos minimiza la presencia en el mercado, dando mayor espacio a la competencia.

**Fuente:** Asociación de Trabajadores Agrícolas de Shumiral ASHUMIRA

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### **4.2.2.2. Estrategias CAME**

- Buscar una diversificación de los productos ofertados y aumentar la producción, para mediante el Ministerio de Agricultura participar en más ferias internacionales que ayuden a promover el crecimiento empresarial y se logre abarcar un mayor mercado.
- Implantar puntos de venta fijos para establecer clientes frecuentes, además crear un plan de marketing que facilite la interacción con el cliente y aumentar cada vez más la demanda.
- Analizar las características de la competencia y considerar la implementación de nuevos terrenos de producción con las debidas adecuaciones para evitar la presencia de plagas que dañen las nuevas plantaciones.
- Incrementar la publicidad de la empresa y aumentar la inversión en insumos necesarios para la mantención de las plantas.

### 4.2.3. Análisis FODA de Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas

Gráfico 12. Matriz FODA Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas



**Fuente:** Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

### 4.2.3.1. FODA cruzado

Tabla 19. Matriz FODA cruzado Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas

FODA CRUZADO	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Ofrecer mayor valor a los productos debido a la gran demanda existente en el cantón. Aumentar la capacidad productiva aprovechando el terreno para construcción de centro de acopio.	Cuentan con el apoyo de técnicos especializados en la materia pero sus volúmenes de producción son bajos debido a la falta de recursos.
Amenazas	Cuenta con personal capacitado, sin embargo no pueden combatir la presencia de plagas.	La falta de una estrategia de negocio y publicidad ha provocado la llegada de competidores externos al cantón.

**Fuente:** Asociación Vivero de las Orquídeas de las Princesas

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

### 4.2.3.2. Estrategias CAME

- Aprovechar la ayuda brindada por los técnicos para maximizar la producción debido a la alta presencia de demanda local.
- Mediante la intervención de los técnicos, buscar fuentes de recursos económicos para terminar la construcción del centro de acopio y lograr establecerse legalmente.
- El personal debe estar en constantes capacitaciones para poder contrarrestar posibles plagas y agregar un valor agregado a los productos y así evitar la presencia de potenciales competidores.
- Estudiar las estrategias de negocio de la competencia para implementarlas y mejorarlas.

#### 4.2.4. Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON

Gráfico 13. Matriz FODA Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON



**Fuente:** Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### 4.2.4.1. FODA cruzado

Tabla 20. Matriz FODA cruzado Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON

FODA CRUZADO	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	El IESS se preocupa por brindar constantes capacitaciones al personal. La alta presencia de demanda favorece la capacidad de aumentar los volúmenes de producción.	Cuenta con el apoyo de técnicos especializados en la materia pero los volúmenes de producción son bajos debido a la falta de recursos, además esto impide incursionar en nuevos mercados.
Amenazas	Aunque existe constante presión por parte de organismos de control, cuenta con las debidas certificaciones fitosanitarias. El alza de precios no permite aumentar los volúmenes de producción considerando que cuenta con la capacidad para hacerlo.	La dificultad de obtención de créditos se ve reflejada en el desfavorable ajuste de precios para el producto final. Los bajos márgenes de utilidad se deben al alza de precios de los insumos.

**Fuente:** Asociación de Prestación de Servicios de Camilo Ponce Enríquez ASOCAMPON

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### 4.2.4.2. Estrategias CAME

- Hacer un análisis con el GAD municipal de Ponce Enríquez sobre las ventajas de incrementar el personal capacitado para poder expandirse hacia nuevos mercados y generar mayores ganancias.
- Crear alianzas comerciales con proveedores de alimentos para abastecer su stock constantemente.
- Establecer convenios con empresas transportistas para reducir los gastos de transporte de los alimentos.
- Solicitar participación en ferias de alimentos con el fin de dar a conocer su trabajo.
- Fomentar mingas de limpieza e incentivar a los socios a mantener limpias las instalaciones para evitar sanciones por parte de organismos de control sanitario.
- Llegar a un acuerdo con el gobierno para establecer precios justos considerando el coste de producción y mano de obra.
- Además establecer planes publicitarios con el fin de atraer nuevos clientes.

#### 4.2.5. Análisis FODA de Minera de Oro y Metales El Inca

Gráfico 14. Matriz FODA de Minera de Oro y Metales El Inca



**Fuente:** Minera de Oro y Metales El Inca

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

##### 4.2.5.1. FODA cruzado

Tabla 21. Matriz FODA cruzado Minera de Oro y Metales El Inca

FODA CRUZADO	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Cuenta con la tecnología necesaria para la extracción de otros minerales. La aceptación por parte del mercado nacional e internacional se ve reflejada en los clientes fijos.	La alta presencia de demanda no se ha visto afectada por la falta de promoción del producto. A pesar de tener aceptación del mercado nacional e internacional, la concesión minera es pequeña y está en su etapa final.
Amenazas	El personal capacitado no es suficiente para combatir la competencia y lograr hacer una mayor publicidad.	La implementación de leyes ha provocado el cese de las exportaciones de esta empresa.

**Fuente:** Minera de Oro y Metales El Inca

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

#### **4.2.5.2. Estrategias CAME**

- Aprovechar la gran demanda existente con la implementación de canales de comunicación con nuevos clientes.
- Realizar un estudio de la posible explotación de otros minerales para aprovechar por completo el material del terreno.
- Buscar ayuda de profesionales en logística para retomar las exportaciones.
- Buscar nuevas concesiones en otros terrenos para lograr la continuidad de la actividad minera.

#### 4.2.6. Análisis FODA de Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S. A.

Gráfico 15. Matriz FODA Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S. A.



**Fuente:** Compañía Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S. A.

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

### 4.2.6.1. FODA cruzado

Tabla 22. Matriz FODA cruzado Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S. A.

FODA CRUZADO	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	La alta capacidad productiva está dada por la gran presencia de demanda, lo cual le permite a la empresa convertirse en intermediaria para la exportación.	La falta de publicidad y promoción del producto no ha afectado la gran demanda existente. A pesar de contar con buena aceptación por parte de otras mineras, no se puede aumentar la producción por la falta de implementación de maquinaria.
Amenazas	Cuenta con una gran capacidad productiva pero la de la competencia es aún mayor.	La competencia cuenta con mayor capacidad productiva debido a la falta de implementación de maquinaria de esta empresa. A más de existir bastante competencia, también existe mayor publicidad por parte de los competidores.

**Fuente:** Minera Ecuador Gold ECUAGOLD S. A.

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

### 4.2.6.2. Estrategias CAME

- Realizar un estudio para la implementación de nueva maquinaria para aumentar la capacidad productiva actual de 80 toneladas a 120 toneladas.
- Crear alianzas con empresas mineras locales para funcionar como intermediaria en la exportación de material de concentrado.
- Mantenerse atentos a los cambios que puedan surgir en las nuevas leyes de control minero para evitar cualquier sanción.
- Enfocarse en la implementación de planes de marketing que faciliten la comunicación con nuevos clientes para que puedan contratar los servicios que esta empresa ofrece.

A continuación se muestran los análisis FODA, FODA cruzado y estrategias CAME de las empresas localizadas en el cantón Pucará:

#### 4.2.7. Análisis FODA de Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO

Gráfico 16. Matriz FODA Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO



**Fuente:** Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

### 4.2.7.1. FODA cruzado

Tabla 23. Matriz FODA cruzado Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO

FODA CRUZADO	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Motivación del personal para aprender nuevos procesos productivos con el apoyo de instituciones particulares. El proyecto de ayuda para evitar desperdicios en la producción se enfoca en el mejoramiento y prosperidad de la producción.	Aunque desarrolla productos innovadores, no cuenta con modelo de negocio y su planta de lácteos tiene baja calificación BPM.
Amenazas	A pesar de existir conocimiento del producto por parte del cliente, la competencia sigue siendo superior. La empresa se ha establecido legalmente pero no cuenta con certificaciones sanitarias.	A más de que el clima no es muy favorable, hay difícil acceso al lugar y la cobertura telefónica es mala.

**Fuente:** Asociación de Producción Alimenticia Comunidad Las Nieves APROALICO

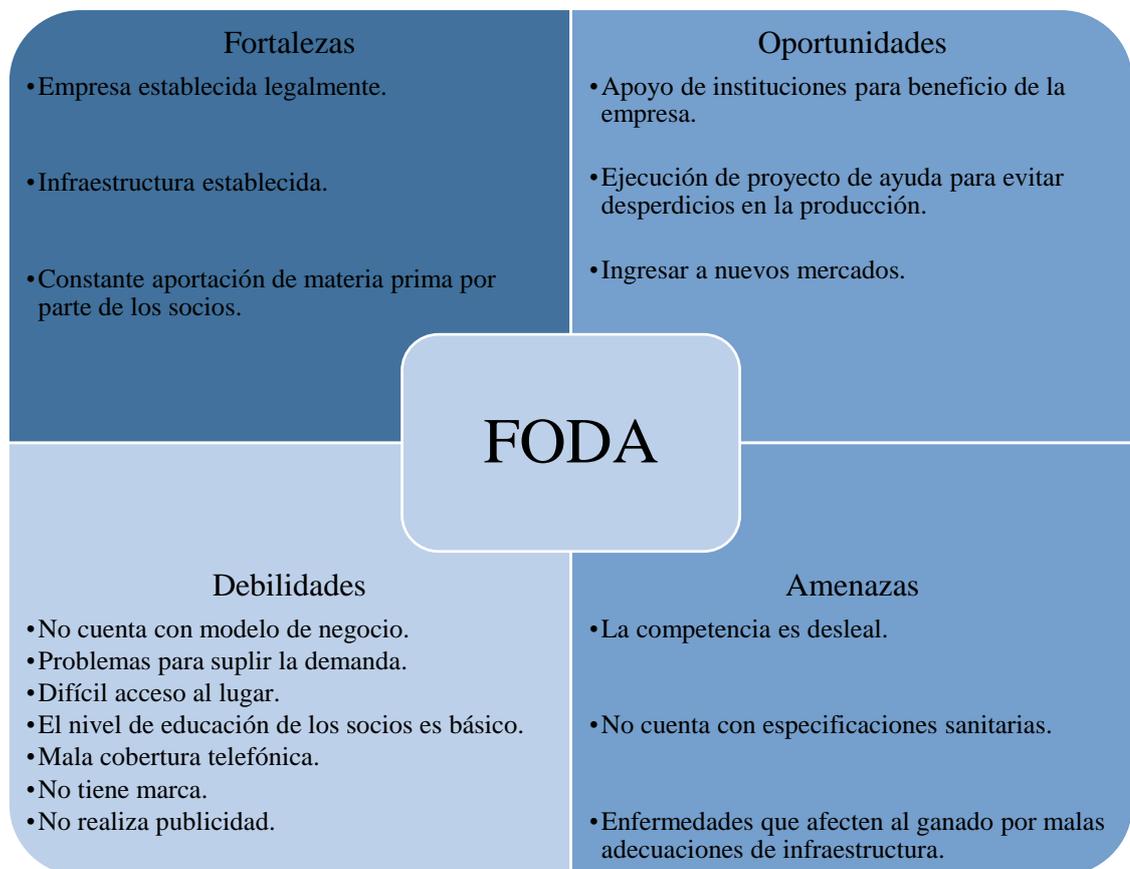
**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

### 4.2.7.2. Estrategias CAME

- Analizar, en conjunto con las instituciones de apoyo, la posibilidad de la inserción de nuevos productos cuidando evitar desperdicios en la producción.
- Establecer programas educativos para capacitar a los socios acerca del negocio y lograr un mejor rendimiento del mismo.
- Aprovechar la buena aceptación que tiene el producto por parte del cliente y seguir innovándolo para poder convertirse en potenciales competidores.
- Crear un modelo de negocio que permita un mejor desarrollo empresarial.
- Notificar al GAD municipal de Pucará y solicitar ayuda sobre el estado de las vías, lo cual afecta directamente a los niveles de producción de APROALICO.

#### 4.2.8. Análisis FODA de Asociación Las Lagunas de Mesarrumi

Gráfico 17. Matriz FODA Asociación Las Lagunas de Mesarrumi



**Fuente:** Asociación Las Lagunas de Mesarrumi

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

### 4.2.8.1. FODA cruzado

Tabla 24. Matriz FODA cruzado Asociación Las Lagunas de Mesarrumi

FODA CRUZADO	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<p>Establecida legalmente gracias al apoyo de instituciones particulares.</p> <p>La constante aportación de materia prima por parte de los socios, está regulada por el proyecto de ayuda para evitar desperdicios en la producción.</p>	<p>A pesar de contar con la posibilidad de ingresar a nuevos mercados, tiene problemas para suplir la demanda ya que no se ha establecido un modelo de negocio que le permita introducirse en el mercado.</p>
Amenazas	<p>A pesar de haberse establecido de forma legal, aún no cuenta con especificaciones sanitarias necesarias.</p> <p>Infraestructura establecida pero no con todas las adecuaciones para evitar enfermedades que afecten al ganado.</p>	<p>No tiene marca ni realiza publicidad, y la mala cobertura telefónica y el difícil acceso al lugar hacen que la competencia sea superior.</p>

**Fuente:** Asociación Las Lagunas de Mesarrumi

**Elaborado por:** Pontón, Valarezo

### 4.2.8.2. Estrategias CAME

- Afianzar proyectos sobre el mejoramiento de la producción con la finalidad de evitar desperdicios.
- Establecer un modelo de negocio para ingresar a nuevos mercados.
- Conseguir las certificaciones necesarias para aumentar el prestigio de la empresa.
- Establecer un plan de marketing para crear una marca corporativa con la que se identifique la empresa.

### **4.3. Conclusión**

En este capítulo se desarrollaron los análisis FODA, FODA cruzado y CAME de las empresas y asociaciones entrevistadas en Camilo Ponce Enríquez y en Pucará, para así diagnosticar el estado en el que se encuentran; considerando factores externos e internos que influyan de forma directa en el desarrollo de las mismas. Además, en base a estos análisis, se busca que las empresas establezcan un modelo de negocio al cual se puedan adaptar y definan sus estrategias de actuación para encaminar las decisiones y alcanzar las metas trazadas.

Se inició analizando el FODA de cada empresa, haciendo énfasis en los puntos más fuertes y sobretodo en las debilidades. Posteriormente, se utilizó la matriz FODA cruzado para, mediante una combinación entre todos los factores analizados, establecer de manera específica cuáles son los puntos que se deberían eliminar y cuáles se deberían mantener y mejorar. Finalmente, con la aplicación del análisis CAME, fue posible plantear estrategias que se deben ser puestas en consideración para un mejoramiento global de la empresa.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Al finalizar este trabajo de titulación pudimos constatar que las expectativas acerca de los resultados del mismo, fueron cambiando a medida que se realizaba la fase práctica de la investigación, a continuación se detallan las conclusiones a las que se ha llegado.

- Con respecto a la parte teórica de la internacionalización, constatamos que las exportaciones no son la única forma de expandir los mercados, sino también existen otras alternativas como: licencias, franquicias, alianzas estratégicas, fusiones o adquisiciones; por lo tanto, al momento de pensar en la posibilidad de internacionalizarse, se debe entender que no se trata únicamente del volumen de producción sino, de la capacidad empresarial para pensar y actuar globalmente.
- En vista que en el Ecuador, el 99% de empresas no financieras está representado por PYMES, hemos podido comprobar que esto se debe al grado de flexibilidad con el que cuentan, ya que este factor les permite una rápida adaptación a los cambios y necesidades del entorno, debido a su reducido tamaño y agilidad operativa.
- El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) es un documento técnico con información bien estructurada y fundamentada en análisis estadísticos que permitieron profundizar los aspectos generales, sociales y económicos de los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará.
- La agricultura y minería son las principales actividades económicas de ambos cantones, las cuales están siendo explotadas por pequeñas, medianas y grandes empresas, aportando al crecimiento económico de la población.
- Dentro de los datos encontrados se constató que la población de Camilo Ponce Enríquez que corresponde a 21.998 habitantes duplica a la población de Pucará que registra un total de 10.052 habitantes.
- Uno de los obstáculos presentados al momento de realizar la investigación sobre el cantón Pucará fue la falta de información acerca de las actividades productivas que se realizan en la zona baja de este cantón.

- Otro obstáculo presentado fue la falta de estadísticas concretas y bases de datos actualizadas por parte de los GADs municipales sobre las PYMES y asociaciones que existe en cada cantón.
- Al momento de la realización del trabajo de campo, el mayor inconveniente encontrado fue el difícil acceso a las asociaciones ubicadas en las zonas rurales del cantón Camilo Ponce Enríquez y en la parte alta del cantón Pucará, debido al mal estado de las vías.
- La falta de cobertura telefónica y de confiabilidad por parte de los representantes de ciertas empresas y asociaciones, dificultó el contacto y la obtención de información, por lo tanto fueron excluidas de este proyecto.
- A partir de la realización de un Export-Audit se concluyó que el mayor obstáculo presentado en la parte administrativas es la falta de centro de acopio o sede de las asociaciones y empresas entrevistadas. En el ámbito productivo y del producto se constató que los volúmenes de producción son muy reducidos.
- Con respecto a la parte financiera, la gran mayoría de PYMES tienen dificultad al momento de solicitar créditos para cubrir gastos necesarios. Por otra parte, en el aspecto de mercadeo y ventas se ha encontrado una falta de promoción y publicidad de los productos.
- La elaboración del FODA y FODA cruzado permitió determinar los puntos más fuertes y las amenazas a las que se encuentran expuestas las empresas y asociaciones.
- Una de las principales fortalezas que tienen en común estas entidades económicas es el personal capacitado y motivado para constantes capacitaciones.
- Entre las oportunidades más comunes encontradas, está la ayuda proporcionada por instituciones gubernamentales que comprende charlas y capacitaciones acerca de la producción y los productos que elaboran.
- Una de las mayores debilidades presentadas es la falta de conocimiento del mercado y de una estrategia de venta, en donde se determine los canales de producción más óptimos para cada empresa.

- Por otra parte, mediante el análisis FODA se pudo determinar que la competencia representa la más grande amenaza para estas empresas y asociaciones.
- Otra característica común es la falta de conocimiento respecto al área de exportaciones, ya que en su gran mayoría los socios de cada organización no cuenta con los conocimientos necesarios sobre el funcionamiento del mercado internacional.
- A partir de los resultados obtenidos en el FODA cruzado, se crearon ciertas estrategias presentadas como pautas para actuar sobre los diagnósticos de cada entidad productiva.
- Las estrategias CAME han sido planteadas para dar una solución a los problemas más comunes que existen en las PYMES, por lo cual hemos determinado que la ayuda de instituciones gubernamentales es la principal estrategia a aplicar para mejorar su desarrollo y crecimiento empresarial.
- El grado de interés y preocupación mostrado por parte de instituciones gubernamentales se ve reflejado en la falta de ayuda y coordinación de ambas partes, lo que ha generado un tardío crecimiento y desarrollo de las PYMES.
- Existe mucho potencial por parte de pequeños productores, asociaciones y PYMES, pero la falta de recursos económicos es el mayor obstáculo que les impide constituirse de manera legal y administrativa.
- Las PYMES ubicadas en el cantón Camilo Ponce Enríquez cuentan con un mayor potencial exportador que las del cantón Pucará, por la razón que en Ponce Enríquez existe una mayor fluidez de actividad minera lo cual genera un mayor movimiento comercial.

### **Recomendaciones:**

Luego de analizar las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- Actualizar las bases de datos de los GADs municipales acerca de los pequeños productores, PYMES y asociaciones existentes en cada cantón, debido a que

tuvimos que recurrir a instituciones particulares para obtener toda la información necesaria.

- Solicitar un mayor apoyo a entidades gubernamentales con el fin de aprovechar la oferta productiva existente en los cantones Camilo Ponce Enríquez y Pucará para fomentar la exportación y así generar un crecimiento económico a nivel local y nacional.
- Considerar los resultados obtenidos a partir de los análisis FODA y FODA cruzado para conocer cuáles son los factores que impiden un buen desarrollo empresarial y corregirlos mediante las estrategias presentadas en el análisis CAME.
- Entre las cuales se recomienda aprovechar la ayuda brindada por parte de entidades particulares con el fin de mejorar los procesos de producción, aumentar sus conocimientos en el área productiva y lograr un mejor rendimiento de sus negocios.
- Tener en cuenta el nivel de competencia al cual están expuestos, por lo tanto, implantar planes publicitarios para lograr una mayor participación en el mercado.
- Considerando que los productos ofrecidos por las PYMES tienen una gran aceptación por parte del consumidor, se recomienda dar un mayor valor agregado y así lograr aumentar la demanda y generar un mejor margen de utilidad.
- Con respecto a los temas de exportación, las PYMES deben ampliar sus conocimientos acerca de los posibles mercados a los que puedan dirigirse en el exterior y estudiar la forma de tener una mayor productividad para cubrir la demanda de dichos mercados.
- Coordinar a través del GAD municipal del cantón Camilo Ponce Enríquez y el Gobierno Provincial del Azuay el mejoramiento de vías de acceso a las comunidades donde se localizan algunas asociaciones y PYMES.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANECACAO. (2015). *Asociación Nacional de Exportadores de Cacao - Ecuador*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/es/quienes-somos/cacao-nacional.html>
- Bernal, J. (25 de 01 de 2016). *PDCA Home*. Obtenido de <https://www.pdcahome.com/8391/analisis-came/>
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Daniel, S. (2013). *Negocios Internacionales*. México: Pearson Educación.
- Ekos. (2016). Ranking Pymes. *Ekos Negocios*.
- EUMED. (s.f.). *eumed.net*. Obtenido de [http://www.eumed.net/cursecon/dic/P.htm#población económicamente activa](http://www.eumed.net/cursecon/dic/P.htm#población%20económicamente%20activa)
- GADCPE. (2012). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Camilo Ponce Enríquez.
- Gelmetti, C. (2011). *Pymes Globales: estrategias y prácticas para la internacionalización*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Gelmetti, C. J. (2011). *Pymes globales: estrategias y prácticas para la internacionalización de Pymes (2a. ed.)*. Buenos Aires Argentina: Ugerman.
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. En R. H. Sampieri. México D. F: Mc Graw Hill.
- INEC. (2014). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion\\_y\\_Demografia/Proyecciones\\_Poblacionales/proyeccion\\_cantonal\\_total\\_2010-2020.xlsx](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/proyeccion_cantonal_total_2010-2020.xlsx)
- INEC. (2015). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2015/Principales\\_Resultados\\_DIEE2015.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2015/Principales_Resultados_DIEE2015.pdf)
- Krugman, P. (2006). *Economía Internacional, teoría y política*. Pearson. Addison Wesley. Séptima edición.
- Martínez, D. (2013). *Pymes: rutas para la exportación*. Bogotá: Universidad del Norte.
- Martínez, D. (2013). *Pymes: rutas para la exportación*. Bogotá: Universidad del Norte.
- Mayorga, J., & Martínez, C. (2008). *Paul Krugma y el Nuevo Comercio Internacional*. Bogotá: Criterio Libre.

- Otero, M. (2013). *Internacionalización: cómo iniciar la exposición de su empresa en el mercado internacional*. La Rioja: Universidad Internacional de La Rioja, S. A. (UNIR).
- Pérez, T. (1978). *Geocities*. Obtenido de <http://www.geocities.ws/pucarah/index-2.html>
- Ponce Talancón, H. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas*. Xalap: ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGÍA.
- Ricardo, B. (2002). *Comercio Exterior*. País Vasco: Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua.
- Riquelme Leiva, M. (Diciembre de 2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA*. Obtenido de <http://www.analisisfoda.com>
- Rivas, P., & Igor, M. (2012). *Clusters y Competitividad*. B-EUMED.
- Rodríguez, Gil, y García. (2014). EL MÉTODO CUALITATIVO DE INVESTIGACIÓN. En J. B. TUDELA.
- Sanchez, O. (2014). *El Comercio Exterior de México: Oportunidades brindadas a la luz del acuerdo de asociación económica (México-Japón) y el tratado de libre comercio (México-Unión Europea)*. México D.F.
- SRI. (s.f.). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de [http://www.sri.gob.ec/zh\\_TW/32](http://www.sri.gob.ec/zh_TW/32)
- Vergara, N. (2012). *Marketing y Comercialización Internacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.