



# UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**Facultad de Ciencias Jurídicas**

**Escuela de Estudios Internacionales mención bilingüe en Comercio Exterior**

**Proyecto investigativo:**

DIAGNÓSTICO DE LA OFERTA EXPORTABLE DE LOS CANTONES NABÓN,  
OÑA DE LA PROVINCIA DEL AZUAY

**Título a obtener:**

Licenciatura en Estudios Internacionales mención bilingüe en Comercio Exterior

**Autores:**

Diego Francisco Hermida Guillén

Edgar Alejandro Avila Astudillo

**Director:**

Ing. Antonio Torres Dávila

Cuenca, Ecuador.

2018

**Dedicatoria:**

A mis padres por el apoyo incondicional que me han brindado a lo largo de mi vida y especialmente durante estos años de estudio para alcanzar mis metas. A mis abuelos, Haydee y Franco, quienes con su cariño y consejos han sido el pilar de mi formación personal y académica. A mi familia y amigos, quienes han formado parte de esta experiencia, y finalmente a todos mis profesores y compañeros quienes me guiaron a lo largo de este camino.

*Diego Francisco H.*

**Dedicatoria:**

En primer lugar, dedico a mis padres y mi hermano quienes han sido el pilar fundamental en el resultado de mi educación, de mis valores y de mis esfuerzos, que me han permitido alcanzar esta meta. Dedico también a mis abuelos, “Tato y Mimi”, y a toda mi familia que ha formado parte de este pedazo del camino en mi vida. A mis amigos quienes me apoyaron durante estos años de estudio. Finalmente, a todos mis profesores y compañeros que me brindaron sus conocimientos.

*Edgar Alejandro A.*

**Agradecimientos:**

Deseamos agradecer en primer lugar a Dios. Además, agradecemos al Ing. Antonio Torres Dávila por ser una guía y apoyo fundamental en este proyecto; a la Lcda. Gerardina Ochoa y al Dr. Tito Carrión, quienes brindaron su apoyo incondicional en la investigación de campo. Finalmente, agradecemos a nuestros padres, familiares y amigos que nos acompañaron a lo largo de esta etapa.

*Diego Francisco.*

*Edgar Alejandro.*

## Índice de Contenidos

1. Capítulo Primero: Marco Teórico .....	3
1.1. Introducción .....	3
1.2. Teorías del Comercio Exterior .....	4
1.2.1. Mercantilismo .....	4
1.2.2. Neomercantilismo .....	5
1.2.3. Teorías del Libre Comercio .....	5
1.2.4. Teoría de Similitud de País .....	10
1.2.5. Nuevas Teorías del Comercio .....	10
1.3. Teoría de la Internacionalización de Empresas .....	12
1.3.1. Tipos de Estrategias Corporativas de Internacionalización.....	14
1.3.2. Tipos de Negocios que forman la internacionalización de la empresa .....	15
1.3.3. Ventajas y Desventajas de la importación y exportación .....	16
1.4. Pequeñas y Medianas empresas (PYMES) .....	18
1.4.1. Clasificación y categorización de las PYMES .....	19
1.4.2. Trascendencia y datos estadísticos de las PYMES en el Ecuador .....	19
1.5. Diagnóstico de Potencial Exportación (Export Audit) .....	20
1.6. Conclusiones .....	21
2. Capítulo Segundo: Introducción a los Cantones .....	23
2.1. Introducción .....	23
2.2. Cantón Nabón .....	24
2.2.1. Información General.....	24
2.2.2. Análisis Histórico .....	24
2.2.3. Análisis Geográfico .....	26
2.2.3.1. Datos sobre el Relieve .....	26
2.2.3.2. Información sobre la Superficie y Suelos .....	27
2.2.3.3. Información Climática.....	27
2.2.3.4. Información sobre los Recursos Naturales .....	28
2.2.4. Análisis Social .....	29
2.2.4.1. Datos Demográficos .....	29
2.2.4.2. Datos de la Escolaridad del Sector .....	29
2.2.4.3. Grupos Étnicos.....	30

2.2.4.4.	Movilidad Humana/ Migración.....	30
2.2.5.	Análisis de la Infraestructura .....	31
2.2.5.1.	Datos del Servicio de Salud.....	31
2.2.5.2.	Información de los Medios de Transporte.....	31
2.2.5.3.	Información Vial .....	32
2.3.	Cantón Oña .....	32
2.3.1.	Información General.....	32
2.3.2.	Análisis Histórico .....	32
2.3.3.	Análisis Geográfico .....	33
2.3.3.1.	Datos de la Superficie del Cantón.....	34
2.3.3.2.	Información Climática.....	34
2.3.3.3.	Datos de la Organización Territorial del Cantón .....	35
2.3.4.	Análisis Social .....	36
2.3.4.1.	Datos Demográficos .....	36
2.3.4.2.	Relaciones del cantón Oña con otros cantones y ciudades .....	37
2.3.5.	Análisis de la Infraestructura .....	37
2.3.5.1.	Información sobre las Vías y los Medios de Transporte .....	37
2.3.5.2.	Información sobre el servicio de Educación .....	38
2.3.5.3.	Datos del Servicio de Agua Potable .....	38
2.3.5.4.	Datos del servicio de Energía Eléctrica .....	38
2.3.6.	Análisis del ámbito Político del Cantón .....	39
2.3.7.	Análisis del ámbito Productivo .....	40
2.3.7.1.	Actividades Económicas y Productivas .....	40
2.3.7.2.	Número de Establecimientos Productivos del Cantón.....	41
2.4.	Conclusiones .....	42
3.	Capítulo Tercero: Acercamiento a las Pymes. ....	43
3.1.	Introducción .....	43
3.2.	Generalidades Productivas.....	43
3.2.1.	Generalidades Productivas del cantón Nabón.....	43
3.2.2.	Generalidades Productivas del cantón Oña.....	45
3.3.	Lista de actores entrevistados y no entrevistados por cantón .....	46
3.4.	Metodología.....	49

3.4.1.	Metodología aplicada en el cantón Nabón.....	49
3.4.2.	Metodología aplicada en el cantón Oña .....	51
3.5.	Calificación General.....	52
3.6.	Aplicación de Entrevistas.....	56
3.6.1.	Aplicación de entrevistas en el cantón Nabón.....	56
3.6.1.1.	Asociación de Productores de Fresas del Cantón Nabón.....	56
3.6.1.2.	Asociación Salud Intercultural de Nabón .....	62
3.6.1.3.	Asociación de Artesanos del Cantón Nabón .....	68
3.6.1.4.	Asociación de Tequileros de Nabón.....	75
3.6.1.5.	Asociación de Productores de Horchata Nabón – Cochapata.....	80
3.6.1.6.	Asociación de Lácteos Zhiña .....	87
3.6.1.7.	Asociación de Productores de Pollos y Cuyes 13 de Junio .....	92
3.6.1.8.	Don Isaac .....	98
3.6.2.	Aplicación de entrevistas en el cantón Oña.....	108
3.6.2.1.	Asociación de P. Tenedores de Ganado L. de los Páramos de Morasloma ....	108
3.6.2.2.	Asociación de Productores de Cuy Nueva Esperanza .....	113
3.6.3.	Extras.....	119
3.6.3.1.	“El Mirador” Producción de Vino.....	119
3.6.3.2.	Destilería Trancahuaico .....	125
3.6.3.3.	FERBOLA .....	127
3.7.	Conclusiones .....	133
4.	Capitulo Cuarto: Resultados.....	134
4.1.	Introducción .....	134
4.2.	Metodología.....	134
4.3.	Análisis por informe .....	136
4.3.1.	Asociación de Productores de Fresas del cantón Nabón .....	136
4.3.1.1.	FODA .....	136
4.3.1.2.	FODA cruzado .....	138
4.3.2.	Asociación Salud Intercultural de Nabón.....	139
4.3.2.1.	FODA .....	139
4.3.2.2.	FODA cruzado .....	140
4.3.3.	Asociación de Artesanos del cantón Nabón .....	140

4.3.3.1.	FODA .....	140
4.3.3.2.	FODA cruzado .....	141
4.3.4.	Asociación de Tequileros de Nabón .....	142
4.3.4.1.	FODA .....	142
4.3.4.2.	FODA cruzado .....	143
4.3.5.	Asociación de productores de Horchata Nabón – Cochapata .....	143
4.3.5.1.	FODA .....	143
4.3.5.2.	FODA cruzado .....	145
4.3.6.	Asociación de Lácteos Zhiña .....	145
4.3.6.1.	FODA .....	145
4.3.6.2.	FODA cruzado .....	147
4.3.7.	Asociación de productores de pollos y cuyes 13 de junio.....	147
4.3.7.1.	FODA .....	147
4.3.7.2.	FODA cruzado .....	149
4.3.8.	Don ISAAC.....	149
4.3.8.1.	FODA .....	149
4.3.8.2.	FODA cruzado .....	151
4.3.9.	Asociación de lácteos de Morasloma .....	151
4.3.9.1.	FODA .....	151
4.3.9.2.	FODA cruzado .....	152
4.3.10.	Asociación de Productores de cuyes Nueva Esperanza .....	153
4.3.10.1.	FODA .....	153
4.3.10.2.	FODA cruzado .....	154
4.3.11.	El Mirador.....	154
4.3.11.1.	FODA .....	154
4.3.11.2.	FODA cruzado .....	156
4.3.12.	FERBOLA .....	156
4.3.12.1.	FODA .....	156
4.3.12.2.	FODA cruzado .....	157
4.4.	Conclusiones .....	158
5.	Conclusiones .....	159
6.	Recomendaciones .....	161



Referencias .....	163
-------------------	-----

## **Índice de Ilustraciones y Cuadros**

Imagen 1: Centro de la cabecera cantonal del cantón Nabón. ....	24
Imagen 2: Mapa de la provincia del Azuay. ....	34
Imagen 3: Ubicación del cantón Oña. ....	34
Imagen 4: Mapa de unidades estructurales del cantón Oña. ....	35
Imagen 5: Mapa Productivo del cantón Oña. ....	41
Imagen 6: Ubicación de la reunión. ....	57
Imagen 7: Reunión Asociación freseros Nabón. ....	57
Imagen 9: Producto de la asociación de freseros de Nabón. ....	58
Imagen 8: Producto de la asociación de freseros de Nabón. ....	58
Imagen 10: Producto de la asociación de freseros de Nabón. ....	58
Imagen 11: Ubicación de la reunión. ....	62
Imagen 12: Reunión asociación salud intercultural. ....	63
Imagen 13: Frasco de crema de la asociación salud intercultural. ....	64
Imagen 14: Ubicación de la reunión. ....	68
Imagen 15: Piedra tallada, asociación de artesanos. ....	69
Imagen 16: Sombrero de tallo de trigo, asociación de artesanos. ....	70
Imagen 17: Adorno de tallo de trigo, asociación artesanos. ....	70
Imagen 18: Adorno de pucón de maíz, asociación de artesanos. ....	70
Imagen 19: Ubicación de la reunión. ....	75
Imagen 20: Ubicación de la reunión. ....	80
Imagen 21: Reunión asociación de productores de Horchata. ....	81
Imagen 22: Reunión asociación de productores de Horchata. ....	81
Imagen 23: Producto de asociación de productores de Horchata. ....	82
Imagen 24: Producto de asociación de productores de Horchata. ....	82
Imagen 25: Producto de asociación de productores de Horchata. ....	82
Imagen 26: Maquinaria asociación de productores de Horchata. ....	83
Imagen 27: Maquinaria asociación de productores de Horchata. ....	83
Imagen 29: Instalaciones asocaiación de productores de Horchata. ....	84
Imagen 28: Instalaciones asocaiación de productores de Horchata. ....	84
Imagen 30: Instalaciones asocaiación de productores de Horchata. ....	84
Imagen 31: Instalaciones asocaiación de productores de Horchata. ....	84
Imagen 32: Instalaciones asocaiación de productores de Horchata. ....	84
Imagen 33: Ubicación de la reunión. ....	87
Imagen 34: Envases producto asociación lácteos Zhiña. ....	88
Imagen 35: Ubicación de la reunión. ....	92
Imagen 36: Reunión asociación 13 de Junio. ....	93
Imagen 37: Reunión asociación 13 de Junio. ....	93
Imagen 38: Instalaciones asociación 13 de Junio. ....	94

Imagen 39: Instalaciones asociación 13 de Junio. ....	95
Imagen 40: Ubicación de la reunión. ....	98
Imagen 41: Instalaciones de la empresa DON ISAAC. ....	99
Imagen 42: Licor de Agave tradicional DON ISAAC. ....	100
Imagen 43: Vinos DON ISAAC. ....	101
Imagen 44: Licor de Agave tipo oro DON ISAAC. ....	100
Imagen 45: Instalaciones de la empresa DON ISAAC. ....	101
Imagen 46: Instalaciones de la empresa DON ISAAC. ....	102
Imagen 47: Ubicación de la reunión. ....	109
Imagen 49: Reunión asociación páramos de Morasloma. ....	110
Imagen 48: Reunión asociación páramos de Morasloma. ....	110
Imagen 50: Producto asociación páramo de Morasloma. ....	111
Imagen 51: Ubicación de la reunión. ....	114
Imagen 52: Instalaciones asociación Nueva Esperanza. ....	114
Imagen 54: Instalaciones asociación Nueva Esperanza. ....	116
Imagen 53: Instalaciones asociación Nueva Esperanza. ....	116
Imagen 55: Ubicación de la reunión. ....	120
Imagen 56: Reunión empresa El Mirador. ....	121
Imagen 57: Vino empresa El Mirador. ....	121
Imagen 58: Instalaciones empresa El Mirador. ....	122
Imagen 59: Instalaciones empresa El Mirador. ....	122
Imagen 60: Ubicación de la reunión. ....	126
Imagen 61: Instalaciones empresa Destielría Trancahuaico. ....	126
Imagen 62: Instalaciones empresa Destielría Trancahuaico. ....	126
Imagen 63: Ubicación de la empresa con referencia a la ciudad de Cuenca. ....	128
Imagen 64: Ubicación de la reunión. ....	128
Imagen 65: Carne seca empresa FERBOLA. ....	129
Imagen 66: Frutos secos empresa FERBOLA. ....	129
Imagen 67: Carne seca empresa FERBOLA. ....	129
Imagen 68: Ají encurtido empresa FERBOLA. ....	129
Imagen 69: Alcaparras empresa FERBOLA. ....	129
Imagen 70: Instalaciones empresa FERBOLA. ....	130
Imagen 71: Instalaciones empresa FERBOLA. ....	130
Tabla 1: Clasificación y categorización de Pymes. ....	19
Tabla 2: Distribución de empresas según su tamaño, año 2016. ....	20
Tabla 3: Temperaturas promedio del cantón Nabón. ....	28
Tabla 4: Distribución demográfica, cantón Nabón. ....	29
Tabla 5: Distribución de los tipos de suelo, cantón Oña. ....	34
Tabla 6: Número de centros educativos, cantón Oña. ....	38
Tabla 7: Lista de actores entrevistados y no entrevistados por cantón. ....	48

Tabla 8: Lista de actores entrevistados por cantón. ....	49
Tabla 9: Tabla de calificación y rúbrica para asociaciones y empresas. ....	56
Tabla 10: Perfil de Asociación de productores de Fresas del cantón Nabón. ....	56
Tabla 11: Tabla de calificación de Asociación de productores de Fresas del cantón Nabón. ....	61
Tabla 12: Perfil de Asociación Salud Intercultural de Nabón.....	62
Tabla 13: Tabla de calificación de Asociación Salud Intercultural de Nabón .....	67
Tabla 14: Perfil de Asociación de Artesanos del cantón Nabón .....	68
Tabla 15: Tabla de calificación de Asociación de Artesanos del cantón Nabón.....	74
Tabla 16: Perfil de Asociación de Tequileros de Nabón .....	75
Tabla 17: Tabla de calificación Asociación de Tequileros de Nabón.....	79
Tabla 18: Perfil de Asociación de Productores de Horchata Nabón – Cochapata.....	80
Tabla 19: Tabla de calificación Asociación de Productores de Horchata Nabón – Cochapata. ...	86
Tabla 20: Perfil de la Asociación de Lácteos Zhiña. ....	87
Tabla 21: Tabla de calificación Asociación de Lácteos Zhiña. ....	91
Tabla 22: Perfil de la Asociación de productores de pollos y cuyes 13 de Junio.....	92
Tabla 23: Tabla de calificación de Asociación de productores de pollos y cuyes 13 de Junio. ...	97
Tabla 24: Perfil de la empresa DON ISAAC.....	98
Tabla 25: Tabla de calificación de la empresa DON ISAAC. ....	108
Tabla 26: Perfil de la Asociación de P. Tenedores de Ganado L. de los Páramos de Morasloma. .....	108
Tabla 27: Tabla de calificación de Asociación de P. Tenedores de Ganado L. de los Páramos de Morasloma. ....	113
Tabla 28: Perfil de Asociación de Productores de Cuy Nueva Esperanza. ....	114
Tabla 29: Tabla de calificación de la Asociación de Productores de Cuy Nueva Esperanza. ....	119
Tabla 30: Perfil de la empresa “El Mirador” .....	120
Tabla 31: Tabla de calificación de la empresa “El Mirador”.....	125
Tabla 32: Perfil de la empresa Destilería Tranchhuaico. ....	125
Tabla 33: Perfil de la empresa FERBOLA. ....	127
Tabla 34: Tabla de calificación de la empresa FERBOLA.....	133
Tabla 35: Análisis FODA cruzado de la Asociación de productores de fresas del cantón Nabón. .....	138
Tabla 36: Análisis FODA cruzado de la Asociación Salud Intercultural de Nabón.....	140
Tabla 37: Análisis FODA cruzado de la Asociación de Artesanos del cantón Nabón. ....	141
Tabla 38: Análisis FODA cruzado de la Asociación de Tequileros de Nabón. ....	143
Tabla 39: Análisis FODA cruzado de la Asociación de productores de Horchata Nabón – Cochapata. Fuente: Archivo Personal. ....	145
Tabla 40: Análisis FODA cruzado de la Asociación de Lácteos Zhiña. ....	147
Tabla 41: Análisis FODA cruzado de la Asociación de productores de pollos y cuyes 13 de Junio.....	149
Tabla 42: Análisis FODA cruzado de la empresa DON ISAAC. ....	151
Tabla 43: Análisis FODA cruzado de la Asociación de Lácteos de Morasloma.....	153

Tabla 44: Análisis FODA cruzado de la Asociación de productores de Cuyes Nueva Esperanza. ....	154
Tabla 45: Análisis FODA cruzado de la empresa El Mirador. ....	156
Tabla 46: Análisis FODA cruzado de la empresa FERBOLA. ....	157
Gráfico 1: Distribución de empresas según su tamaño, año 2016. ....	20
Gráfico 2: Distribución de grupos étnicos en el cantón Nabón.....	30
Gráfico 3: Distribución de la población por parroquia y sexo, cantón Oña. ....	36
Gráfico 4: Organigrama estructural, gobierno cantón Oña. ....	40
Gráfico 5: Distribución de los establecimientos comerciales, cantón Oña. ....	42

## **Resumen**

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal diagnosticar la oferta exportable de los cantones Nabón y Oña, con miras a establecer una línea base de las asociaciones y empresas más desarrolladas frente a una potencial exportación de sus bienes y servicios. En primer lugar, para la comprensión del desarrollo del proyecto se lleva a cabo una investigación bibliográfica sobre las teorías del comercio internacional, la internacionalización de las empresas, la definición de las PYMES, y la auditoría de exportación. Posteriormente, se realizan las entrevistas a las empresas y asociaciones seleccionadas, con el objetivo de levantar la información necesaria que será utilizada para un realizar un análisis de las mismas, buscando determinar posibles líneas de acción para mejorar el desarrollo de las empresas y asociaciones hacia una posible internacionalización.

## **Abstract**

The main objective of this research project is to diagnose the exportable supply of Nabón and Oña cantons in order to establish a baseline of the most developed associations and companies with regard to a potential exportation of their goods and services. First of all, with the intention of understanding the objective and development of the project, a bibliographical research is carried out on the theories of international trade, the internationalization of companies, the definition of SMEs, and the export audit. Subsequently, the investigation team execute all the interviews with the selected companies and associations, with the purpose of gathering information that will be analyzed with a view to determine possible courses of action to improve the development of companies and associations looking for a potential internationalization.

## **Introducción**

Las múltiples características naturales del Ecuador brindan una ventaja en la producción de ciertos bienes. El Azuay, es una provincia ubicada al sur del Ecuador, donde se encuentra la tercera ciudad más importante del país. Esta región tiene una amplia variedad de producción con potencial de ser desarrollado y aumentar el comercio interno y externo. Es por esto, que existe la oportunidad de realizar este proyecto, para fomentar el aumento de la producción y la comercialización de bienes generando así un aumento de los ingresos tanto para los productores como para la sociedad del sector.

La presente investigación forma parte de un proyecto, denominado el diagnóstico de la oferta exportable de la provincia del Azuay, que es liderado por los estudiantes de la Universidad del Azuay, el Ing. Antonio Torres Dávila docente de la universidad y PROECUADOR. Mediante la ejecución de este proyecto, Se busca fomentar la internacionalización de los bienes producidos en toda la provincia. Para una mejor organización y realización detallada del proyecto, se ha dividido en varios conjuntos de cantones según su ubicación, para su estudio y análisis. Es por esto, que el presente trabajo estará enfocado en los cantones de: Nabón y Oña, ubicados en la cuenca alta del río Jubones, uno de los principales afluentes de la región.

El fundamento principal de la investigación es la carencia de una base de datos completa sobre las actividades productivas que existen en la provincia. El objetivo del proyecto es generar una línea base de los actores más destacados, tras el acercamiento a los cantones: Nabón y Oña, y a sus productores, asociaciones y empresas; para ser sometidos a un análisis. Finalmente, se buscará las posibles líneas de acción que ayuden a disminuir las limitaciones en la introducción en nuevos mercados. Los resultados obtenidos, serán parte del proyecto que se realiza a nivel provincial. Se proyecta que los resultados generales lleguen a PRO ECUADOR, ente encargado en el Ecuador al fomento de las importaciones y exportaciones, el mismo que se apoderará y utilizará la información recaudada para el impulso del crecimiento de las empresas y asociaciones.

La pregunta de investigación de este proyecto trata de concluir si existe o no oferta exportable en los cantones Nabón y Oña, en base a la investigación y análisis de los datos y la información de las empresas y asociaciones seleccionadas. Para el desarrollo de este proyecto, el equipo de investigación realizará todos los contactos necesarios con los municipios de los cantones, para obtener la información necesaria sobre los productores de la zona y realizar los acercamientos y entrevistas. La metodología consta de cinco partes que a continuación, se encuentra detallada según los capítulos o secciones que comprenden el desarrollo del proyecto:

En el capítulo uno, se realizará un estudio bibliográfico a profundidad sobre las teorías del comercio internacional, la teoría de la internacionalización de empresas, la definición y clasificación de las Pequeñas y Medianas empresas (Pymes) en el Ecuador y finalmente el concepto y la implementación de una auditoría de exportación. Para ello, se recurrirá a la investigación de libros y artículos científicos. El objetivo principal de este capítulo es brindar los conceptos básicos necesarios al lector para una mayor comprensión de los siguientes capítulos. En el capítulo dos, con el propósito de proporcionar toda la información necesaria sobre la zona a donde pertenecen las empresas y asociaciones que serán sujeto de estudio, se expondrá un breve análisis sobre los cantones de Nabón y Oña en los siguientes ámbitos: histórico, social, infraestructura, económico, geográfico y productivo. Dentro del capítulo 3, se establecerá un listado sobre todos los actores productivos entrevistados y no entrevistados según los cantones. Adicionalmente, se encontrará una ficha de cada empresa o asociación entrevistada, con información e imágenes basada en: contactos, ubicación, organización o asociatividad, productos, producción, finanzas y ventas. Además, estarán acompañadas de una tabla de calificación, la cual servirá de base para los análisis a realizar en el siguiente capítulo. Finalmente, a lo largo del capítulo cuatro se aplicará el concepto y desarrollo de los análisis FODA y FODA cruzado para cada empresa y asociación, en base a la información y calificaciones establecidas en el capítulo tres. Todo ello con el propósito de generar recomendaciones y líneas de acción a las empresas y asociaciones con miras hacia el desarrollo y una potencial exportación.



## **1. Capítulo Primero: Marco Teórico**

### **1.1. Introducción**

Después de haber determinado los objetivos generales de este proyecto y la metodología para llevar a cabo el mismo, es necesario dar paso a la realización del primer capítulo con una base teórica del proyecto de investigación. Para esto se establece la necesidad de llevar a cabo la investigación de los fundamentos teóricos acerca de los temas relacionados con el comercio, el comercio internacional y el ámbito empresarial que va a ser objeto de análisis. El presente capítulo tiene como objetivo principal crear un marco teórico sobre el comercio desde sus inicios hasta las teorías más actuales que puedan influir en el ámbito social y comercial en el que se encuentran las empresas que serán parte de este proyecto, además, establecer los parámetros teóricos sobre el proceso de exteriorización de las empresas a nuevos mercados acompañado del proceso de diagnóstico del estado de madurez empresarial.

La metodología del presente capítulo está enfocada en la investigación y creación del marco teórico del presente proyecto. En primer lugar, se realiza la investigación de las teorías del comercio, desde sus inicios y su evolución hasta las teorías actuales que determinan las políticas y tendencias comerciales del mundo actual. Se realiza una búsqueda de fuentes tanto primarias como secundarias, para recopilar información sobre las teorías del comercio. En segundo lugar, se investigan todos los parámetros sobre la internacionalización de empresas con el objetivo de establecer una explicación conceptual, clara y detallada con todas las características, ventaja, desventajas y herramientas. Para esto, se busca bibliografía confiable primaria y secundaria que brinde la información necesaria. Además, se explica el concepto y categorización de las empresas en nuestro sistema: pequeñas y medianas empresas (PYMES). Se pretende establecer los parámetros de clasificación del tamaño y características de las empresas. Para ello, se investiga en fuentes primarias pertenecientes a los entes gubernamentales del país. Finalmente, se estudia el concepto y el proceso de una auditoría de exportación propuesta por el ente encargado nacional de las exportaciones: PROECUADOR.

## **1.2. Teorías del Comercio Exterior**

La interacción de economías y bienes nace de la necesidad que enfrenta el hombre en consumir bienes que no pueden ser producidos en su territorio. Esta interacción también llamada comercio dio lugar al intercambio entre agrupaciones de personas. Hoy en día, se establece al comercio internacional como la interacción entre países en sus procesos de intercambio de bienes y servicios. Sin embargo, el comercio ha sido objeto de estudio a lo largo de su evolución, por lo que se han establecido varias teorías según la época, las mismas que han servido de motor para el funcionamiento de las economías de los países pero que varias han sido reemplazadas por nuevas teorías en consecuencia del cambio de tendencias. Las teorías más importantes se han visto basadas en dos corrientes principales, que se representan en el *laissez faire*, enfocado en las ventajas de producción y la autorregulación del mercado; y en la corriente mercantilista, enfocada en la intervención estatal o jerárquica en la producción y la economía. A continuación, se establecen las teorías más importantes del comercio.

### **1.2.1. Mercantilismo**

El mercantilismo se considera la teoría más antigua establecida en el ámbito comercial, la que se expresó como la base de la economía desde el siglo XV hasta el siglo XIX. Durante este lapso, la riqueza de las naciones era medida en la cantidad de tesoro que disponían las naciones, el mismo que en la época se veía representado en las reservas de oro. El objetivo en aquella época, en base a esta filosofía económica, era la de reducir al máximo el ingreso de bienes provenientes del extranjero y promover al máximo el envío de bienes producidos por cada nación. Este método económico, que se llevaba a cabo como una competencia entre naciones, además tenía como meta común en los países lograr una venta mayor a la cantidad de bienes comprados del extranjero con el objetivo de recibir compensación o pago en oro por los déficits generados entre la diferencia en la cantidad de bienes exportados e importados.

Las políticas gubernamentales además jugaron un rol primordial en esta vieja tendencia, donde se restringían las importaciones por medio del subsidio de la producción, y donde muchos países beneficiados de las colonias aprovechaban las mismas para proveerse de materia prima valiosa con el objetivo de la elaboración de productos terminados. En dicha época, nacen los términos balanza comercial favorable o

balanza comercial desfavorable, que es el balance, positivo o negativo respectivamente, entre los productos exportados e importados de una nación. Hoy en día se conoce este concepto como: superávit o déficit. El superávit, en la época representaba el poder económico que tenían las naciones con respecto al comercio internacional. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013) La importación de bienes en la época del mercantilismo tenía un significado importante como una salida de metales representado como un desabastecimiento de la riqueza. Es por esto, que hoy en día se genera una analogía donde los países jugaban como suma cero, donde los exportadores eran los únicos ganadores. Sin embargo, David Hume fue el primero en cuestionar esta forma de comercio en 1752, buscando probar la inconsistencia del mismo. (Lombana & Rozas, 2016)

### **1.2.2. Neomercantilismo**

El Neomercantilismo es una manera de resurrección al pensamiento mercantilista con un enfoque donde los países buscan fomentar las exportaciones más que las importaciones. El objetivo de esta neo tendencia es alcanzar un superávit que, como nación, estaría enfocada en el área social y económica, sabiendo que un país podría alcanzar un empleo total en su población a través de políticas que estimulen el aumento de la producción a todas las empresas de un país. Además, esta tendencia centraliza los movimientos del capital en una nación y centraliza las decisiones monetarias de un país a una entidad pública central. Finalmente, parte del objetivo de esta tendencia es llevar un control del valor monetario nacional en el extranjero en el intercambio de divisas. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013)

### **1.2.3. Teorías del Libre Comercio**

Esta tendencia económica-comercial está determinada por la falta de limitación a las importaciones y a la no promoción artificial de las exportaciones. El mercado es el ente propio que determina a los compradores y vendedores, estableciendo sus necesidades. La especialización es la base de esta filosofía, donde la producción es tanto para una meta interna como externa. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013)

### **1.2.3.1. Ventaja Absoluta**

Es a finales del siglo XVIII, que Adam Smith decide cuestionar a la riqueza de los países. Así en 1776, publica su obra “Riqueza de las Naciones”, donde pone en cuestión a los bienes y servicios contra la reserva en oro de un país para demostrar su riqueza. Aquí, establece que existen diferentes países que pueden producir los mismos bienes, sin embargo, algunos presentan mayor eficiencia. Entre las ideas de Smith, establece la pregunta: ¿Por qué una persona debe comprar solo los productos de su país, cuando existe la posibilidad que en el exterior sea más barato? Para esto, Smith Concluye que, si un comercio está restringido, el país deberá especializarse en lo que posea una ventaja competitiva, por lo que sus recursos se dirigirán a la creación de una industria altamente eficiente. La especialización para esto implica: experimentar mano de obra más especializada para toda una nación, la mano de obra no perdería su tiempo en el cambio de producción o de sus métodos, y las jornadas de trabajo largas serían un incentivo para el desarrollo de nuevos métodos más simplificados y eficaces para la producción. Para esta especiación, sería el libre mercado quien determine la ventaja que presente un país. Sin embargo, Smith menciona ya la posibilidad de experimentar dos clases de ventajas: la natural y la adquirida.

La ventaja natural está determinada principalmente por las condiciones climáticas de un país, por el acceso que tiene a sus recursos naturales y a la disposición de la mano de obra y su capacidad productiva. El resultado de estas variables determinará donde ciertos productos pueden ser mejor elaborados con un costo menor para las empresas. Mientras tanto, la ventaja adquirida, está determinada en su mayoría por los bienes fabricados, en su minoría agrícolas. Normalmente son los países desarrollados y especializados en tecnología, quienes tienen esta ventaja adquirida con mejoras constantes de procesos y de tecnología. En este caso los países serán fácilmente distinguibles, donde la alta tecnología de procesos permitiría producir homogéneamente y en mayores cantidades. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013)

En síntesis, la ventaja absoluta según Smith establece que la riqueza de un país está determinada por la capacidad de producción de un país y las características de su mano de obra. La especialización permitiría una producción más eficiente, con menos cantidad de recursos y costos menores. Además, la movilidad interna sería libre para los

factores de producción, los costos de producción serían constantes y se enfrentaría un mercado interno perfecto en el producto especializado, es decir, libre de tasas o cargos adicionales para su comercialización. (Lombana & Rozas, 2016)

### **1.2.3.2. Ventaja Comparativa**

David Ricardo es el autor de esta tendencia. Fue en 1817 que empezó a cuestionarse la posibilidad de un país con ventaja para la producción de varios bienes, o que sean varios los países que presenten una ventaja y una eficiencia produciendo mayores bienes con la misma cantidad de recursos. La respuesta de este cuestionamiento dio como resultado la ventaja comparativa, donde se determina la posibilidad de producir sin importar que otros países produzcan o no los mismos bienes. Para esto, se señala importante al costo de oportunidad de un país, que es el precio de sacrificar la producción de algo con el objetivo de establecer qué producto tiene mayor ventaja de producción en un país y cuáles son los que convienen de mejor manera la importación de los mismos. Un país gana al concentrar todos sus recursos disponibles en la producción de los bienes en los que presenta mayor eficiencia. (Lombana & Rozas, 2016)

### **1.2.3.3. La Especialización**

La especialización estará también determinada por una serie de factores para cada nación. A continuación, se detalla los factores más influyentes para alcanzar este estado. En primer lugar, el pleno empleo que asume sin importar el tipo de ventaja que se esté hablando, donde se pretende la utilización del 100% de los recursos. Existen casos donde algunos países enfrentan una alta tasa de desempleo o un porcentaje importante de recursos sin usar, para esto se puede fomentar la restricción de importaciones. La eficacia económica, que significa la búsqueda de los países en alcanzar nuevos objetivos con el objetivo de encontrar la eficacia en la producción evitando la vulnerabilidad que crean los cambios de la tecnología en la producción. El factor, dos países, dos productos, ya que Adam Smith y David Ricardo crearon sus teorías con el supuesto de la existencia solo de dos países que compiten con dos productos. Sin embargo, muchos economistas han aplicado este razonamiento en nuevos modelos con el objetivo de demostrar las ventajas de la especialización en el comercio multinacional. Los costos de transporte también juegan un rol esencial, ya que el costo

de este no debería ser mayor al costo de la producción. La estática y la dinámica nos indican el constante movimiento de los factores, especialmente respecto a los recursos de un país y a las renovaciones o descubrimientos tecnológicos. Smith y Ricardo fijaron sus teorías en un tiempo estático, donde se asumen las ventajas permanentes para siempre. Sin embargo, se debe tener en cuenta la variabilidad de la ventaja. Finalmente, las redes de producción pueden ser un rol importante en la producción de bienes, ya que un producto puede estar elaborado de cosas provenientes de diferentes lugares. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013)

#### **1.2.3.4. Teoría de las Proporciones de los Factores: Heckscher y Ohlin**

Para poder llegar a establecer qué productos podría comercializar un país, se debe tener en cuenta que se puede tener diferentes tipos de dotaciones como la mano de obra o como la tierra y el capital. El resultado de estas dotaciones serán el factor que determine las diferencias en los costos de producción y de las ventajas en sus factores. Por ejemplo, la abundante mano de obra puede generar un precio bajo para el trabajo del mismo, y el escaso acceso a tierra o capital puede generar un alto precio para la inversión. Es por esto que los países deberían sobresalir en los factores que se tenga en abundancia para reducir la mayor cantidad de costos posibles.

Eli Heckscher, un importante profesor de economía en Estocolmo Suecia, quien en 1919 estableció un teorema inicial donde mencionó:

*“... los requisitos previos para que inicie el comercio internacional pueden quedar resumidos de la siguiente manera: una diferente escasez relativa, es decir, diferentes precios relativos de los factores de producción en países que comercializan; y diferentes proporciones de factores productivos para distintos bienes.”* (Blanco, 2011, pág. 108)

Bertil Ohlin, un importante economista sueco, en 1933 modificó el teorema de Heckscher y así se estableció el modelo Heckscher – Ohlin como la observación de las combinaciones de los factores de producción, teniendo en cuenta que cada país puede tener una fortaleza diferente. Para cada bien producido existen diferentes combinaciones dependiendo el país donde sea producido y de éstos dependerá su comercio. Los países con capital abundante generalmente requieren de mano de obra, que puede ser más

costosa por lo que se enfocarían en bienes intensivos en capital. Por otro lado, los países con abundante mano de obra sacarían ventaja de este factor para la producción por ejemplo de textiles, electrónica simple, etc. (Blanco, 2011)

Existen variables importantes para la determinación de la combinación de factores:

- A) Personas – Tierra, donde generalmente menciona como los países pequeños no producen bienes que requieren grandes cantidades de espacio, y viceversa.
- B) Ubicaciones fabricación, donde los aspectos sociales, económicos y políticos juegan un importante rol en la producción. Por ejemplo, en Hong Kong se dispone de alta tecnología sin embargo los espacios de producción son reducidos.
- C) Capital-Mano de obra- Especialización. La teoría de las proporciones de los factores asume que todo es homogéneo sin embargo las variables son cambiantes.
- D) Tecnología del proceso, es un factor importante para determinar los costos de los recursos y de la producción. Por ejemplo, hay países con alta mano de obra como Pakistán y otros países con alta tecnología como Estados Unidos, que para la producción de un mismo bien puede diferenciar en precios, ejemplo: el trigo.
- E) Tecnología del producto, la tecnología avanzada en los productos genera competitividad en el mercado. Los países que tienen alta inversión normalmente son los que enfrentan este tipo de ventaja adquirida, por el acceso a la educación y a la ciencia que disponen. Sin embargo, los países en vías de desarrollo normalmente enfrentan una ventaja natural por los recursos territoriales y sociales. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013)

#### **1.2.3.5. Paradoja de W. Leontieff**

El economista alemán Leontieff, concibió esta teoría en 1953, donde explica a la mano de obra no como un factor homogéneo sino categorizado, donde los países con alto capital y desarrollados disponen de mano de obra bastante educada y capacitada. Leontieff demostró, además, al tomar de ejemplo al comercio estadounidense, como un país abundante de capital, que su exportación mayoritaria es de bienes intensivos de

capital mientras que sus importaciones en mayoría son bienes intensivos de trabajo. (Blanco, 2011)

#### **1.2.4. Teoría de Similitud de País**

Staffan Linder, un gran economista sueco, en 1961 crea esta teoría con el objetivo de entender con qué países se tiene mayor acercamiento para la comercialización. En primer lugar, al enfocarse en países desarrollados, es posible ver que las grandes empresas están en una constante renovación y creación de productos que en principio son de necesidad local. Sin embargo, buscan la manera de alcanzar nuevos mercados, especialmente extranjeros, por lo que en primera instancia se debe tener un objetivo similar al interno al cuál el producto fue originalmente destinado. Es decir, que los rasgos y las características de la población consumidora y sus necesidades, deberán ser parecidas a las de los consumidores de los nuevos mercados a los cuales se busca llegar. Entre estas características encontramos la capacidad adquisitiva, la educación y la necesidad.

Sin embargo, para alcanzar una óptima penetración en un nuevo mercado, se deben tener en cuenta variables importantes como: la especialización y la ventaja adquirida, que significa dar una ventaja adicional al producto en el mercado extranjero para que el producto sea elegido entre la competencia y en algunos casos en competición con los productos nacionales del mercado. La similitud cultural será una ventaja importante para el ingreso a un nuevo mercado. Además, los acuerdos comerciales pueden alentar o desalentar el comercio. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013)

#### **1.2.5. Nuevas Teorías del Comercio**

A partir de mediados del siglo XX y, sobre todo, después de la gran influencia de las guerras mundiales en el manejo del comercio exterior, se dio un gran paso en la revolución de las tecnologías de la comunicación y transporte, la industrialización de la producción mundial, y lamentablemente una creciente en la brecha económica, social y política entre los países denominados: desarrollados y en vías de desarrollo. Todos estos factores generaron la aparición de nuevos métodos, tendencias y dinámicas de comercio con el objetivo de alcanzar mayor eficacia y eficiencia. El comercio Intraindustrial y el



ciclo de vida del producto a nivel internacional forman parte de las nuevas teorías del comercio más transcendentales.

#### **1.2.5.1. Comercio Intraindustrial**

Esta teoría se diferencia de la Ventaja Comparativa debido a que existen países que intercambian bienes que podrían ser similares. Esta tendencia nace bajo la nueva división que actualmente se da en el mundo entre países Norte – Sur, que se caracterizan por ser desarrollados o en vías de desarrollo, respectivamente. Es por ello que se ha detectado esta clase de intercambio de bienes similares en el comercio Norte-Norte o comercio Sur-Sur. El más claro ejemplo de esta nueva tendencia es la comercialización de vehículos, un bien completamente globalizado que es generalmente producido y comercializado por los países desarrollados. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013)

#### **1.2.5.2. Teoría del Ciclo de Vida del Producto**

En 1960 Raymond Vernon publicó la teoría de Ciclo de Vida del Producto, donde establece en un análisis a los efectos de la producción en la era de la globalización y cómo ésta afecta a las importaciones y exportaciones en los países según sus ventajas o factores. Como una de sus síntesis, los productos tecnológicos son elaborados en países con capacidad de inversión alta. Para esto, el primer paso es ver la aceptación del bien producido en los mercados locales. Por motivos de competencias en el mercado, el producto debe salir a precio de monopolio para recuperar la inversión, además que al ser un producto innovador presenta acogida a pesar de su precio. Después de un tiempo determinado, los mercados extranjeros desearán el producto por lo que realizarán la importación directamente desde el productor. Posteriormente en los nuevos mercados, los productores de dichos nuevos países se sienten en capacidad de producir bienes similares o reproducir una tecnología similar, lo que con el tiempo generará una sustitución de las importaciones y dando lugar a nuevas exportaciones. En ese momento, todos los países productores buscarán la estandarización de la producción para reducir costos, para lo que se buscan nuevos países para el ensamblaje donde los costos de producción sean menores.

Finalmente, el país que inventó el producto termina importando su propio producto, por temas de ventaja económica al importar el producto. Es por esto, que se puede determinar en este punto, que el comercio internacional genera un nuevo tipo de

crecimiento, y nuevas formas de producción y de ventajas en la producción. Es por esto que economistas como Krugman o Stiglitz, mencionan el muro que presentaría un país cerrado para un crecimiento y para satisfacer las necesidades de su población.

### **1.3. Teoría de la Internacionalización de Empresas**

La internacionalización de empresas no hace referencia solamente a un solo tipo de negocio que atraviesa fronteras, sino al conjunto de negocios internacionales que una empresa pueda llevar a cabo simultáneamente. Por consiguiente, la internacionalización es un proceso que una empresa desarrolla con el pasar del tiempo, y que involucra a todos los negocios y acciones empresariales que la misma puede realizar en mercados extranjeros. La acción empresarial más común en el proceso de internacionalización es la exportación, sin embargo, no es la única. (García, 2012) Con el objetivo de brindar una explicación minuciosa, a continuación, se encuentra una clasificación general de los negocios internacionales que desempeña una empresa:

#### **A) Comercio Exterior**

El comercio exterior hace referencia a la compra y venta de bienes y servicios que involucra a empresas ubicadas en dos países diferentes. Además, el comercio exterior implica dos tipos de negocios distintos: la exportación y la importación. Por un lado, la exportación es la venta de bienes y servicios hacia un país diferente del propio; contrariamente la importación, es la compra de bienes y servicios desde un país extranjero.

#### **B) Cooperación Contractual**

La cooperación contractual hace alusión a acuerdos internacionales de cooperación celebrados entre dos empresas de diferentes países, los mismos que son establecidos en un documento contractual. El objetivo general de este tipo de acuerdos suele ser de tipo productivo, comercial, financiero o de investigación; con la característica principal de ser de beneficio mutuo para las partes.

#### **C) Inversión en otra empresa**

Este apartado es conocido comúnmente como inversión extranjera en el exterior o IDE, el cual se refiere a cuando una empresa nacional tiene la iniciativa de crear o adquirir una empresa ubicada en el extranjero, o de igual

manera transferir capital financiero a una empresa extranjera con el objetivo de adquirir un número determinado de acciones de la misma.

#### **D) Proyectos en mercados extranjeros**

Los proyectos en mercados extranjeros son una combinación o una suma de los negocios internacionales desarrollados anteriormente. Usualmente, estos proyectos involucran una relación más madura y avanzada entre las empresas relacionadas en los mismos. Existen empresas que mantienen proyectos complejos que involucran exportaciones e importaciones, inversiones extranjeras y cooperaciones contractuales con el objetivo de optimizar la producción reduciendo los costos mediante estos mecanismos.

“Toda empresa que exporta está internacionalizada, pero, toda empresa que se internacionaliza no tiene por qué exportar” (García, 2012, pág. 24); dicha frase hace énfasis a los tipos de negocios internacionales que existen y en el proceso en el cual se ve involucrada una empresa que busca internacionalizarse. Si bien es cierto que, generalmente la exportación es el primer paso que da una empresa durante su proceso de internacionalización, también existen empresas que siguen otro proceso; ya sea por preferencias u objetivos diferentes, o por variantes que no le permiten exportar en ese momento. A continuación, se encuentra una división de las dos razones o situaciones generales por las cuales una empresa no puede o no desea desarrollar la exportación como primer paso del proceso de internacionalización:

- a) Cuando el objetivo principal de internacionalización de la empresa no es la exportación, puesto que pueden existir intereses o necesidades diferentes como la importación de materia prima para la elaboración de sus productos, la subcontratación de parte o toda su producción en un país extranjero, la inversión extranjera directa en otra empresa o finalmente que la empresa se vea involucrada en contratos internacionales o gestione pagos en el extranjero.
- b) Cuando la empresa no puede empezar el proceso de internacionalización mediante la exportación por las siguientes razones:

- Cuando la actividad del negocio no sea exportable, por ejemplo, un salón de belleza.
- Cuando la legislación del país al que se va a exportar no autoriza la compra y venta de los bienes o servicios que la empresa produce.
- Cuando los precios de transporte de la mercancía generen pérdidas a la empresa, ya sea por las exigencias de condiciones especiales del mercado o por el peso y volumen del producto.
- Cuando el país de destino impone barreras arancelarias o contingentes aduaneros que limite la entrada de los productos de la empresa.

### **1.3.1. Tipos de Estrategias Corporativas de Internacionalización**

Actualmente las empresas optan por internacionalizarse con el objetivo de diversificar sus ventas y mercados para disminuir el riesgo y aumentar sus ganancias. Sin embargo, existen diferentes estrategias de internacionalización, de las cuales la empresa debe seleccionar la más adecuada a la situación en la que se encuentre para obtener mejores resultados. A continuación, se encuentran las tres estrategias existentes actualmente:

#### **1.3.1.1. Estrategia de expansión de Producto**

Esta estrategia es normalmente utilizada cuando una empresa busca aumentar sus ventas, sin embargo, por la demanda del mercado y el tipo de producto comercializado, se torna imposible conseguirlo. En consecuencia, la empresa se ve obligada a diversificar su producción y ampliar sus actividades con miras a alcanzar el objetivo deseado. Un ejemplo sería una empresa que produce y comercializa carnes y embutidos se vea imposibilitada de aumentar sus ventas porque el mercado se encuentra copado, por lo tanto, toma la decisión de ofrecer un servicio de café restaurante para aumentar sus ventas y alcanzar nuevos consumidores.

#### **1.3.1.2. Estrategia de expansión de mercado**

La expansión de mercado se utiliza cuando la empresa aumenta los segmentos de mercado o perfiles de clientes a los que busca en ese momento, ofertando el mismo producto, pero acondicionándolo a las exigencias de los

nuevos segmentos y potenciales clientes. Por ejemplo, una empresa que produce y comercializa desodorantes para hombre, toma la decisión de ampliar su mercado produciendo y ofertando desodorantes para mujer.

#### **1.3.1.3. Estrategia de expansión geográfica**

Se trata de una estrategia que implementa una empresa cuando oferta su producto o actividad al mismo segmento de clientes, pero en un país extranjero. Un claro ejemplo de ello sería una empresa que produce zapatos deportivos, la cual tiene copado el mercado local y toma la decisión de aumentar sus ventas exportando su producto a consumidores en otros países.

#### **1.3.2. Tipos de Negocios que forman la internacionalización de la empresa**

Cabe recalcar, que la empresa que se encuentra en proceso de internacionalización debe analizar qué negocio internacional emplear dependiendo del país a donde planea dirigirse. En el caso de que la exportación de productos sea factible, comúnmente es el negocio internacional óptimo para comenzar la internacionalización, sin embargo, en ciertos casos como se estableció anteriormente, no es posible; para ello la empresa debe analizar que otras opciones de negocios podría utilizar. Según García (2012), cuando una empresa se encuentra internacionalizada, exportando sus productos o servicios, es recomendable implementar otros tipos de negocios internacionales con el objetivo de consolidar las exportaciones e intentar llegar a otros países en donde la exportación no sea realizable.

Como se estableció anteriormente, existen varios tipos de negocios internacionales y cada uno de ellos cuenta con características y objetivos diferentes, y su implementación depende de las necesidades de la empresa que se encuentra en proceso de internacionalización. (Kirchner & Marquez Castro, 2010) A continuación, se encuentra una lista detallada de los negocios internacionales con sus respectivos objetivos:

##### **1.3.2.1. Exportación**

La exportación se basa en la venta constante y estable de bienes o servicios de la empresa, a clientes ubicadas en un país extranjero. El objetivo principal de la exportación es obtener clientes y ventas en mercados extranjeros.

#### **1.3.2.2. Importación**

La importación consiste en la compra de insumos o materias primas que provengan de proveedores que estén ubicados en un país extranjero y sean necesarias para completar el proceso productivo de la empresa. El objetivo de la importación es conseguir proveedores en mercados extranjeros.

#### **1.3.2.3. Acuerdos Internacionales de cooperación empresarial**

Este tipo de negocio internacional se basa en un contrato o acuerdo escrito, al cual las dos partes involucradas se ven obligadas a cumplir durante un tiempo determinado. Este tipo de acuerdos se caracteriza por ser de interés y beneficio mutuo con miras a conseguir un objetivo común. El objetivo de los acuerdos internacionales de cooperación empresarial es alcanzar el objetivo deseado a través de la cooperación entre las dos empresas.

#### **1.3.2.4. Inversiones Extranjeras Directas**

Las inversiones extranjeras directas se tratan de transacciones financieras por parte de un inversor desde el país local, hacia una empresa ubicada en un país diferente. Dicha transacción de dinero se realiza para adquirir acciones de la empresa ubicada en el país extranjero; y a través de ello tener un porcentaje del control y de las regalías o utilidades de esta. Para garantizar y legalizar el cumplimiento de la transacción, se la registra en documentos firmados y aceptados por las partes. El objetivo principal de este tipo de negocio es adquirir control y gestión de la empresa en el país extranjero.

#### **1.3.2.5. Proyectos en mercados extranjeros**

Este negocio internacional se basa en la obtención de un contrato, para que la empresa nacional ejecute un proyecto en un país extranjero. Este tipo de negocios se caracteriza porque normalmente involucra una combinación de los negocios analizados anteriormente. El objetivo principal de este negocio es el hacerse de un contrato de dicho proyecto en el extranjero. (Kirchner & Marquez Castro, 2010)

### **1.3.3. Ventajas y Desventajas de la importación y exportación**

Según Kirchner & Marquez Castro (2010), si bien es cierto que la internacionalización de una empresa genera el crecimiento y bienestar de la misma,

existen también circunstancias que pueden llegar a afectar el normal desarrollo de las actividades de la empresa. Es por ello, que a continuación se encuentra un desarrollo de las principales ventajas y desventajas de la importación y exportación de bienes y servicios:

#### **1.3.3.1. Ventajas de la Exportación e Importación**

- Explotación de la capacidad productiva total de la empresa, puesto que en ciertos casos la producción llega a ser más grande que la demanda local; lo cual obliga a la empresa a colocar sus excedentes en los mercados extranjeros.
- Implementación de las economías de escala, dado que el incremento de número de mercados alcanzados aumenta la optimización del uso de la materia prima y recursos para la producción.
- La diversificación de mercados brinda más seguridad y tranquilidad a la empresa, dado que en caso de que el mercado local o los mercados extranjeros en los que desarrolla sus actividades la empresa atraviesen una crisis económica, las ventas de un mercado solventan las bajas ventas en el otro y viceversa.
- La cercanía de los mercados es una gran ventaja al momento de exportar o importar bienes y servicios, dado que el despacho y distribución de los productos se realizan de manera inmediata y generan costos bajos.
- La empresa genera una mejor imagen de sí misma y de sus productos mediante la introducción y establecimiento de sus productos en los mercados extranjeros.
- Incrementar las utilidades de la empresa, tomando ventaja de la oportunidad de comercializar una mayor cantidad de productos y servicios en nuevos mercados extranjeros.
- Mediante la experiencia y presencia en mercados extranjeros, se adquieren conocimientos que pueden ser aplicables al mercado local, por ejemplo, avances tecnológicos, técnicas de ventas, etc.

### **1.3.3.2. Desventajas de la Exportación e Importación**

- Existe una mayor vulnerabilidad por parte de la empresa, a causa del surgimiento de fuerte y nueva competencia; ya sea en el mercado local como en los mercados extranjeros.
- La empresa contrae una necesidad permanente de adaptación y renovación en los diseños de los productos, tecnología de producción, mecanismos de comercialización y herramientas de marketing, con miras a ser una empresa más competitiva frente a la competencia.
- Las barreras arancelarias y no arancelarias que imponen los países generan un gran número de dificultades a la empresa al momento de importar o exportar sus bienes o servicios. (Kirchner & Marquez Castro, 2010)

### **1.4. Pequeñas y Medianas empresas (PYMES)**

A nivel internacional es complicado definir un concepto común sobre las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), dado que las características principales de este tipo de empresas varían dependiendo de la situación de cada país. Por ejemplo, en el país X una empresa puede tener un valor bruto de ventas anuales de \$5.000.000 y ser considerada una empresa grande, y al mismo tiempo ser considerada una PYME en el país Y. (GAVILANES, 2015)

Por otro lado, como se establece en el sitio web oficial del Servicio de Rentas Internas (SRI), se define a las PYMES como el grupo de pequeñas y medianas empresas que, dependiendo de su volumen de ventas, número de trabajadores, su valor en activos y su nivel de producción, son clasificadas en uno de los dos rangos. Adicionalmente, generalmente las PYMES en el Ecuador se dedican a numerosas actividades económicas, de las cuales sobresalen 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. ((SRI), 2015)

#### 1.4.1. Clasificación y categorización de las PYMES

Según los parámetros establecidos por la Comunidad Andina de Naciones (CAN), la clasificación y categorización de las PYMES en los países que forman parte de dicha organización internacional es la siguiente (Quito, 2017):

<b>Variables</b>	<b>Micro Empresa</b>	<b>Pequeña Empresa</b>	<b>Mediana Empresa</b>	<b>Grandes Empresas</b>
<b>Personal Ocupado</b>	De 1 – 9	De 10 – 49	De 50 - 199	$\geq 200$
<b>Valor bruto de ventas anuales (US\$)</b>	$\leq 100.000$	100.01- 1.000.000	1.000.001 – 5.000.000	$> 5.000.000$
<b>Monto de activos</b>	Hasta US\$ 100.000	De US\$ 100.001 hasta US\$ 750.000	De US\$ 750.001 hasta US\$ 3.999.999	$\geq 4.000.000$

Tabla 1: Clasificación y categorización de Pymes.  
Elaborado por: Francisco Hermida / Edgar Ávila  
Fuente: Cámara de Comercio de Quito (Boletín de la CAN)

#### 1.4.2. Trascendencia y datos estadísticos de las PYMES en el Ecuador

Las PYMES constituyen un gran porcentaje de las empresas a nivel nacional actualmente, hecho que refleja la importancia que representan en el ámbito económico y financiero del país. Generalmente, las PYMES se dedican a la producción de bienes y servicios, lo cual las convierte en la base del desarrollo social del país en el ámbito de la producción, contratación y en la compra y venta de productos. Como es usual, el crecimiento económico de un país le es otorgado a las grandes empresas; sin embargo, en el Ecuador el desarrollo de las PYMES genera un gran impacto en el mismo. (GAVILANES, 2015) Para demostrar este punto, a continuación, se encuentra un gráfico y una tabla que explican la distribución de las empresas según su tamaño en el Ecuador durante el año 2016:

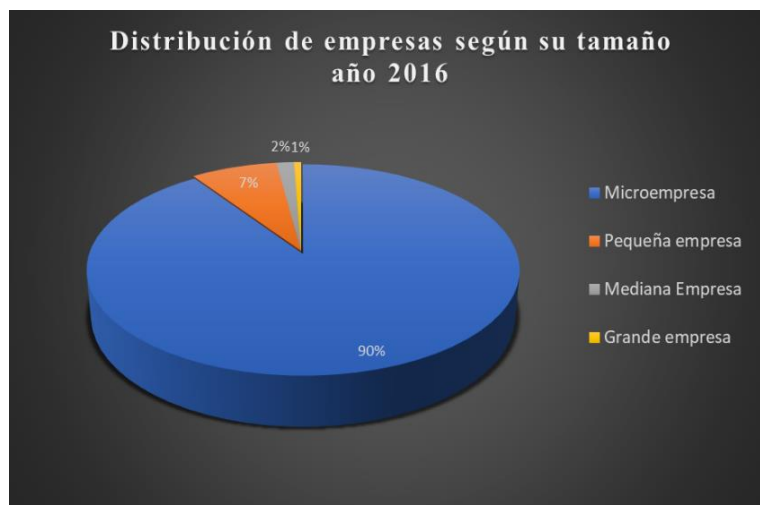


Gráfico 1: Distribución de empresas según su tamaño, año 2016.  
Elaborado por: Francisco Hermida / Edgar Ávila.  
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

Tamaño de empresa	Número de empresas	Porcentaje
Microempresa	763.636	90%
Pequeña empresa	63.400	8%
Mediana Empresa	12.846	2%
Grande empresa	5.143	1%
Total	845.025	100%

Tabla 2: Distribución de empresas según su tamaño, año 2016.  
Elaborado por: Francisco Hermida / Edgar Ávila.  
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

### 1.5. Diagnóstico de Potencial Exportación (Export Audit)

Como se establece en el documento de sitio web “Identificación de Potencial de Exportación”, elaborado por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PROECUADOR); el Export Audit consta de un conjunto de herramientas analíticas a través de las cuales se puede realizar un estudio a profundidad sobre las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con el objetivo de definir si una empresa se encuentra en condiciones de exportar sus bienes o servicios. De no ser el caso, dicho análisis emite recomendaciones y opiniones sobre las características de la empresa que debería mejorar para preparar su camino hacia la exportación.

Los factores de la empresa que son objeto de análisis del Export Audit, son de carácter interno y externo, en consecuencia, cada uno tiene atributos diferentes que serán

estudiados. Es por ello, que a continuación se encuentra un breve detalle de dichos factores principales:

- **Fortalezas:**
  - Capacidad del personal.
  - Sistema de producción.
  - Conocimiento y manejo de idiomas.
- **Debilidades:**
  - Escaso acceso a financiamiento.
  - Carencia de un plan de negocios.
  - Poca o nula experiencia en exportaciones.
- **Oportunidades**
  - Nichos de mercados.
  - Acuerdos comerciales.
  - Mercados emergentes.
- **Amenazas**
  - Competencia.
  - Barreras arancelarias y no arancelarias.
  - Precios.

El propósito general del Export Audit es diagnosticar la situación actual de la empresa, definir su capacidad exportadora, determinar las áreas en las que la empresa necesitará mejorar sus habilidades para la exportación, identificar mercados objetivos para la empresa, reconocer las ventajas competitivas de sus productos, generar recomendaciones y propuestas para buscar su internacionalización y finalmente servir de base para la realización de un plan de exportación o internacionalización. (PROECUADOR, 2017)

### **1.6. Conclusiones**

En la historia del comercio han existido muchos cambios en las tendencias del manejo de la riqueza. En sus principios, la tendencia mercantilista y cerrada a las importaciones, ha perdido su apogeo en la tendencia actual. Desde el siglo XIX, el libre comercio y la autorregulación del mercado tomaron mayor poder brindando resultados positivos para el crecimiento del comercio en el mundo. Los factores de producción son

las variables más importantes a tener en cuenta, ya que éstas varían de un lugar a otro y determinan las ventajas de producción.

En el Ecuador, el 99% de las empresas constituidas legalmente se encuentran en la categoría de micro, pequeñas y medianas empresas. El tamaño y sistema organizativo de este tipo de empresas se caracteriza por ser de fácil manejo lo que le permite a las mismas desarrollarse y crecer de una manera sencilla. Dicho crecimiento en la mayoría de los casos involucra la internacionalización de las empresas, por lo que se considera necesario implementar una auditoría de exportación a las mismas para determinar en qué estado se encuentran. Todo ello con el objetivo final de brindar un asesoramiento y establecer una línea base del estado de las empresas con respecto a un horizonte de exportación.

## **2. Capítulo Segundo: Introducción a los Cantones**

### **2.1. Introducción**

Después de haber analizado los conceptos y teorías necesarias para la comprensión y desarrollo en el capítulo primero del presente proyecto de investigación, se decide seguir con el siguiente paso establecido para la investigación. El análisis del sector al cual se aspira llegar es un proceso fundamental para entender todos los factores influyentes en los resultados que se pretenden determinar de las empresas y asociaciones que serán el objeto de análisis de este proyecto. Para el presente proyecto se han establecido dos cantones de la provincia del Azuay: Nabón y Oña. Dichos cantones serán estudiados a profundidad de acuerdo con sus aspectos más importantes que ayuden a determinar un análisis de la situación económica tanto del sector como de las empresas y asociaciones. Cabe recalcar, que estos dos cantones se encuentran ubicados en la cuenca alta del río Jubones, según el ordenamiento territorial de la provincia. El objetivo principal de este capítulo es analizar y determinar los aspectos históricos, económicos, políticos, sociales, organizativos, demográficos y geográficos de estos cantones. Como objetivo secundario encontramos el entendimiento de la situación actual del sector, y de su manera de desarrollo.

La metodología del presente capítulo busca lograr un estudio a profundidad de los aspectos más importantes de la región. El capítulo se divide en dos partes principales, debido a la división que se establece para el presente proyecto de investigación, los cantones: Nabón y Oña. Para esto, el equipo de investigación se transporta al gobierno autónomo descentralizado municipal de cada uno de los cantones con el objetivo de solicitar el Plan de Ordenamiento Territorial de cada cantón. Sin embargo, se informa al equipo de investigación de cada cantón que estos documentos en el caso de ambos cantones se encuentran disponibles en la página web oficial de cada cantón. El equipo de investigación utiliza dicho material para obtener la información principal y más relevante de cada cantón acerca de los temas históricos, sociales, políticos, geográficos, entre otros. Con respecto a los datos no obtenidos en el plan de ordenamiento territorial de cada cantón, se investiga en las páginas oficiales de cada cantón y en los datos publicados por el Instituto Nacional Ecuatoriano de Censos (INEC).

## 2.2. Cantón Nabón

### 2.2.1. Información General

El Cantón Nabón se encuentra en el extremo sureste de la Provincia del Azuay, al sur del Ecuador. Nabón Está localizado a 69 kilómetros de la ciudad de Cuenca. Su acceso principal desde la ciudad de



Imagen 1: Centro de la cabecera cantonal del cantón Nabón.

Fuente: (Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal de Nabón , 2017)

Cuenca o desde la ciudad de Loja, siendo las ciudades más cercanas,

es por la vía Panamericana sur Cuenca-Loja. Sin embargo, se encuentra más cerca de la ciudad de Cuenca, a aproximadamente 50 minutos en automóvil, mientras que se encuentra a 2 horas 30 minutos de la ciudad de Loja. El municipio de Nabón es parte de la comunidad de 12 Municipios que se asientan a lo largo de la cuenca hidrográfica del río Jubones, que se divide en tres zonas, alta, media y baja, comenzando precisamente por Nabón y terminando en la zona costera de la provincia del Oro. (Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal de Nabón , 2017)

### 2.2.2. Análisis Histórico

La historia cuenta que los primeros habitantes del cantón fueron los Tuncahuanes, quienes provienen del centro de la sierra Andina. Éstos fueron los primeros desarrolladores del sistema de cultivo y agrario en la región con: el cultivo de maíz, recolección de frutos silvestres y caza de animales. La forma de vida de este pueblo fue netamente la subsistencia. La región del cantón Nabón siempre ha sido rica en especies tanto en flora como en fauna, por lo que se cree que el cultivo y la recolección de frutos era muy variada. Se conoce que después de esta etapa, llegó el asentamiento Cañari al sector, una cultura social más desarrollada, quienes lograron dominar a los Tuncahuanes. Los Cañaris desarrollaron una nueva tecnología que logró el aumento de la producción, del trabajo y permitió generar excedentes en la producción para lograr adaptar al sistema organizativo de esta nueva cultura. Éstos ya se caracterizaban por tener una división política y guerrera, quienes también debían ser

abastecidos de recursos. El maíz y los tubérculos andinos fueron la base de la producción.

El cacique Duma, fue uno de los últimos mandos de la cultura Cañari en la región de Nabón. Éste, fue un luchador que se resistió durante mucho tiempo a la conquista incásica, quienes lograban un crecimiento imperial a lo largo de toda la región andina del continente. Hoy en día existe un sector llamado Dumpara, el lindero de las parroquias Nabón y Cochapata, en honor al último cacique cañari, donde aún se encuentran ruinas de la época. Posteriormente a la lucha y ante la superioridad del ejército Inca, el cacique logró darse cuenta de las ventajas que representaría el formar parte del imperio incásico quien aceptó los requerimientos de paz que le ofrecía el inca Yupanqui. Este gran hecho se realizó con un gran alojamiento del cacique en la meseta de Pumapungo como un recibimiento a formar parte del imperio Inca.

El dominio fue breve, sin embargo, en Nabón se encuentran todavía viejos vestigios de las construcciones incásicas y cañaris, por lo que se puede determinar que las cañaris no fueron altamente modificadas debido a la similitud de culturas que tenían estas dos. En la época incásica, Nabón se volvió un importante punto de referencia en el imperio territorial; dado que en una comunidad llamada Tambo, se alojaban los chasquis como punto estratégico en el Camino Real o Camino del Inca, que comunicaba el Collasuyo con el Intisuyo.

A finales del siglo XVI, la llegada de los españoles marcó la época colonial. Sin embargo, los indios andinos tuvieron mucha resistencia a este nuevo régimen por lo que en el sector hubo varias revelaciones. Se dice que en el año 1599 los Jíbaros concentraron un plan de insurrección que destruyeron las ciudades de Logroño y Sevilla de Oro, dando muerte a un gobernador. En 1822, cuando Mariscal Sucre vivía ya el proceso de su sueño de independencia, acampó con sus tropas en Nabón al ser una zona estratégica, antes de llegar a la Batalla de Pichincha que derrotaría la dominación española. En 1824, después de la Batalla de Pichincha, a Nabón ya se lo conocía con la categoría de cantón. Sin embargo, debido a los procesos de separación de la Gran Colombia y sus ordenamientos territoriales, la organización política del Azuay la dejaba solo con cuatro cantones reconocidos: Cuenca, Cañar, Gualaceo y Girón. Es así, como en 1852 Nabón se constituyó como una parroquia del cantón Girón, para posteriormente

volverse parte del cantón Cuenca en 1869, pero gestión que duraría solo hasta 1884 cuando regresó a ser una parroquia del cantón Girón.

El proceso de cantonización de Nabón estuvo lleno de esfuerzo por más de 50 años. En 1934 empezaron los primeros intentos de Nabón para conseguir su categoría de cantón, bajo la primera presidencia de Velasco Ibarra. Su fundamento siempre fue el retomar la categoría que había dado Simón Bolívar al lugar, a poco de alcanzar la independencia de la dominación europea. Sin embargo, fue en 1976 que se retomó la idea, liderado por el profesor José Mayancela, pero lamentablemente no se reunían los requisitos establecidos, quedando suspenso el trámite en la Comisión de Límites Internos del Congreso Nacional. Presionados por la falta de servicios básicos y por la falta de vinculación con el sistema gubernamental, se retomó la iniciativa en el gobierno del Ing. León Febres Cordero, dando paso a la aprobación el 7 de julio de 1987 a ser proclamado como el octavo cantón del Azuay. (Rosario., 2017)

### **2.2.3. Análisis Geográfico**

Nabón está localizado en el sureste de la Provincia del Azuay, al sur del Ecuador. Se caracteriza por su proximidad a la subcuenca del río León, y en la cuenca hidrográfica alta del río Jubones, unos de los ríos más importantes de la provincia. El cantón está organizado y dividido territorialmente en cuatro parroquias que son: Nabón, Cochapata, El Progreso y Las Nieves.

#### **2.2.3.1. Datos sobre el Relieve**

El Ministerio de Ambiente explica que el cantón Nabón es una Zona de Montaña, cuyo macro relieve está correspondido principalmente a áreas de cordillera en un 98,42 % y serranía en 1.58 %. El Meso relieve lo componen: colinas Altas con una extensión de 7645971.87 metros cuadrados, representados en 1.17%; Cornisas con una extensión de 430543.54 metros cuadrados, representados en 0.07%; Crestas con una extensión de 42236.17 metros cuadrados, representados en 0.01%; Cuesta con una extensión de 15270855.05 metros cuadrados, representados en 2.33%; Gargantas con una extensión de 8931363.59 metros cuadrados, representados en 1.36%; Relieves Montañosos con una extensión de 545679236.40 metros cuadrados , representados en 83.20%; Vertientes con una extensión de 77887017.41 metros cuadrados, representados en 11.88%. (Universidad de Cuenca , 2014)



### **2.2.3.2. Información sobre la Superficie y Suelos**

El cantón Nabón cuenta con una superficie de 668,2 kilómetros cuadrados comprendido por características geográficas especialmente de dispersión de su territorio, es decir, no tiene homogeneidad en su forma de territorio. Esto implica un impedimento al fácil acceso a las comunidades, su comunicación, transporte y comercialización de los bienes producidos en las mismas. Según la información del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial los usos de suelo predominantes son páramo herbáceo, matorral denso bajo y asociación pastizal cultivo, como se puede observar a continuación con los porcentajes de su ocupación: páramo herbáceo 26.10%, matorral denso bajo 22.72%, asociación pastizal cultivo 14.20%, pasto natural 8.22%, asociación pastizal cultivo en áreas degradadas 6.42%, área erosionada 3.79%, plantación de pino 3.02%, bosque muy denso 2.67%, entre otros que establecen un bajo porcentaje. Se considera que el 3.78% del suelo del cantón está subutilizado por lo que estas áreas podrían ser reutilizadas y recuperadas para diferentes tipos de actividades. Mientras tanto, de acuerdo el plan de ordenamiento territorial del cantón menciona que el 37.94% está sobre utilizado. (Universidad de Cuenca , 2014)

### **2.2.3.3. Información Climática**

La cuenca del río Jubones atraviesa gran parte de los territorios de la provincia del Azuay, Loja y El Oro, siendo uno de los ríos más importantes de la región. El río, en cuanto a la altura que alcanza, desciende desde los 4120 msnm hasta llegar al nivel del mar, lo que genera una variación con respecto a frecuencia, intensidad y duración en su régimen de precipitaciones. En un promedio total se estima una media de 979 mm al año de lluvia en todas las cuencas del Jubones. En cuanto a lo que corresponde a la región del cantón Nabón, se puede considerar como una zona seca. Entre sus parroquias, la más seca es El Progreso con una precipitación de 500 mm anuales en promedio, a diferencia de las partes de páramo y bosque de las cuencas del río León y Zhincata donde la precipitación anual alcanza hasta 1250 mm, lo que corresponde a las parroquias de Nabón y Cochapata. Existe unas fuentes hídricas de abastecimiento de agua superficiales y se encuentra en la zona de bosque protector. En cuanto a la temperatura, las isotermas predominantes en Nabón presentan las siguientes temperaturas:

<b>Parroquia</b>	<b>Temperatura promedio</b>
Nabón Centro	8°C y 10°C
Cochapata y Las Nieves	10°C y 12 °C
El Progreso	20°C y 22 °C

Tabla 3: Temperaturas promedio del cantón Nabón.

Fuente: PDOT Nabón

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Ávila

#### **2.2.3.4. Información sobre los Recursos Naturales**

Dentro de los principales recursos naturales que tiene la región, podemos señalar las áreas destinadas para la explotación de materiales de construcción: áridos y pétreos, y minerales no metálicos especialmente en la zona oriental del cantón donde coinciden las áreas de bosques y páramos. Uno de los aspectos interesantes pero lamentables, destaca la falta de información acerca del funcionamiento de las empresas destinadas a la extracción de estos recursos o al tipo de concesión para el que funcionan. En cuanto al caolín, también se logra evidenciar actualmente la explotación de este recurso natural, Sin embargo, hasta la actualidad no se han reportado actividades donde se genere minería ilegal, a pesar de la falta de información que tiene la ciudadanía en este aspecto en la región. La superficie aproximada ocupada para la explotación de recursos se estima en las 34 106 hectáreas, entre las que son destinadas a la explotación de caolín generan una desestabilización de taludes, erosiones y polvo.

Entre los recursos naturales más importantes que se han degradado son los bosques que se encuentran en la región superior del cantón en las zonas de bosque protector que han sido presionados por el avance de los pastos y la ganadería. Sin embargo, estos sectores han entrado en conflicto por la proximidad y el impacto que generan en el recurso hídrico de la región. La degradación se observa principalmente en la cuenca del río Jubones y la cuenca del río León lo que afecta fuertemente la fertilidad de los suelos estimada en 8970.76 Hectáreas. (Universidad de Cuenca , 2014)

## 2.2.4. Análisis Social

### 2.2.4.1. Datos Demográficos

La demografía del cantón demuestra un total de 15 892 habitantes, en el último censo del 2010, de los cuales 7 340 son hombres, representando el 46,2% de la población, mientras que existen 8 552 son mujeres representando 53,8%. El índice de crecimiento poblacional que presenta el cantón con respecto a los dos últimos censos están expresados en 0,6%, índice que es bajo con respecto al total de la provincia de 1,6% aproximadamente. Sin embargo, las proyecciones poblacionales del cantón indican una disminución en el índice de crecimiento, de 0,6% a 0,2% para el 2020, por lo que en el 2020 se estima tener una población de 17 292 habitantes.

<b>Parroquias</b>	<b>Urbano</b>	<b>Rural</b>
Nabón	1229	8 297
Cochapata	-	3072
El progreso	-	2012
Las nieves	-	1282

Tabla 4: Distribución demográfica, cantón Nabón.

Fuente: PDOT Nabón.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 2.2.4.2. Datos de la Escolaridad del Sector

Como se establece en el plan de ordenamiento territorial del cantón Nabón, el nivel de educación del sector ha enfrentado un crecimiento notable. En total en el cantón Nabón, la educación básica se incrementó desde el año 2001 de 75% a 92,7 %, la educación primaria se incrementó desde el 2001 de 84,4% a 94,8%, mientras que la educación de bachillerato incrementó su bajo valor que presentaba en el 2001 de 12,4% a 37,2%. Finalmente, la educación superior o universitaria siendo el menor porcentaje también enfrentó un incremento desde el 2001 de 1,4% a 7,4%. Como resultado de estas estadísticas se establece que por lo menos el 90% de la población del cantón para el 2010 pudieron asistir y culminar con los estudios de la escuela primaria. El incremento en la escolaridad promedio del cantón se ha dado en un 25,44%. Por otro lado, el índice de analfabetismo disminuyó desde el 2010 de 24% a 20%. Lamentablemente, en cuanto al número de establecimientos educativos, desde el 2012 disminuyeron de 66 a 60, de las

cuales 4 establecimientos fueron cerrados en la parroquia de El Progreso. Del número total de unidades educativas registradas, 4 son fiscos misionales y el resto son fiscales.

### 2.2.4.3. Grupos Étnicos

Según los resultados del último censo del Instituto Nacional Ecuatoriano de Censos, se indica que el cantón Nabón se identifica con los grupos étnicos de la siguiente manera:

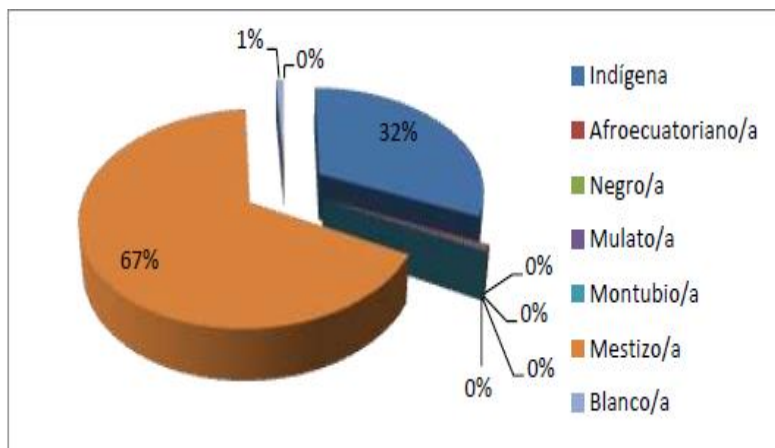


Gráfico 2: Distribución de grupos étnicos en el cantón Nabón.  
Fuente: PDOT Nabón.

### 2.2.4.4. Movilidad Humana/ Migración

La migración internacional forma parte de un importante aspecto de la realidad social de Nabón. Esta migración puede llegar a significar tanto una amenaza, por la introducción de nuevas culturas y el abandono de hogares, y como una fortaleza por el envío de remesas con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las personas. El índice de migración internacional obtenido en el censo es de 4,5% superior a la registrada a nivel provincial que es de 3,9%. Los destinos principales de la migración fueron Estados Unidos 92,2%, España 5,2%, Italia 0,3% y otros países 2,4%. El principal motivo de migración fue la carencia de oportunidades laborales. Sin embargo, el censo del 2010 demuestra que el flujo migratorio ha disminuido y que existe el incremento de casos de un contraflujo o retorno de las personas. En cuanto a la inmigración internacional, se registran cifras de apenas 18 personas, procedentes principalmente de Perú, Colombia, Estados Unidos y España. (Universidad de Cuenca , 2014)

En cuanto a la migración interna, no han existido muchas variaciones. Cuenca sigue siendo el destino principal a pesar de que existen destinos como la costa, el resto de la sierra o el oriente. Según el censo del 2010 se registró un total de 328 personas de

Nabón residiendo en otros cantones del Ecuador, 274 personas estaban asentadas en el cantón Cuenca, 12 en el resto de los cantones del Azuay, 10 en la provincia de Zamora, y el resto se encontraba en otras localidades del país. Las principales causas siguen siendo la falta de oportunidades laborales en la región, y los motivos de educación por lo que se ven obligados a salir del cantón. En cuanto al ingreso de personas desde otros lugares del Ecuador, en el 2010 se registraron 1234 habitantes residiendo en el cantón Nabón provenientes en su mayoría de Cuenca, seguido por Girón, Santa Isabel, Sigsig, Oña, Loja, Quito, entre otros. (INEC, 2016)

## **2.2.5. Análisis de la Infraestructura**

### **2.2.5.1. Datos del Servicio de Salud**

La tasa de mortalidad en el sector se ha mostrado descendente, por lo que para el año 2013, por cada 100 000 personas, se registran 409 personas muertas. Además, otra tasa que ha disminuido es la tasa de fecundidad al 2013, de 25,8 niños nacidos vivos a 9.3 niños nacidos vivos por cada 1000 mujeres. Para el año 2014, la desnutrición infantil presentó de cada 489 niños, 32 tenían un retraso en el crecimiento.

Por otro lado, la cobertura de salud en el cantón presenta un problema por la falta de médicos. Sin embargo, en el 2010 se contaba solo con 17 médicos, mientras que en el 2014 se contaba ya con 25 médicos. En Nabón existen 11 establecimientos de Salud, distribuidos de la siguiente manera: 5 puestos de salud, 5 dispensarios, y 1 centro de salud. El centro de salud brinda atención en medicina general, odontología, psicología, nutrición, farmacia y enfermería. Las instalaciones de este centro son nuevas y brindan todas las comodidades necesarias, sin embargo, se evidencia la falta de acceso a medicamentos especializados.

### **2.2.5.2. Información de los Medios de Transporte**

Nabón fue otorgada mediante la resolución No. 058- DE- ANT-201446, el 28 de agosto del 2014, la capacidad de asumir las competencias de tránsito y transporte terrestre del cantón de acuerdo con el modelo de gestión tipo C47, la que le transfiere las competencias de: transporte público intra-cantonal, transporte comercial en taxis convencionales, transporte comercial de carga liviana, transporte comercial escolar institucional. Además, la fijación de tarifas de transporte urbano y taxis convencionales.

Actualmente, el cantón Nabón tiene tres compañías de transporte operando de manera Inter-cantonal, y seis compañías de transporte intra-cantonal.

### **2.2.5.3. Información Vial**

La red vial del cantón se compone de un total de 1150,55 kilómetros de longitud. Sin embargo, se considera que su calidad vial no es buena debido a que hay deficiencias de conexión entre las cabeceras cantonales y del resto de lugares. A continuación, tenemos a detalle la clasificación de vías, su porcentaje y longitud. En síntesis, se puede observar que la mayor cantidad de vías son senderos, los cuales representan el 35% aproximadamente del total de vías. Éstos, no tienen mantenimiento continuo ni un estado que pueda brindar las comodidades a sus moradores. (Universidad de Cuenca , 2014)

## **2.3. Cantón Oña**

### **2.3.1. Información General**

Oña es un cantón perteneciente a la provincia del Azuay, el mismo que se encuentra ubicado al sureste de la provincia y a una distancia de 107 kilómetros de la ciudad de Cuenca. El cantón tiene una población de 3 583 habitantes según el último censo realizado en el año 2011, además geográfica y organizativamente está compuesto de dos parroquias: San Felipe de Oña y Susudel.

### **2.3.2. Análisis Histórico**

Entre los primeros antecedentes sobre el cantón Oña, se confirma que dicha zona geográfica fue habitada en la antigüedad por grupos de cazadores y luego por los cañaris. Posteriormente, se encuentran documentos que confirman que aproximadamente en el año 1539, un conjunto de militares españoles fundó estas tierras llamándolas en ese entonces como “Villa de Oña”; con el objetivo de utilizarlas como parte del trayecto de su viaje hacia el Cuzco. En la época colonial, Oña perteneció a un grupo de familias que adquirieron sus tierras, y con el pasar del tiempo en el año de 1804, las mismas fueron vendidas a Xavier Sanmartín de Andocilla. Tras su muerte las tierras fueron repartidas a sus trabajadores, quienes formaron posteriormente los asentamientos de Susudel (actual parroquia) y Shurapamba. Tiempo después, en el año de 1854 Oña se convierte en parroquia de Cuenca, sin embargo 30 años después pasa a ser parroquia de Girón en consecuencia de su establecimiento como cantón. A pesar de ello, en el año de 1890 Girón es eliminado como cantón por lo cual Oña vuelve a ser parroquia de Cuenca hasta

el año de 1917. En tal fecha, Girón vuelve a ser reconocido como cantón, como resultado Oña regresó a ser una parroquia del mismo. Seguidamente, en el año de 1987 Oña se convierte en una parroquia del cantón Nabón por su proximidad geográfica.

Tomando en consideración su antigüedad y rasgos culturales característicos, los ciudadanos y autoridades de la parroquia Oña tuvieron la intención de realizar todos los trámites necesarios para lograr el establecimiento de Oña como cantón individual. En consecuencia, el 10 de mayo de 1991 tras años de gestión, Oña logra su cantonización y adquiere su nombre eclesiástico en honor a su patrono: “San Felipe” de Oña.

En cuanto al nombre del cantón Oña, existen 2 teorías que reconoce la historia. La primera justifica que su nombre surgió de la costumbre que empleaban los españoles que habitaban América del Sur de nombrar a los poblados encontrados, en base a los pueblos y ciudades españolas con las que tuvieran características geográficas similares; en este caso la Villa de Oña ubicada en la provincia de Burgos, España. La segunda, es una versión que establece que el nombre Oña proviene del hebreo, el cual significa: pie de la colina; nombre otorgado por la situación geográfica del cantón.

### 2.3.3. Análisis Geográfico

Para desarrollar una explicación clara de la geografía del cantón Oña, a continuación, se realiza una división de los siguientes tópicos: ubicación, superficie, clima y organización territorial. El cantón Oña está ubicado al sureste de la provincia del Azuay, a 107 kilómetros de distancia de la ciudad Cuenca, capital de la provincia; distancia que toma recorrer en automóvil alrededor de 90 minutos. La ruta de transporte que une Cuenca y Oña que se encuentra en mejores condiciones en la actualidad, es la carretera panamericana #35. Además, al sur del cantón se encuentra ubicada la triple frontera que divide las provincias: Azuay, Loja y Zamora Chinchipe como se puede apreciar en las siguientes imágenes:

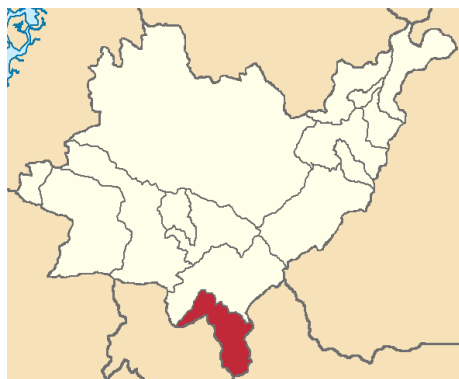


Imagen 3: Mapa de la provincia del Azuay.  
Fuente: (Oña, 2014).

Imagen 2: Ubicación del cantón Oña.  
Fuente: Archivo personal.

### 2.3.3.1. Datos de la Superficie del Cantón

El cantón cuenta con una superficie de 294,06 km<sup>2</sup>; espacio que representa el 3,86% de la superficie total de la provincia del Azuay. En cuanto a los terrenos, casi el 57% de la superficie del cantón está compuesta de relieves e irregularidades, entre ellos está la montaña Mauta, una de las más altas de la zona. Dichas formaciones montañosas, forman parte de la cordillera de Los Andes; es por ello, que la altura mínima a la que se encuentra ubicado el cantón es de 1 160m.s.n.m (metros sobre el nivel del mar) y la máxima de 3 440m.s.s.m. La cabecera cantonal San Felipe de Oña está ubicada a 2 400m.s.n.m. A continuación, se encuentra un cuadro cuyo objetivo es explicar la distribución de las clases de suelo, sus cantidades y porcentajes con respecto a la superficie total del cantón:

Tipo de suelo	Km2	Porcentaje
Área erosionada	20.81	6,72%
Bosque natural	32.68	10,55%
Bosque plantado	2.19	0,71%
Cuerpos de Agua	2.98	0,96%
Cultivo de ciclo corto	27.79	8,9%
Paramo	139.98	45,20%
Pasto	12.44	4,02%
Vegetación arbustiva	66.77	21,56%
Zona urbana	4.06	1,31%
<b>Total</b>	<b>309.7</b>	<b>100%</b>

Tabla 5: Distribución de los tipos de suelo, cantón Oña.  
Elaborado por: Francisco Hermida / Edgar Ávila.  
Fuente: PDOT Oña.

### 2.3.3.2. Información Climática

El clima templado y seco es característico del cantón Oña, sin embargo, la temperatura puede variar dependiendo de la altura en donde se esté ubicado. En consecuencia, de las diferencias de altura que presentan los terrenos de la zona. Además,



normalmente hay una temporada de lluvia intensa durante los meses de febrero y marzo, y una temporada de sequía durante los meses de julio y agosto; como resultado ambas temporadas influyen directamente con la productividad del cantón. Como se establece en el PDOT del cantón Oña, la temperatura promedio anual en el cantón Oña es de 15.1 °C. (Oña, 2014)

### 2.3.3.3. Datos de la Organización Territorial del Cantón

En el año 2007, el consejo cantonal de Oña designó una comisión para realizar la definición y división final de las comunidades del cantón. Esta división se realizó en base a las siguientes características de cada barrio y comunidad del cantón (incluida la parroquia Susudel): nivel organizacional, infraestructura local, geografía, población, historia, nivel de producción, cultura y potencial turístico. Como resultado de la división realizada se obtuvieron los siguientes barrios, parroquias y comunidades:

- Barrios de la cabecera cantonal de Oña: San Francisco, Buenos aires, La quinta, Mautuco y Capulispamba.
- Barrios de la Parroquia Susudel: Susudel Centro, Cuchudel, Sanglia, Pullicanga, Ingapirca y Tamboloma.
- Comunidades Periféricas: Morasloma, Rambran, Baijón, Hornillos, Chacahuizhco, Rodeo, Las cochas-Putupano, Oñazhapa, Mautapamba, Chacapata, Paredones, Cuscudoma y Zhila-Tardel-Pucará.

En el siguiente mapa, se puede apreciar la división y localización de las parroquias, comunidades y barrios del cantón Oña como se detalló anteriormente.

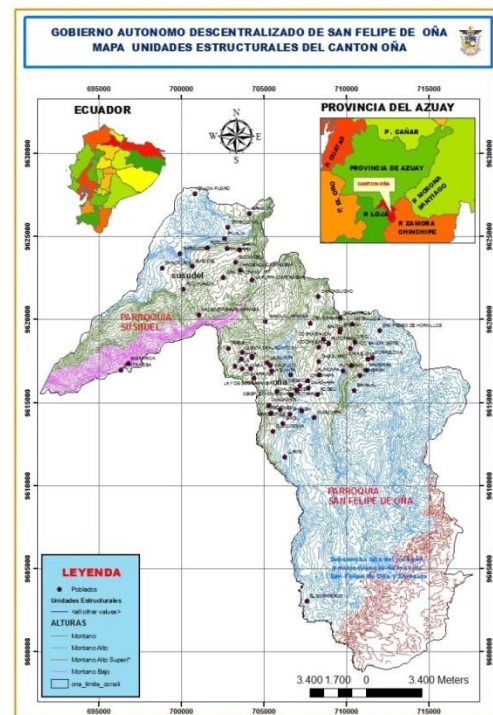


Imagen 4: Mapa de unidades estructurales del cantón Oña.  
Fuente: (Oña, 2014).

## 2.3.4. Análisis Social

### 2.3.4.1. Datos Demográficos

Según el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en el año 2010, se registró una población de 3 583 habitantes en el cantón Oña; la misma que representa el 0,50% del total de habitantes de la provincia del Azuay. Por otro lado, 1936 habitantes (54%) son mujeres y 1 647 (46%) son hombres. En cuanto al lugar de residencia, según el mismo censo mencionado anteriormente, se establece que el 24% de los habitantes del cantón, residen en la zona urbana, es decir en la cabecera cantonal. Contrariamente, el 76% de la población reside en la zona rural del cantón. Con respecto a la distribución de habitantes por parroquia, 2 395 personas pertenecen a la parroquia San Felipe de Oña, cantidad que representa el 65,84% de la población total del cantón; y los 1188 restantes a la parroquia Susudel, la misma que representa el 33,56% de la población total. En el siguiente gráfico, se detalla la distribución poblacional por parroquia y sexo.

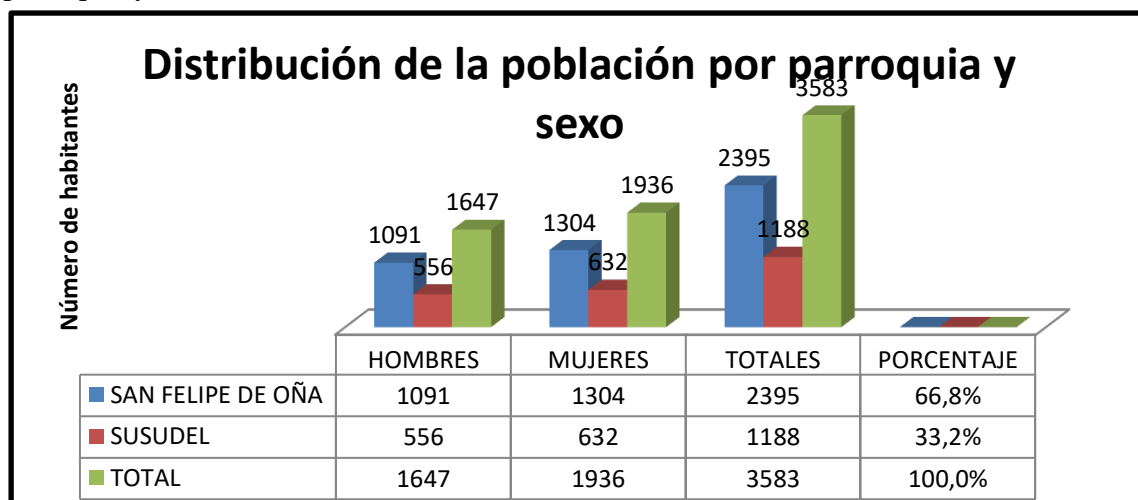


Gráfico 3: Distribución de la población por parroquia y sexo, cantón Oña.

Fuente: INEC

Elaborador por: Francisco Hermida / Edgar Ávila

Como se puede apreciar en el gráfico anterior, el número de habitantes mujeres es muy superior al de hombres; lo cual es una clara consecuencia de la migración que existe en el cantón. A inicios de 1980, padres de familia y hombres jóvenes comenzaron a migrar principalmente a ciudades más grandes para buscar oportunidades de trabajo. Sin embargo, desde el año 2000, la cifra de migración del cantón se incrementó notablemente; dado que cientos de habitantes preocupados por la crisis económica y política que vivía el país a la fecha, migraron al extranjero en búsqueda de una mejor

calidad de vida y oportunidades de trabajo. Según los datos estadísticos del cantón, Oña tiene 104 coterráneos que han salido del país en los últimos 20 años.

En cuanto al número de viviendas, según el censo realizado por el INEC en el año 2010 existen 2 436 viviendas en el cantón Oña, considerando la zona urbana y rural. Sin embargo, no todas las viviendas se encuentran en el mismo estado ni son sometidas al mismo uso; es por ello que a continuación se realizará una división de acuerdo al estado y uso de las mismas:

- 1 071 viviendas que representan el 44% del total, son ocupadas con personas que están radicadas en el cantón.
- 314 viviendas que representan el 13% del total, son ocupadas eventualmente.
- 993 viviendas que representan el 41% del total, se encuentran desocupadas.
- 58 viviendas que representan el 2% del total, se encuentran en proceso de construcción.

#### **2.3.4.2. Relaciones del cantón Oña con otros cantones y ciudades**

Debido a su proximidad geográfica y la disponibilidad de carreteras y vías alternas en buenas y/o aceptables condiciones, tanto la cabecera cantonal del cantón Oña, como sus comunidades mantienen una fuerte y constante relación económica, comercial, productiva y social principalmente con la ciudad de Cuenca, con la cabecera cantonal y las comunidades del cantón Nabón y con el cantón Saraguro.

#### **2.3.5. Análisis de la Infraestructura**

A lo largo de este apartado, se desarrolla un breve análisis sobre los principales servicios básicos, edificaciones y vías que facilitan el desarrollo social, productivo, económico y comercial de los habitantes del cantón.

##### **2.3.5.1. Información sobre las Vías y los Medios de Transporte**

La vía principal que conecta el cantón Oña con el resto de la provincia del Azuay y el país es la Panamericana Sur, la misma que se encuentra en excelentes condiciones actualmente, debido al constante mantenimiento que recibe. Como punto de referencia, tomando esta vía la ciudad de Cuenca se encuentra a 100 kilómetros desde el cantón Oña. En cuanto al servicio de transporte, existen 4 líneas de buses que tienen como destino final u origen la ciudad de Cuenca y Loja respectivamente. Sin embargo, todos los buses que transitan esta ruta obligatoriamente realizan una parada en el centro de la

cabecera cantonal de San Felipe de Oña; lo cual facilita de gran manera la movilidad de los habitantes del cantón hacia las ciudades nombradas anteriormente y sus alrededores. Las empresas de transporte que realizan dichos recorridos son: Viajeros, San Luis, Transporte Loja y Santa. La frecuencia del servicio del transporte se realiza mediante intervalos de 60 y 90 minutos dependiendo de cada empresa.

### **2.3.5.2. Información sobre el servicio de Educación**

Actualmente, el servicio de educación ofrecido en el cantón trata de satisfacer las necesidades de todos sus habitantes, es por ello que existe un centro educativo en casi todas las comunidades del cantón; los mismos que se dividen en escuelas, colegios y centros de educación infantil. Dichos centros educativos, han sido localizados y adecuados de acuerdo con las exigencias consideradas por el gobierno cantonal. La infraestructura y las herramientas de los centros educativos son de calidad regular y existe además una escasez de docentes que laburen en los mismos. A continuación, se encuentra una tabla que establece la división de los centros educativos del cantón por tipo y número de estudiantes:

Tipo	Número de Centros Educativos	Número de Estudiantes
Escuela	12	743
Colegio	4	438
Centro de educación infantil	6	193

Tabla 6: Número de centros educativos, cantón Oña.

Fuente: PDOT Oña.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Ávila.

### **2.3.5.3. Datos del Servicio de Agua Potable**

El cantón cuenta con 44 vertientes de agua, de las cuales solamente 7 brindan agua entubada y apta para el consumo a los habitantes, otorgando una cobertura del 91,4% de la población total.

### **2.3.5.4. Datos del servicio de Energía Eléctrica**

Desde el año 1989 comenzó a brindar sus servicios la empresa eléctrica centro sur en el cantón Oña, sin embargo, su agencia principal se encuentra actualmente en el cantón Nabón. Hoy en día, todas las comunidades y poblaciones del cantón Oña reciben el servicio de energía eléctrica, en total son 1538 usuarios; lo que representa una cobertura del 63,14% de la población.

### **2.3.5.5. Datos del Servicio de Salud**

Existen dos centros de salud que brindan sus servicios a los habitantes del cantón, uno de ellos está ubicado en la calle 24 de mayo en la cabecera cantonal y el otro en la parroquia Susudel. Sin embargo, ambos centros de salud cuentan con herramientas básicas para desarrollar sus actividades; lo cual no permite satisfacer totalmente las emergencias de los habitantes.

### **2.3.6. Análisis del ámbito Político del Cantón**

El viernes 16 de septiembre del 2011 se conformó el Consejo de Planificación Cantonal del cantón Oña, durante una reunión en la que estuvieron presentes los habitantes del cantón. Una vez conformado el consejo, se nombraron a las principales autoridades y representantes del cantón que se mantienen hasta la fecha de la siguiente manera:

- Alcaldesa del cantón San Felipe de Oña: Lcda. Germania Ullauri Vallejo.
- Representante del Consejo Cantonal: Sra. Guadalupe Lamadrid.
- Director de Planificación: Arq. Abdón Gonzales Piedra.
- Directora del Departamento de Obras Públicas: Israel Román Rengel.
- Técnico del PDYOT: Ing. Gumerindo Eras.
- Técnico del Departamento de Planificación: Ing. Fabián Elizalde.
- Técnico del Departamento de Obras Públicas: Ing. Milton Gonzales.
- Principales representantes del Consejo de Planificación Cantonal: Sr. Fabricio Regalado -Sra. Melania Quezada - Sra. María Dolores Salazar.
- Representante del Gobierno Parroquial: Sr. Patricio Naula.

A continuación, se puede observar un organigrama que define la estructura organizacional del GAD Oña:

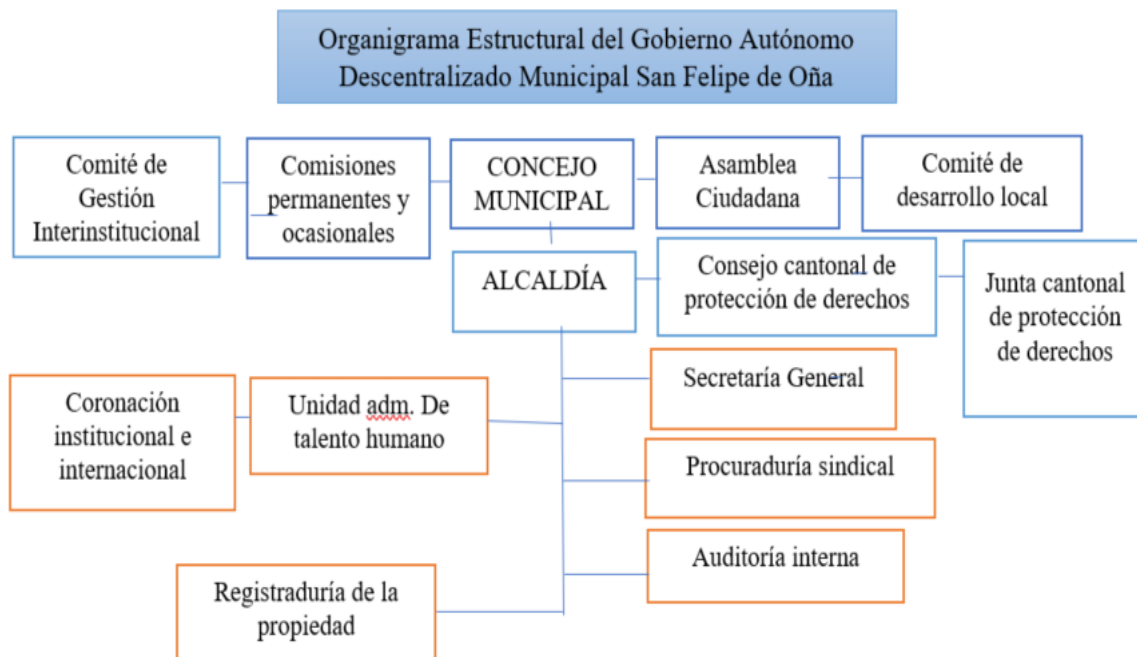


Gráfico 4: Organigrama estructural, gobierno cantón Oña.  
Fuente: PDOT Oña.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 2.3.7. Análisis del ámbito Productivo

#### 2.3.7.1. Actividades Económicas y Productivas

En el ámbito productivo, las actividades más desarrolladas comúnmente por los habitantes del cantón Oña son la agricultura, fruticultura, ganadería, la administración de industrias manufactureras, el comercio al por mayor y por menor, la administración pública y de defensa y la construcción. Sin embargo, la agricultura y fruticultura sobresale sobre el resto de las actividades, puesto que el 60,2% de la población económicamente activa del cantón se dedica a ellas en la actualidad. Entre los principales productos elaborados en el campo de la agricultura y la fruticultura y ganadería en el cantón se encuentran los siguientes: Tomate riñón, lácteos, cebolla, café, caña de azúcar, hortalizas, maíz, trigo, tomate de árbol, Babaco y crianza de cuyes.

En cuanto a los productos manufacturados, la elaboración de licor de Agave, o más conocido en la zona como “Tequila de Oña” es la actividad más significativa del cantón; dado que existe una mediana empresa que se dedica a dicha actividad, lo cual se detallará a profundidad en el siguiente capítulo del documento. Adicionalmente, en el campo de la construcción, la producción de ladrillos y adobe forma parte de una de las actividades productivas más desarrolladas en el cantón. (Oña, 2014) La variedad de productos que se elaboran en el cantón se da en consecuencia de la gran extensión y diversidad geográfica y climática con las que cuenta el mismo; a continuación, se encuentra un mapa que divide las zonas productivas del cantón:

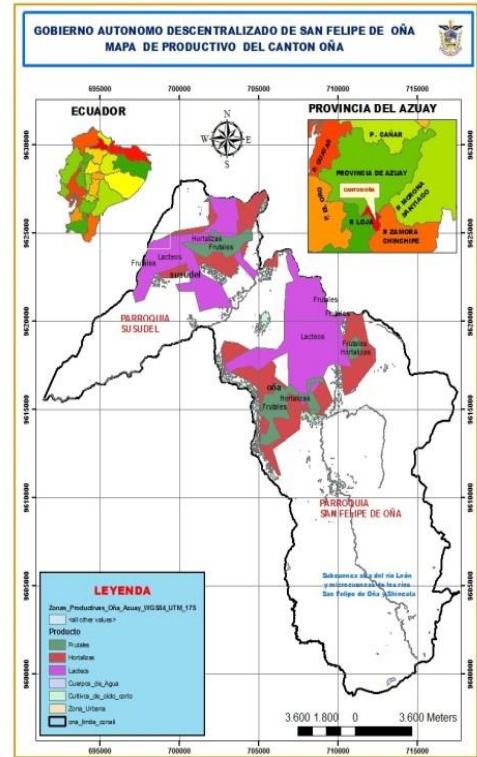


Image 5: Productive Map of Oña.  
Source: (Oña, 2014)

### 2.3.7.2. Número de Establecimientos Productivos del Cantón

Con el objetivo de establecer una división de los establecimientos productivos del cantón según su actividad productiva, se realizó una separación de estos en las siguientes categorías: manufactura e industrias, comercio al por mayor y menor artesanías y servicios. A continuación, se encuentra un gráfico que resume y explica la división mencionada anteriormente:

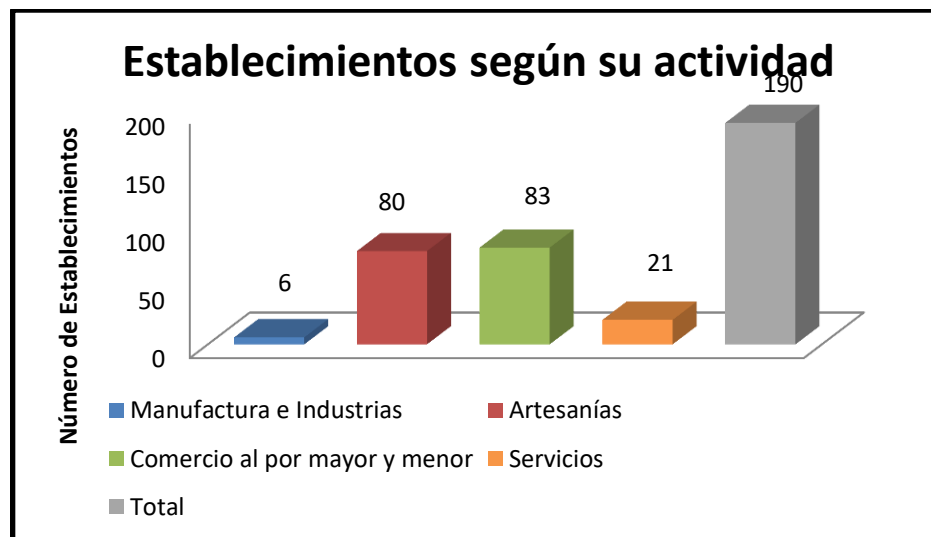


Gráfico 5: Distribución de los establecimientos comerciales, cantón Oña.

Fuente: PDOT Oña.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Ávila.

## 2.4. Conclusiones

Después de haber realizado el estudio acerca de los aspectos más importantes de cada cantón, se puede establecer que en ambos cantones durante los últimos años ha existido un incremento leve en los servicios y en la calidad de vida de las personas. Se puede evidenciar que el principal cantón que abarca con estas mejoras es el cantón de Nabón, especialmente en el ámbito de la salud debido al incremento de médicos y renovación de unidades médicas de atención. La educación y la escolaridad es también un rasgo general que ha logrado alcanzar mejores niveles, donde las cifras de personas educándose han aumentado notablemente en los últimos años. Sin embargo, existen otros aspectos como los medios de transporte y vías, que siguen presentando problemas y deficiencias en su funcionamiento. La migración tanto interna como internacional es un fenómeno que afectó a ambos cantones, sin embargo, en los últimos años la migración internacional especialmente ha disminuido notablemente a pesar de que las remesas son una importante fuente de ingresos para el sector.

En el sentido contrario, el número de personas que han llegado a los cantones desde otros sectores para residir es muy bajo. Se puede además evidenciar que el sector de la cuenca alta del río Jubones, lo que comprende los cantones de Nabón y Oña, tiene mucha variación en el ámbito geográfico. Es decir, esta región dispone de una variedad de climas y suelos, por lo que puede existir una variedad significativa para la producción.



### **3. Capítulo Tercero: Acercamiento a las Pymes.**

#### **3.1. Introducción**

Después de haber realizado un análisis sobre los cantones Nabón y Oña, se ha podido dar paso a la realización del tercer capítulo, denominado el tronco primordial en este proyecto de investigación. A lo largo de este capítulo, se realiza la actividad más importante del proyecto: la salida de campo para generar el levantamiento de datos sobre los productores. Para esto, en primera instancia se ha visto la necesidad de crear una base de datos, otorgada por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de cada cantón; con el objetivo de establecer un universo de productores, empresas y asociaciones, las cuales serán sometidas a un filtro de selección para realizar las visitas. Además, se ha definido la necesidad de crear una metodología de entrevista estándar para todos los productores con una explicación del proyecto y recaudación de información de las empresas y/o asociaciones.

El presente capítulo tiene como objetivo principal establecer una base de datos a través de entrevistas realizadas a las Pymes más importantes en cuanto a producción de la región. La importancia de la creación de esta base de datos en formato de informes es el trabajo más importante debido a que en base a esta información se permitirá emitir un análisis y diagnóstico, que se pretende plasmar en el siguiente capítulo, de la oferta exportable de la región. A continuación, se procederá a establecer las bases de datos y las metodologías correspondientes para la realización y alcance del objetivo de este capítulo.

#### **3.2. Generalidades Productivas**

Las generalidades productivas han sido divididas por cantón, de la siguiente manera:

##### **3.2.1. Generalidades Productivas del cantón Nabón**

El cantón Nabón se caracteriza por la variedad de actividades productivas que desempeñan sus habitantes. Sin embargo, las actividades agrícolas, ganaderas, silvicultura y pesca son las que acaparan el mayor porcentaje, seguido por el sector de la construcción. Cabe recalcar que este sector dedicado a la construcción se caracteriza por trabajos temporales, mayormente realizados por hombres, quienes salen a otros sectores para este trabajo. La tendencia de distribución laboral se da de manera equitativa en las cuatro parroquias del cantón. A continuación, se detalla las actividades más importantes

y sus porcentajes de lo que representa en el total de la población económicamente activa (PEA), siendo el 40% de la población total, representado en 5 932 personas:

- Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca 60%
- Construcción 14%
- Comercio al por mayor y al por menor 5%
- Actividad de hogar como empleados 4%
- Administración pública 3%
- La industria y manufactura 3%
- Enseñanza 3%
- Otros 8%

En la primera división, según lo establece el INEC, “Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca”, encontramos entre los productos que más se destacan en la región: cuy, fresas, leche, hortalizas y horchata. Además, existe producción de trigo, cebolla, papa, tomate riñón, fréjol y zanahoria. Sin embargo, la mayoría de los productores de esta división se dedican al autoconsumo, y una minoría a la producción para el comercio. Se puede encontrar también la producción del licor de agave, o también localmente llamado “El tequila de Nabón”, siendo un arte tradicional de la región durante las últimas décadas, que actualmente busca ser rescatado y protegido para continuar con su elaboración.

Los principales factores de producción que inciden en la producción del sector son: riego, tierra, mercado y equipamiento de infraestructura. En cuanto al factor de tierra, ésta se encuentra caracterizada por su forma de organización, las que pueden ser de carácter individual o comunal. Las comunas de Chunazana y Zhiña manejan un orden comunal debido a su política de organización indígena. El resto de los sectores tienen un orden individual de producción. Además, la mayoría de los productores se caracterizan por el minifundio o producción para el autoconsumo. Por otro lado, la actividad agropecuaria representa un porcentaje bajo en cuanto al total de la PEA. En cuanto a los sistemas de riego, provienen de las regiones más altas del cantón, principalmente de dos: en su parte oriental de la región de Shincata, y en su parte occidental se cuentan con alrededor de 200 reservorios apoyados por el MAGAP. Existe un equipamiento y

tecnología sobre todo en la producción agropecuaria, como por ejemplo el caso de la horchata o la leche. Finalmente, la influencia de los mercados también juega un rol fundamental en la producción y venta. Existen ciertos productos como las fresas, la horchata y hortalizas que tienen mercados en Cuenca, sin embargo, la mayoría se manejan en un sistema de consumo local es por esto que, en el caso de las hortalizas, cada cierto tiempo no se logra alcanzar con la demanda requerida para manejar clientes estables. En el caso de la producción de cuy y leche, también se cuenta con grandes empresas compradoras de la ciudad de Cuenca. (Universidad de Cuenca , 2014)

### **3.2.2. Generalidades Productivas del cantón Oña**

En lo que respecta al cantón Oña, la actividad más importante a la que se dedican los habitantes es la agricultura. En la parte baja del cantón los cultivos más significativos son de tomate riñón, cebolla, café, caña de azúcar, frutas de clima subtropical y hortalizas. La parte alta del cantón se caracteriza por los cultivos de productos de clima templado/frío como: trigo, cebada, maíz, frejol y arveja. Adicionalmente, la producción de tomate de árbol y la crianza de cuyes han crecido de manera considerable en la última década. Por otro lado, la elaboración de artesanías como: sombreros de ramo, la cestería y los juegos pirotécnicos; también forman parte del sector productivo de la parroquia. A continuación, se detallan las actividades más importantes y sus porcentajes de lo que representa en el total de la población económicamente activa, siendo el 43% de la población total, representado en 1541 personas:

- Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca 60%
- Industrias Manufactureras 10,3%
- Construcción 15,12%
- Comercio al por mayor y por menor 4,9%
- Administración pública y de defensa 5%
- Enseñanza 3,2%
- Otros 1,48%

Adicionalmente, existe una gran producción de licor de agave en el cantón; y la elaboración de ladrillos tiene un rol importante en la actividad económica del mismo.

Los principales factores de producción que generan impacto en la producción del cantón son: tierra, riego y mercado. En cuanto al factor tierra, los productores realizan sus actividades en diferentes condiciones; dado que solamente el 64,5% de las UPA (Unidad Productiva Asociativa) posee el título de propiedad de las tierras utilizadas para la producción, ya sea obtenida por compra, herencia o donación. Contrariamente, el 35,5% restante no poseen el título legalizado, lo cual no les permite funcionar normalmente en el mercado formal de tierras ni obtener créditos para el beneficio de la UPA. Por otro lado, el sistema de riego que provee a los productores del cantón se caracteriza por abastecer al 92% de ellos y el 8% restante se encuentra en negociaciones para solventar este problema. Con respecto al mercado, el cantón cuenta con un mercado en la cabecera cantonal, el cual se encuentra disponible para todos los productores de la zona. (Oña, 2014)

### 3.3. Lista de actores entrevistados y no entrevistados por cantón

Nombre de empresa o asociación	Actividad
<b>Nabón</b>	
Asociación de productores de aguacate y animales menores de Casadel	Producción de aguacate y animales menores
Asociación Horchatas La paz	Producción de Horchata
Asociación Hortalizas San Juan Bautizta de Nabón	Producción de Hortalizas
Asociación productores de cuyes el progreso	Producción de cuy
Asociación Reina de Fátima	Producción de cuy
Tequila Don Isaac	Producción de licor de agave, vinos y miel
Chaguarmishqui Don Capelo	Producción de licor de agave, vinos y miel
Asociación de Freseros	Producción de fresas
Asociación de lácteos Shiña	Producción de leche
Asociación de Freseros Wuashicasha	Producción de fresas
Asociación de cuyes Chunazana	Producción de cuy
Asociación de cuyes Nabón centro	Producción de cuy
Asociación de cuyes Ñamarín	Producción de cuy
Asociación San José de Tiopamba	Producción de cuy

Asociación Buena Esperanza de Tiopamba	Producción de Hortalizas
Asociación de Mujeres Luchadoras	Producción de cuy
Asociación de productores de quinua Yanasacha	Productores de Quinua
Asociación Tunas Yanasacha	Productores de Tuna
Asociación 13 de Junio Ñamarín	Productores de cuy
Asociación Lácteos El Paso	Producción de leche
Asociación de productores de panela	Producción de panela
Asociación de productores de trigo Buravalle	Producción de trigo
Asociación Hortalizas Ayaloma	Producción de Hortalizas
Asociación Hortalizas Tiopamba	Producción de Hortalizas
Asociación artesana de lana de borrego	Producción de prendas de vestir y accesorios
Asociación de productoras Quinua Udushapa	Producción de Quinua
Asociación de Fresas Cochapata	Producción de Fresas
Asociación de Lácteos Lluchín	Producción de Lácteos
Asociación de hortalizas la Ramada	Producción de Hortalizas
Asociación de productores de animales menores Morasloma	Producción de animales menores
Asociación de Fresas de Nabón	Producción de Fresas
Asociación de productores de cuy Rañas	Productores de Cuy
Asociación de Horchatas Cochapata	Producción de Horchata
Asociación de Cuyes Corraleja	Producción de Cuyes
Asociación de productores de cuyes Ulucata	Producción de Cuy
Asociación de tequila Puetate	Producción de tequila
Asociación Salud Intercultural de Nabón	Producción de Cremas
Asociación de productores de piedra Nieves	Producción de objetos de piedra
Asociación de pequeños agricultores de Corraleja	Producción de Hortalizas
Asociación de artesanos del cantón Nabón	Producción de artesanías
Asociación de tequileros	Producción de tequila
<b>Oña</b>	

Asociación de productores de cuy Nueva Esperanza	Producción de cuy
Asociación de pequeños tenedores de ganado lechero de los Páramos de Morasloma	Producción de leche
Asociación los Pinos	Producción de fresas y moras
Destilería Trancahuaico	Producción de licor y miel de agave
Asociación de agro - ecologos Mautuco	Producción de ladrillos
Asociación Pulcanga de productores de trigo	Producción de trigo
Asociación San Francisco	Producción de adobe
Productores de tomate Tamboloma	Producción de tomate riñón
Productores de tomate Baijón	Producción de tomate riñón

Tabla 7: Lista de actores entrevistados y no entrevistados por cantón.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Ávila.

A continuación, se encuentra la lista de actores entrevistados:

<b>Nombre de empresa o asociación</b>	<b>Actividad</b>
<b>Nabón</b>	
Asociación Salud Intercultural de Nabón	Producción de Cremas
Tequila Don Isaac	Producción de licor de agave, vinos, miel
Asociación de Fresas de Nabón	Producción de Fresas
Asociación de lácteos Shiña	Producción de leche
Asociación 13 de Junio Ñamarín	Productores de cuy
Asociación de Horchatas Cochapata	Producción de Horchata
Asociación de artesanos del cantón Nabón	Producción de artesanías
Asociación de tequileros	Producción de tequila
<b>Oña</b>	
Asociación de productores de cuy Nueva Esperanza	Producción de cuy
Asociación de pequeños tenedores de ganado lechero de los Páramos de Morasloma	Producción de leche
<b>Extras</b>	
El Mirador	Producción de vino

FERBOLA	Producción de alimentos
---------	-------------------------

Tabla 8: Lista de actores entrevistados por cantón.  
Fuente: Archivo personal.  
Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Ávila.

### **3.4. Metodología**

La metodología para el presente capítulo se divide en dos partes debido a la aplicación de entrevistas que se realiza individualmente en cada cantón. El proceso de esta aplicación además está basado en tres aspectos principales para cada cantón: el acercamiento al GAD, filtro de base de datos y proceso de entrevistas a las empresas y/o asociaciones. La existencia de dos tipos de acercamiento distintos a los cantones se debe a las diferentes variables en su organización. A continuación, se encuentran detallados los tipos de acercamiento:

#### **3.4.1. Metodología aplicada en el cantón Nabón**

El primer acercamiento se realiza mediante una reunión entre el equipo de investigación, el Ing. Antonio Torres director del proyecto, el Ing. Luis Salcedo representante de Pro Ecuador y la Lcda. Gerardina Ochoa encargada del centro de emprendimientos perteneciente al Departamento de Gestión de Servicios del GAD. Durante la reunión que tiene lugar en el salón de emprendimientos, ubicado en el GAD de Nabón; se explica a detalle el objetivo y la metodología del proyecto. En consecuencia, el equipo de investigación recibe la invitación de parte del GAD Nabón para participar en la mesa de desarrollo económico cantonal. Ocho días después, el equipo de investigación y el Ing. Antonio Torres presentan el proyecto a todos los productores y asociaciones involucradas en la mesa de desarrollo económico cantonal; con el objetivo de tener una mayor acogida y obtener contactos de los productores para realizar las entrevistas respectivas. Al finalizar la presentación, el equipo de investigación recolecta los contactos de los productores que participan en la mesa de desarrollo económico, y recibe también la lista de asociaciones y productores particulares del cantón otorgada por la Lcda. Gerardina Ochoa.

En segunda instancia, se realiza una reunión en el Centro de Emprendimientos del Departamento de Gestión de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado de

Nabón, donde se cuenta con la presencia de la Lcda. Ochoa. El objetivo de la presente reunión es establecer una nueva lista filtrada para las visitas en la base a la lista total de asociaciones y empresas del cantón. Para establecer la nueva lista, la Lcda. Gerardina Ochoa brinda información de las 49 empresas acerca de los productos, cantidades de producción y número de integrantes. Se evidencia que existe un gran número de asociaciones o agrupaciones que no cuentan con personería jurídica, que no tienen producción actual o que ya están integradas en otras asociaciones más grandes. Además, se evidencia que no existe una gran variedad de productos, ya que muchas empresas o asociaciones se dedican a la misma producción que el resto de productores. Se puede ver mucha competencia en los productos; es por ello que, se establece una lista de diez empresas para proceder a agendar las visitas. Estas diez empresas son escogidas por los criterios: cantidad y capacidad de producción, número de integrantes, y finalmente, porque son las empresas más destacadas en los productos en cuanto a los competidores. Todos los productos tangibles de la región quedan integrados en las diez empresas.

Finalmente se procede a la elaboración de agenda de entrevistas, que se realiza mediante el contacto a los presidentes de las empresas y/o asociaciones vía telefónica, para fijar una fecha y lugar de encuentro con todos los miembros. Las entrevistas se realizan mediante la movilización del equipo de investigación en transporte particular hasta el punto en donde se establece la visita. En ciertos casos las reuniones son organizadas en los salones comunales a donde pertenecen los productores y también en las instalaciones propias de las empresas y/o asociaciones. Para esto, se recibe ayuda y explicación acerca de los lugares establecidos por parte de la Lcda. Gerardina Ochoa, quien es una ayuda fundamental en la aplicación de este capítulo.

Durante las entrevistas, el equipo de investigación establece un orden de actividades a realizarse en cada visita. Se define en primer lugar la importancia de explicar resumidamente la definición de una exportación y de las ventajas que representa la exportación de bienes para los productores y las empresas, basado en la teoría del capítulo 1 del presente proyecto. A continuación, se explica a detalle la función que cumple PROECUADOR en el país, como institución pública encargada del fomento a las exportaciones e importaciones. Además, se expone la relación que ha creado la



Universidad del Azuay con PROECUADOR y el GAD del cantón para el proyecto: Diagnóstico Exportable. Se explican las etapas de las que consta el proyecto con tiempo estimado a realizarse cada una. Finalmente, se procede a la recaudación de la información requerida para ser utilizada en el diagnóstico mencionado, en los siguientes temas:

1. Asociatividad u organización.
2. Productos.
3. Producción.
4. Finanzas y Ventas.

#### **3.4.2. Metodología aplicada en el cantón Oña**

El acercamiento realizado en el cantón de Oña se lo realiza a través de una reunión organizada entre el equipo de investigación, el Ing. Antonio Torres, el Ing. Luis Salcedo representante de PROECUADOR y el Ing. Efraín Ramón, director del departamento de Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial del GAD de Oña, lugar donde se lleva a cabo la reunión. Se explica a detalle el objetivo y la metodología del proyecto, con una aceptación positiva por parte del GAD. Adicionalmente, el Ministerio de Agricultura y Ganadería brinda su apoyo total al equipo de investigación durante la realización del proyecto.

En una siguiente oportunidad, se realiza una reunión nuevamente con el Ing. Efraín Ramón, donde se solicita una base de datos de todas las asociaciones legalmente registradas y las comunidades pertenecientes al cantón. Además, se solicita información sobre la productividad de las 6 asociaciones legalmente registradas en el GAD y las comunidades pertenecientes al cantón, acerca de: productos, cantidad producción y asociatividad. El Ing. Ramón delega la actividad al Dr. Tito Carrión, funcionario del Ministerio de Agricultura y Ganadería, con quien se organiza una reunión para la depuración de datos y se recibe un apoyo incondicional para la realización del capítulo. El encuentro se realiza en la Panamericana Sur Cuenca - Loja, en el kilómetro 76 en la entrada a Tamboloma, con el Dr. Tito Carrión. Se presenta la base de datos de las asociaciones registradas y las comunidades pertenecientes al cantón. El Dr. Carrión tiene

un alto conocimiento de la zona y de la producción de la misma ya que en calidad de funcionario del MAGAP realiza visitas a todos los productores de la región. Se establece un criterio rápido de información en cuanto a: asociatividad u organización, producto y cantidades de producción. Finalmente se establece una muestra, para proceder a las visitas, de 3 asociaciones y 2 productores de la región, más un importante productor de vinos de la región, dando un total de 6 productores y/o asociaciones pertenecientes a Oña.

Se procede a la elaboración de agenda de entrevistas, que se realiza mediante el contacto a los presidentes de las empresas y/o asociaciones vía telefónica, para fijar una fecha y lugar de encuentro con los miembros. En ciertos casos las reuniones son organizadas en los salones comunales o en las instalaciones propias de la Organización. Se recibe el acompañamiento y guía del Dr. Tito Carrión quien participa de la entrevista con el objetivo de generar confianza en los productores. Durante las entrevistas, el equipo de investigación establece un orden de actividades a realizarse en cada visita. Se define en primer lugar la importancia de la explicar un resumen de la definición de una exportación, acompañado de las ventajas que representa la exportación de bienes para los productores y las empresas, basado en la teoría del capítulo 1 del presente proyecto. Posteriormente, se explica a detalle la función que cumple PROECUADOR en el país, como institución pública encargada del fomento a las exportaciones e importaciones. Además, se expone la relación que ha creado la Universidad del Azuay con PROECUADOR y el GAD del cantón, para proceder al proyecto: Diagnóstico Exportable. Se explican las etapas de las que consta el proyecto con tiempo estimado a realizarse cada una.

### **3.5. Calificación General**

En la parte final de todas las entrevistas, se establece una tabla de medición de las características de cada empresa y/o asociación para posteriormente realizar una medición del estado de las mismas con respecto a un horizonte de exportación. Esta tabla fue realizada por el equipo de investigación, basada en los criterios del Export Audit y de los 4 temas principales establecidos en la entrevista. A continuación, se

encuentra la tabla con los criterios de evaluación y las rúbricas de calificación de cada aspecto, la misma que está establecida para la evaluación del 100% de las asociaciones y/o empresas a visitar.

<b>Aspecto</b>	<b>Detalle Calificación</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>				
<b>Personería Jurídica</b>	5=Dispone – En Regla 3= Dispone-Sin Uso 0=No dispone			
<b>Número de Integrantes de la Empresa</b>	5= Más de 12 3= 8-12 0= Menos de 8			
<b>Cuenta con Misión &amp; Visión</b>	5= Tiene y Cumple 3= Tiene, no cumple o cumple parcialmente 0=No tiene			
<b>Poseen Objetivos</b>	5= Tiene y Cumple 3= Tiene, no cumple o cumple parcialmente 0=No tiene			
<b>Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos</b>	5= Todos 3= Más de la mitad 0=No conocen			
<b>Poseen Organigrama</b>	5= Tiene y Cumple 3= Tiene, no cumple o cumple parcialmente 0=No tiene			
<b>Conocen sus ventajas comparativas</b>	5= Conocen 3= Conocen parcialmente 0=No conocen			
<b>Cuentan con RUC</b>	5= Si - Vigente 3= Si- No vigente 0= No			
<b>Meta de Exportación</b>	5= Si 3= Desea – no es prioridad 0=No			
<b>Experiencia en el Mercado</b>	5= Más de 7 años 3= 2-7 años 0= Menos de 2 años			
	<b>TOTAL</b>			

<b>Producto</b>				
<b>Tiene Producto Estrella</b>	5= Si 0=No			
<b>Certificación de Productos</b>	5= Si 3= En proceso, o no requiere 0= No			
<b>Envases</b>	5= Alta Calidad 3=Mediana Calidad 0=No tiene			
<b>Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado</b>	5=Si 3= Progresivamente 0=No			
<b>Marca</b>	5=Tiene y la utiliza 3=Tiene- no utiliza 0=No tiene			
<b>Logo</b>	5=Tiene y la utiliza 3=Tiene- no utiliza 0=No tiene			
<b>Registro IEPI</b>	5=Tiene 3=En proceso 0=No tiene			
	<b>TOTAL</b>			
<b>Producción</b>				
<b>Poseen Licencias para la Producción</b>	5=Si 3=En proceso 0=No			
<b>Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción</b>	5=Si 3=En proceso/malas condiciones 0=No			
<b>Acceso a Materia Prima</b>	5=Constante 3=Con Dificultad 0=No			
<b>Capacidad de Aumento de Producción</b>	5=Si – corto/mediano plazo 3= Si-largo plazo 0=No			
<b>Capacitaciones de Mejora de Producción</b>	5=Si – a menudo 3=Ocasionalmente 0=Difícilmente			
<b>Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas</b>	5=Si 3=Si con dificultad 0=No			
<b>Daños Medio Ambiente por</b>	5=Bajo			

<b>Producción</b>	3=Medio 1=Alto			
<b>Influencia de temporada en obtención de materia prima</b>	5=Bajo 3=Medio 1=Alto			
<b>Posee instalaciones exclusivas para la producción</b>	5=Si 3=En construcción 0=No			
	<b>TOTAL</b>			
<b>Ventas y Finanzas</b>				
<b>Reinversión de Ganancias</b>	5=Alta 3=Media 0=Baja			
<b>Llevan contabilidad</b>	5= Constantemente 3=Eventualmente 0=Nunca			
<b>Fuentes de Financiamiento</b>	5=Propio 3=Endeudamiento 0=No hay financiamiento			
<b>Fuentes de Ingreso</b>	5=Por ventas 3=Por aportación de miembros 0=No hay ingresos			
<b>Disposición a endeudamiento para crecimiento</b>	5=Si completamente 3=Si parcialmente 0=No			
<b>Obligaciones Tributarias en regla</b>	5=Si completamente 3=Si parcialmente 0=No			
<b>Puntos de Venta</b>	5=Locales, supermercados, distribuidores, ferias, y demás. 3=Locales y ferias 0=En fábrica o lugar de producción			
<b>Dispone herramientas publicitarias</b>	5=Si – utiliza. 3=Si- No utiliza. 0=No			
<b>Cuentan con Servicio al Cliente</b>	5=Si -Personal Específico 3=Si- todos los miembros 0=No			
<b>Posee Página Web/Redes Sociales</b>	5=Si – utiliza. 3=Si- No utiliza. 0=No			

<b>Ventas en Mercados Extranjeros</b>	5=Si 0=No			
	<b>TOTAL</b>			
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>				-

Tabla 9: Tabla de calificación y rúbrica para asociaciones y empresas.  
Fuente: Archivo Personal. Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.6. Aplicación de Entrevistas

En el siguiente apartado, se encuentra la lista de informes detallados con la información obtenida en cada entrevista. Estarán organizadas según el cantón y en orden cronológico como fueron realizadas. Además, se encuentra la ubicación de cada lugar donde se realizaron las entrevistas. Esta ubicación se conforma de un mapa satélite obtenido en la aplicación de mapas de Google seguido con las coordenadas brindadas por esta misma página, la misma que maneja un sistema WGS84 donde muestra la latitud y la longitud, Noreste-Sureste.

#### 3.6.1. Aplicación de entrevistas en el cantón Nabón

A continuación, se encuentran los informes detallados de cada asociación ordenados cronológicamente según se realizaron las entrevistas:

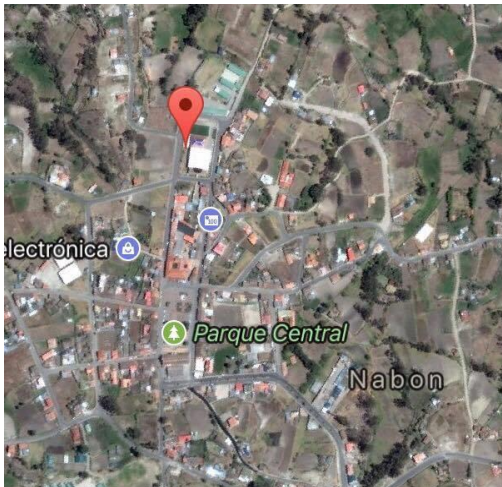
##### 3.6.1.1. Asociación de Productores de Fresas del Cantón Nabón

<b>Perfil</b>	
<b>Nombre de la empresa / asociación</b>	Asociación de Productores de Fresas del Cantón Nabón
<b>RUC</b>	190358542001
<b>Representante</b>	Sra. Rebeca Ramón
<b>Contactos</b>	0980071290
<b>Fecha de la entrevista</b>	9 de agosto del 2017
<b>Ubicación de la reunión</b>	Coliseo de Nabón
<b>Ubicación del establecimiento / fábrica</b>	Región de Nabón
<b>Producto estrella</b>	Fresas
<b>Productos</b>	Fresa y Mora

Tabla 10: Perfil de Asociación de productores de Fresas del cantón Nabón.  
Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

La Asociación de Productores de Fresas del Cantón Nabón, es una empresa que se dedica a la producción de fresas y moras. Esta asociación se creó con el objetivo de formar un frente en el mercado de fresas, para brindar un producto de alta calidad. El miércoles 9 de agosto del 2017, se llevó a cabo la reunión mensual de la asociación en el coliseo de Nabón, lugar donde se realizan las reuniones mensuales. Aquí se dio paso a la metodología establecida de entrevista, con una acogida positiva por parte de los integrantes de la asociación. A continuación, se encuentra la ubicación del coliseo de este cantón:



Coordenadas:(-3.3372758, - 79.0676242)

Imagen 6: Ubicación de la reunión.  
Fuente: Google Maps.

#### 3.6.1.1.1. Asociatividad

La Asociación de Productores de Fresas de Nabón, se conformó como tal hace 13 años, el 24 de abril del 2004. Ésta inició con 15 miembros activos con el establecimiento de la personería jurídica. La asociación lleva una contabilidad activa y estable manejada por la directiva, la misma que se renueva cada dos años a través de una votación en la cual participan todos los miembros de la asociación. Actualmente, la directiva de la asociación está conformada por: Sra. Rebeca Ramón como presidenta, la Sra. Nancy Bernardita Quezada como administradora y la Sra. Nely Patricia Wacha Ramón como



Imagen 7: Reunión Asociación freseros Nabón.  
Fuente: Equipo de investigación.

secretaria, por el período 2015-2017. Entre las funciones que desempeña la directiva están:

- Convocar a los integrantes a reuniones mensuales el segundo miércoles de cada mes.
- Llevar la contabilidad de la asociación: ingresos y egresos, recaudación de la cuota mensual de cada miembro.
- Rendición de cuentas mensual a los integrantes sobre gastos de la empresa.
- Coordinación de precios mediante la asamblea general de la asociación.
- Buscar proveedores de las semillas para plantaciones y materiales necesarios.
- Establecimiento de multas y/o sanciones a los integrantes que incumplan los lineamientos del estatuto de la asociación.

### 3.6.1.1.2. Productos y Producción

#### • Productos

La fresa de la asociación está caracterizada por tener un brillo pronunciado, un color rojizo oscuro y sabor dulce. Estas fresas pertenecen a un tipo de producto llamado “Albión”, caracterizada por la mayor resistencia después de la cosecha y por su sabor dulce, y se da en diferentes tamaños: grandes, medianas y pequeñas. La mediana es la más común en la producción. El producto presenta una ventaja al ser elaborado sin químicos, productos limpios u orgánicos. La empresa cuenta actualmente con un permiso para la comercialización de fresas en el mercado de Cuenca.



Imagen 10: Producto de la asociación de freseros de Nabón.

Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 8: Producto de la asociación de freseros de Nabón.

Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 9: Producto de la asociación de freseros de Nabón.

Fuente: Equipo de investigación.



El producto actualmente cuenta con una marca, siendo la misma con la que los integrantes de la empresa comercializan el producto: Asociación de Productores de Fresas NABÓN. Esta marca además dispone de un logo, el mismo que ya ha sido registrado en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. Los productores tienen establecidos dos métodos de envase para la venta del producto que son: fundas y tarrinas, las cuales abarcan 1 libra y 1,50 libras respectivamente. Estos dos métodos de comercialización llevan el logo y la marca de la asociación, como se puede apreciar en las imágenes 8, 9 y 10.

- **Producción**

La asociación se dedica mayormente a la producción de Fresas, y eventualmente a una baja producción de Moras. Cada integrante/productor posee como mínimo 1 invernadero para la siembra y cosecha del producto, por lo que la producción de cada miembro dependerá del número de invernaderos dispuestos. La Asociación busca tener un producto estandarizado de calidad, que cumpla características similares para que sea vendido con toda la producción de la asociación y así comercializarlo a nombre de la misma. Para alcanzar prácticas estandarizadas, los productores adquieren las plantas de fresa desde un mismo proveedor, la empresa MasAgro, localizada en Quito. Ésta comercializa plantas que provienen de California, Estados Unidos por un valor de \$0.25 por mata, entregadas en Nabón. El pedido de esta materia prima se realiza a nombre de la asociación después de las reuniones mensuales, según la necesidad de cada productor quién paga por el número pedido de plantas.

Los productores realizan la siembra de sus plantas acompañadas de riegos y cuidados respectivos en los invernaderos durante 4 o hasta 5 meses hasta la primera cosecha. A partir de ahí, se realizan 2 cosechas a la semana de cada planta, y al final de cada semana se junta la producción apta para vender y es envasada por la asociación. El tiempo de vida de cada planta es de 2 años. En cuanto a cantidad, la asociación produce 1000 libras de fresa semanales, un promedio de 30 libras a la semana por cada integrante. Para lograr alcanzar dicha cantidad de producción se necesita un mínimo de 10000 plantas de fresa dentro de los invernaderos. Sin embargo, el clima y la temporada pueden afectar a la cantidad de producción. La mejor temporada se da en los meses de marzo, abril y mayo; mientras que la temporada de baja producción se da en los meses

de agosto y julio. El mercado local no exige la obtención de registros o permisos sanitarios, por lo que la asociación no ha visto la necesidad de obtenerlos.

### 3.6.1.1.3. Finanzas

La asociación de fresas de Nabón, maneja sus finanzas a través de la administradora y la secretaria de la directiva, quienes recaudan los fondos mensuales que aportan los integrantes para el funcionamiento logístico y para los gastos administrativos de la asociación. La directiva busca siempre alcanzar un crecimiento de la producción y ventas. Las ventas recaudadas generan una utilidad principalmente individual, sin embargo, un porcentaje de éstos quedan dentro del capital de la empresa.

### 3.6.1.1.4. Ventas

El producto es vendido en dos presentaciones: una tarrina plástica que abarca con 1,50 libras, a un costo de \$3 al comprador, comercializada principalmente a supermercados; y la segunda presentación es una funda que abarca con aproximadamente 1 libra con el valor de \$1, dirigidas a pequeños compradores. El principal comprador semanal de la tarrina de plástico (1.50 libras) es Coral Hypermercados, quien realiza pagos quincenales. Entre otros mercados alcanzados por la asociación se encuentran: Nabón, la Paz y Cuenca, donde existen compradores como: el Gran Sol, el Granel, Oro Verde, Tutto Fredo, Chatos, Mucha, Frutilados.

### 3.6.1.1.5. Tabla de Calificación

<b>Aspecto</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica	X		
Número de Integrantes de la Empresa	X		
Cuenta con Misión & Visión		X	
Poseen Objetivos	X		
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos		X	
Poseen Organigrama			X
Conocen sus ventajas comparativas	X		
Cuentan con RUC	X		
Meta de Exportación	X		
Experiencia en el Mercado	X		
<b>Total</b>		<b>41</b>	

<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella	X		
Certificación de Productos	X		
Envases		X	
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado		X	
Marca	X		
Logo	X		
Registro IEPI	X		
<b>Total</b>		31	
<b>Producción</b>			
Poseen Licencias para la Producción		X	
Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción			X
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción	X		
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	
Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas			X
Daños Medio Ambiente por Producción	X		
Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción		X	
<b>Total</b>		27	
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias		X	
Llevan contabilidad	X		
Fuentes de Financiamiento		X	
Fuentes de Ingreso	X		
Disposición a endeudamiento para crecimiento		X	
Obligaciones Tributarias en regla	X		
Puntos de Venta	X		
Dispone herramientas publicitarias			X
Cuentan con Servicio al Cliente		X	
Posee Página Web/Redes Sociales			X
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>		32	
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>		131/185	

Tabla 11: Tabla de calificación de Asociación de productores de Fresas del cantón Nabón.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.6.1.2. Asociación de Salud Intercultural de Nabón

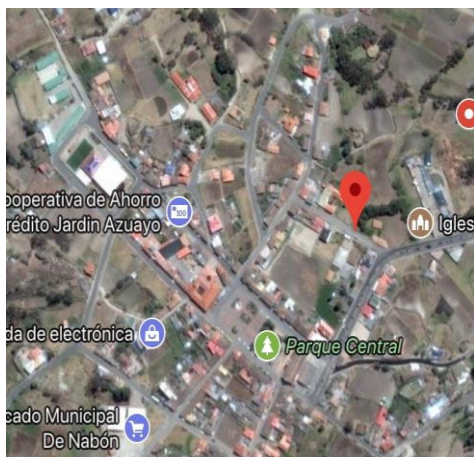
Perfil	
<b>Nombre de la empresa / asociación</b>	Asociación de Salud Intercultural de Nabón
<b>RUC</b>	
<b>Representante</b>	Sra. Leonor Cabrera
<b>Contactos</b>	0985709428
<b>Fecha de la entrevista</b>	10 de agosto del 2017
<b>Ubicación de la reunión</b>	Cabeza cantonal Nabón, cantón Nabón. Antiguo centro de salud de Nabón
<b>Ubicación del establecimiento / fábrica</b>	Antiguo centro de salud de Nabón, cantón Nabón
<b>Producto estrella</b>	Cremas
<b>Productos</b>	Cremas, shampoo, macerados y jarabes

Tabla 12: Perfil de Asociación Salud Intercultural de Nabón.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

La Asociación de Salud Intercultural de Nabón, elabora productos alternativos para mejorar la salud de las personas basados en los métodos tradicionales y ancestrales de la región. El jueves 10 de agosto del 2017, se llevó a cabo la reunión mensual de la Asociación de Salud Intercultural de Nabón, en un espacio ocupado por la asociación localizado en la antigua edificación del centro de salud del cantón Nabón. Aquí se dio paso a la metodología establecida de entrevista, con una acogida positiva por parte de los integrantes de la asociación. A continuación, encontramos la localización de Nabón, siendo la región donde se encuentran la totalidad de los miembros y productores de la asociación, seguido por la ubicación del lugar donde la asociación realiza las reuniones mensuales y la elaboración de sus productos.



Coordenadas: (-3.3377873,-79.0644555)

Imagen 11: Ubicación de la reunión.

Fuente: Google Maps.

### 3.6.1.2.1. Asociatividad

La asociación de Salud Intercultural de Nabón, se estableció como tal hace 11 años, el 15 de marzo del 2006. La mencionada asociación fue conformada por 12 miembros, los mismos que tuvieron la iniciativa y formaron parte de la elaboración del estatuto. De manera simultánea, la asociación obtuvo la personería jurídica y el RUC. Cabe recalcar, que la asociación recibe constante apoyo económico y capacitaciones por parte del centro de salud pública del cantón Nabón. La asociación delega su organización a una directiva, la cual se renueva cada dos años mediante una elección democrática entre todos los miembros de la asociación. Entre las principales funciones y acciones que lleva a cabo la directiva se encuentran:



Imagen 12: Reunión asociación salud intercultural.  
Fuente: Equipo de investigación.

- Coordinar los precios de sus productos mediante reuniones mensuales y análisis de los costos de producción.
- Convocar a los integrantes de la asociación a las reuniones mensuales que se llevan a cabo el segundo jueves de cada mes.
- Establecer los fondos que serán necesarios para posteriormente ser solicitados al Ministerio de Salud Pública.
- Llevar la contabilidad de la asociación en cuanto a ingresos y egresos, y adicionalmente recaudar la cuota mensual establecida de cada miembro para gastos de la asociación.
- Imposición y cobro de multas y/o sanciones a los integrantes que incumplan los lineamientos del estatuto de la empresa.

### 3.6.1.2.2. Productos y Producción

#### • Productos

La asociación de Salud Intercultural de Nabón diversifica su producción mediante la división de actividades entre sus integrantes, dado que cada uno posee habilidades y conocimientos ancestrales propios para elaborar una variedad de productos

orgánicos a base a plantas de la región. Entre dichos productos elaborados por la asociación podemos encontrar: cremas y pomadas, shampoo, jarabes y macerados (utilizados principalmente para realizar masajes); a continuación, analizaremos brevemente las características de cada uno de estos productos.

En cuanto a las cremas y pomadas, son hechas a base de plantas de la región, entre las principales se encuentra la ortiga, valeriana y el romero. Estas cremas cuentan con todas las propiedades necesarias para tratar y aliviar dolores,



Imagen 13: Frasco de crema de la asociación salud intercultural.

Fuente: Equipo de investigación.

malestares y en ciertos casos numerosas enfermedades, entre ellas: dolor de huesos y

articulaciones, dolores musculares, acné y el alivio de los dolores durante el embarazo. Adicionalmente, la asociación de Salud Intercultural de Nabón concentra su actividad productiva en la elaboración de jarabe y shampoo a base de plantas medicinales de la región. El jarabe natural elaborado por la asociación está compuesto de extracto de penco y una combinación de valeriana y romero; y su función principal es el tratamiento de la anemia y los dolores de huesos y articulaciones. Por otro lado, el shampoo mencionado está hecho a base de manzanilla y sábila, elaborado para fortalecer el cabello.

Finalmente, los macerados elaborados por la asociación son relajantes musculares, utilizados para dar masajes; los cuales son hechos a base de plantas como: ortiga, valeriana y romero.

- **Producción**

La asociación de Salud Intercultural de Nabón se maneja con una producción organizada donde todos los integrantes de la misma participan en los procesos de elaboración de los productos. Principalmente, el lugar en donde se realiza la producción de las cremas, siendo los productos estrella de la asociación, son las antiguas instalaciones del centro de salud de Nabón. Además, entre los integrantes de la

asociación, han decidido crear turnos en los que trabajan en la producción de cremas, en grupos de seis personas que trabajan cada semana; logrando así una producción total de alrededor de 30 a 40 cremas mensuales según el tipo de la misma. Los miembros de la asociación, además, son quienes dedican su tiempo a la producción de la materia prima, que principalmente son las plantas de las cuales están elaboradas las cremas. No obstante, la cosecha de las plantas puede enfrentar una escasez en ciertas épocas del año debido al cambio de temperatura o de precipitaciones en el clima, sin embargo, los integrantes de la asociación tienen reservas por las estaciones para no discontinuar la producción de sus cremas. Lamentablemente, la asociación no cuenta con ninguna clase de permisos sanitarios ni licencias que los respalden como elaboradores de productos medicinales. Sin embargo, como se ha mencionado, la asociación cuenta con el apoyo del ministerio de salud y de las personas quienes trabajan en el centro de salud.

#### **3.6.1.2.3. Finanzas**

Entre los principales medios de financiamiento que tiene la asociación, se encuentra el Ministerio de Salud del Ecuador, quienes colaboran económica y logísticamente para la subsistencia y el desarrollo de la asociación. Sin embargo, actualmente la asociación no cuenta con fondos asignados para la implementación de nuevas tecnologías o nuevos métodos de venta, así como tampoco cuentan con una marca registrada y comercializada con sus productos.

#### **3.6.1.2.4. Ventas**

En cuanto a los precios, las cremas se venden en diferentes tipos de tamaños y presentaciones, que varía desde \$5 hasta \$1. Los 3 precios que maneja la asociación para sus ventas son:

- \$3 pomada tamaño normal
- \$5 tamaño grande
- \$1 pequeña

Las ventas que generan estos productos van directas para la asociación, donde se realiza internamente una distribución equitativa y según el trabajo y la colaboración

prestada en el momento de la producción de las cremas, siendo así la manera de generar ganancias para los miembros de la asociación.

### 3.6.1.2.5. Tabla de calificación

<b>Aspecto</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica	X		
Número de Integrantes de la Empresa		X	
Cuenta con Misión & Visión			X
Poseen Objetivos		X	
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos			X
Poseen Organigrama			X
Conocen sus ventajas comparativas	X		
Cuentan con RUC	X		
Meta de Exportación		X	
Experiencia en el Mercado	X		
<b>Total</b>	<b>29</b>		
<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella		X	
Certificación de Productos			X
Envases		X	
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado			X
Marca			X
Logo			X
Registro IEPI			X
<b>Total</b>	<b>6</b>		
<b>Producción</b>			
Poseen Licencias para la Producción			X
Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción			X
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción		X	
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	
Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas			X
Daños Medio Ambiente por Producción	X		



Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción			X
<b>Total</b>	28		
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias			X
Llevan contabilidad		X	
Fuentes de Financiamiento		X	
Fuentes de Ingreso		X	
Disposición a endeudamiento para crecimiento		X	
Obligaciones Tributarias en regla		X	
Puntos de Venta		X	
Dispone herramientas publicitarias			X
Cuentan con Servicio al Cliente		X	
Posee Página Web/Redes Sociales			X
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>	21		
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>	84/185		

Tabla 13: Tabla de calificación de Asociación Salud Intercultural de Nabón

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.6.1.3. Asociación de Artesanos del Cantón Nabón

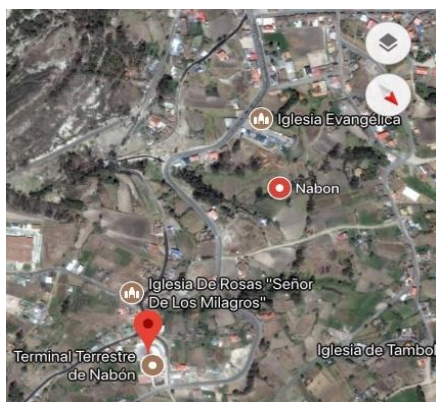
Perfil	
<b>Nombre de la empresa / asociación</b>	Asociación de Artesanos del cantón Nabón
<b>RUC</b>	
<b>Representante</b>	Tania Aguirre
<b>Contactos</b>	0981023439
<b>Fecha de la entrevista</b>	10 de agosto del 2017
<b>Ubicación de la reunión</b>	Terminal Terrestre de Nabón
<b>Ubicación del establecimiento / fábrica</b>	Varios lugares
<b>Producto estrella</b>	Piedra Tallada
<b>Productos</b>	Piedra Tallada, Tallo de Trigo, Pucón de Maíz y Ponchos de Tela

Tabla 14: Perfil de Asociación de Artesanos del cantón Nabón

Fuente: Archivo personal.

. Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila

La Asociación de Artesanos del cantón Nabón, es una empresa dedicada a la producción de Artesanías de la región. Esta asociación se creó con el objetivo de fomentar los ingresos en la región, además de la promocionar el flujo turístico de la región y brindar productos de alta calidad. El jueves 10 de agosto del 2017, se llevó a cabo una reunión con 3 integrantes de la asociación en el terminal terrestre del cantón Nabón. Aquí se dio paso a la metodología establecida de entrevista, con una acogida positiva por parte de los integrantes de la asociación. El objetivo final de la asociación es el brindar al mercado una amplia variedad de productos que representen los rasgos culturales de la región. A continuación, encontramos la localización de Nabón, siendo el cantón al cual pertenece la asociación, seguido por la ubicación de terminal terrestre, lugar donde se realizó la reunión.



Coordenadas: (-3.3357553,-79.0594897)

Imagen 14: Ubicación de la reunión.

Fuente: Google Maps.

### 3.6.1.3.1. Asociatividad

La asociación de artesanos del cantón Nabón se formó en el año 2013 con 12 miembros legalmente constituidos y actualmente la asociación cuenta con 8 miembros adicionales. La empresa tiene personería jurídica, con un RUC asignado y lleva una contabilidad activa de sus actividades. Ésta consta en el MIPRO como productores de artesanías nacionales, pero no todos los miembros cuentan aún con el carnet que los certifica como tales.

La empresa administra sus actividades legales y financieras con la directiva que cambia cada tres años; donde mediante elecciones democráticas se elige un presidente. La Sra. Blanca Coraisaca ejerce como presidenta actualmente y entre las funciones que desempeña la directiva de la asociación son:

- Organizar las reuniones mensuales que se llevan a cabo entre los integrantes de la asociación.
- Rendición de cuentas mensuales a los integrantes sobre ingresos y egresos de la asociación.
- Discutir proyectos adicionales como el tour turístico, comercial y cultural que ofrece la misma asociación.
- Establecimiento de multas y/o sanciones a los integrantes que no cumplan el reglamento de la asociación.

### 3.6.1.3.2. Productos y Producción

#### • Productos

Los productos más destacados de la asociación son:

#### - Piedra Tallada

Los productos en piedra tallada producidos por la Sra. Blanca Coraisaca, en la parroquia de las Nieves de Nabón, se caracterizan por su difícil proceso de elaboración y por sus llamativas

formas. Principalmente se elaboran: piedras de

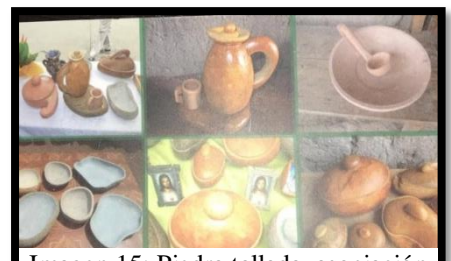


Imagen 15: Piedra tallada, asociación de artesanos.

Fuente: Equipo de investigación.

moler, vajillas, u objetos de decoración. Estos son realizados a base a la piedra de río y talladas con máquinas especiales. Además, bajo el pedido de los clientes se pueden crear formas específicas según la necesidad del consumidor.

#### - Tallo de Trigo

Los productos a base del tallo de trigo se parecen a la paja toquilla, pero con características de un material más duro. Los productos más comunes son los sombreros. También se encuentran objetos más pequeños como un bombillo para las decoraciones navideñas, entre otros. A continuación, encontramos un ejemplo del sombrero y de un objeto decorativo elaborado en base al tallo de trigo:



Imagen 16: Sombrero de tallo de trigo, asociación de artesanos.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 17: Adorno de tallo de trigo, asociación artesanos.  
Fuente: Equipo de investigación.

#### - Pucón de Maíz

Los adornos y accesorios de pucón de maíz están elaborados en base las hojas de la planta del maíz. A través de una clasificación de las hojas, se elaboran productos ornamentales. Estos productos están determinados por la habilidad de las personas que los elaboran. Entre los productos más



Imagen 18: Adorno de pucón de maíz, asociación de artesanos.  
Fuente: Equipo de investigación.

comunes encontramos: muñecos, flores, llaveros y objetos para decoración de nacimientos. A continuación, en la imagen 21 se encuentra un ejemplo de los productos elaborados del pucón del maíz:

- **Producción**

Cada productor tiene su pequeña fábrica en su domicilio. Sin embargo, conjuntamente gestionan capacitaciones en el campo que se necesite, otorgadas por entidades públicas que trabajan juntamente con el GAD municipal de Nabón.

- **Productores de pucón de Maíz**

Dentro de la asociación de artesanos del cantón Nabón, solamente una integrante tiene los conocimientos necesarios para trabajar con el material: pucón de maíz. El productor utiliza alambres para darle forma y estructura; y también usa colorantes naturales para colorear a su gusto las figuras realizadas. Para la producción se plantan las matas de maíz en sus propias tierras. Cuando la planta está lista para ser cosechada se selecciona y se somete a la planta a un sistema de secado natural para obtener el estado óptimo para trabajar en ella. Después se selecciona el material que se encuentra en mejor estado para trabajar y se procede a la fabricación. Cada producto se produce en tiempos y cantidades diferentes. Por ejemplo, las figuras de flores toman alrededor de 40 minutos cada una para realizarlas. Esta producción se realiza bajo pedido a la encargada de su elaboración.

- **Productores de tallo de trigo**

Existen 2 personas que conocen el método para elaborar accesorios hechos a base de tallo de trigo; una de ellas es la señora María Morocho, quien los elabora en su domicilio. El proceso de producción comienza desde la siembra del trigo, la planta necesita ser cosechada en un momento específico para obtener el estado óptimo para ser trabajada. Una vez cosechada la planta, las productoras las someten a un proceso de secado durante días. Se seleccionan las plantas y se procede a formar varias tiras o cuerdas en forma de trenzas, que se cosen a mano con hilo y logran reforzarlos para mantener la forma de los accesorios u objetos. Una vez finalizado el producto, se añaden pequeños adornos de colores para completar finalmente el producto. En cuanto a la cantidad de producción, se realiza bajo pedido anticipado.

- **Productores de tallo de piedra**

Los encargados de esta producción son la Sra. Blanca Coraisaca y su esposo; quienes poseen su taller propio en su domicilio. La materia prima principal es la piedra

de río, juntamente con las herramientas como: amoladores y discos. El proceso de producción es complejo y lento, dado que son los mismos productores quienes realizan la búsqueda, selección y transporte de la piedra de río en los ríos cercanos a la zona de Nabón.

Según la forma, tamaño y color en la que se haya realizado el pedido previamente; los productores escogen la piedra y transportan hasta el taller. Posteriormente, realizan la figura u objeto utilizando la amoladora para darle la forma deseada. En cuanto a los tiempos de producción, la elaboración de una pieza de piedra pequeña toma alrededor de 5 horas; y una pieza de tamaño grande puede demorar hasta una semana. No se lleva una contabilidad exacta de la cantidad de producción, puesto que ellos realizan su producción de acuerdo con la demanda y pedidos previos.

Con respecto a los factores de producción se encuentran: el clima, la temporada, la facilidad de acceso a la materia prima y la falta de mano de obra. Éste último es el más común, dado que los productos de la asociación se caracterizan por ser artesanales y son pocas las personas en la región que poseen los conocimientos necesarios para la elaboración de este tipo de productos.

#### **3.6.1.3.3. Finanzas**

La asociación de artesanos del cantón Nabón, maneja sus finanzas a través de su presidente/a y la secretaria de su directiva, quienes realizan la recaudación de fondos a través de cuotas mensuales de los integrantes para el funcionamiento logístico y productivo de la misma. La utilidad obtenida por la venta de sus productos, la mayor parte es distribuida individualmente según las ventas de cada productor y el resto va al fondo económico común de la asociación.

#### **3.6.1.3.4. Ventas**

En cuanto a las ventas, cada producto tiene su precio diferente, es por ello que a continuación se detalla cada producto con su respectivo precio:

- Sombrero de tallo de trigo: \$10
- Adorno de tallo de trigo pequeño: \$1
- Figuras de piedra talladas: entre \$5 y \$50 según su diseño y tamaño

- Adorno de pucón de maíz: \$2

Las ventas de la asociación de artesanos se realizan en diversos lugares, en primer lugar, en la oficina de turismo del cantón Nabón, ubicada en el terminal terrestre del mismo. Además, cada productor cuenta con su pequeño local en sus domicilios y asisten regularmente a las ferias organizadas por los diferentes municipios de los cantones pertenecientes a la provincia del Azuay. Entre los mercados alcanzados por los productores de la asociación se encuentran Nabón, pedidos de diferentes partes de la provincia y finalmente en ferias organizadas como se estableció anteriormente. Adicionalmente, los productores de figura de tallo de piedra han alcanzado mercados más grandes durante los últimos años, dado que reciben pedidos desde la ciudad de Quito para fabricar vajillas y figuras decorativas para ciertos hoteles de la ciudad.

### 3.6.1.3.5. Tabla de Calificación

<b>Aspecto</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica	X		
Número de Integrantes de la Empresa	X		
Cuenta con Misión & Visión			X
Poseen Objetivos		X	
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos		X	
Poseen Organigrama			X
Conocen sus ventajas comparativas	X		
Cuentan con RUC	X		
Meta de Exportación	X		
Experiencia en el Mercado		X	
<b>Total</b>	<b>29</b>		
<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella	X		
Certificación de Productos			X
Envases			X
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado			X
Marca			X
Logo			X

Registro IEPI			X
<b>Total</b>	5		
<b>Producción</b>			
Poseen Licencias para la Producción	X		
Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción			X
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción		X	
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	
Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas			X
Daños Medio Ambiente por Producción	X		
Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción			X
<b>Total</b>	24		
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias		X	
Llevan contabilidad	X		
Fuentes de Financiamiento	X		
Fuentes de Ingreso		X	
Disposición a endeudamiento para crecimiento		X	
Obligaciones Tributarias en regla	X		
Puntos de Venta		X	
Dispone herramientas publicitarias	X		
Cuentan con Servicio al Cliente	X		
Posee Página Web/Redes Sociales		X	
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>	40		
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>	98/185		

Tabla 15: Tabla de calificación de Asociación de Artesanos del cantón Nabón

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.



### 3.6.1.4. Asociación de Tequileros de Nabón

Perfil	
<b>Nombre de la empresa / asociación</b>	Asociación de tequileros de Nabón
<b>RUC</b>	-No aplica-
<b>Representante</b>	Sr. José Suconota
<b>Contactos</b>	0969908627
<b>Fecha de la entrevista</b>	17 de agosto del 2017
<b>Ubicación de la reunión</b>	Municipio de Nabón, cantón Nabón.
<b>Ubicación del establecimiento / fábrica</b>	-No aplica-
<b>Producto estrella</b>	Licor de Agave
<b>Productos</b>	Licor de Agave Vinos Miel

Tabla 16: Perfil de Asociación de Tequileros de Nabón

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

La Asociación de Tequileros de Nabón, nació por la iniciativa de las personas que dedican su trabajo a la destilación del penco, buscando alcanzar un crecimiento tanto de la producción unificada del licor de agave como la promoción del cantón de Nabón. Actualmente, ésta se encuentra en proceso de obtención de la personería jurídica. El jueves 17 de agosto a las 9h30, se llevó a cabo la reunión con los integrantes de la Asociación de Tequileros de Nabón, en la sala de emprendimiento de las oficinas del GAD Municipal de Nabón. Aquí se dio paso a la metodología establecida de entrevista, con una acogida positiva por parte de los integrantes de la asociación. A continuación, encontramos la localización de Nabón, siendo el cantón al cual pertenecen territorialmente todos sus integrantes, seguido por la ubicación de las oficinas del GAD municipal de Nabón, siendo el lugar donde se realizan las reuniones de la asociación con la ayuda del municipio:



Coordenadas: (-3.3390726,-79.0651686)

Imagen 19: Ubicación de la reunión.

Fuente: Google Maps.

#### **3.6.1.4.1. Asociatividad**

La Asociación de tequileros de Nabón, se encuentra en proceso de conformarse como persona jurídica, puesto que la iniciativa de juntarse se dio en el año 2015. El objetivo principal de la asociación es el consolidarse y fortalecerse como productores mediante el trabajo conjunto entre todos los miembros de la asociación. La asociación comenzó con 9 integrantes, entre ellos se encuentran 2 grandes productores y el resto son productores pequeños que manejan cantidades de producción mucho menores. Los 9 integrantes se mantienen dentro de la asociación hasta la fecha, y son quienes conformaron la realización del estatuto.

#### **3.6.1.4.2. Productos y Producción**

- **Productos**

La asociación de tequileros de Nabón se caracteriza por su producto principal, el licor de agave puro hecho a base de extracto de penco. Este licor es característico de la región de Nabón, dado que los terrenos de la zona son perfectos para la siembra y cosecha del agave. Cabe recalcar, que el licor de agave antiguamente era llamado “tequila” en su mercado, dado que los productores y consumidores consideraban que tenía cierta similitud en el sabor con el licor mexicano “tequila”; sin embargo, por problemas de patentes los productores de licor de agave se vieron obligados a cambiar el nombre comercial de su producto a “licor de agave”. Por otro lado, la asociación también oferta 2 productos adicionales a sus consumidores, entre ellos se encuentran la miel y el vino de agave. La miel de agave es usualmente utilizada para endulzar alimentos o para ser consumida sola. Por último, el vino de agave es un producto nuevo, y se caracteriza por su sabor dulce y exótico a la vez que le brinda el extracto del agave.

En cuanto a la marca, la asociación no posee una en la actualidad, puesto que se encuentran a la espera de obtener la personería jurídica para poder dar paso a todos los trámites de marca. Sin embargo, 2 de los 9 productores (José Suconota y Remigio Capelo) cuentan con su propia marca individual y su respectivo logo, las mismas que se encuentran ya registradas en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. De igual manera, la asociación no posee envases ni etiquetas que pertenezcan a la misma.

- **Producción**

En la asociación de Tequileros de Nabón, no existe una producción unificada ya que cada miembro tiene diferentes cantidades de producción debido a que no todos se dedican a la comercialización de este producto. Sin embargo, dos de los nueve miembros son quienes manejan la mayor producción, teniendo actualmente como promedio de 300 litros al mes. Sin embargo, éstos han mencionado que pueden alcanzar una producción de hasta 1500 o 2000 litros al mes. Estos dos productores principales, quienes ya comercializan el producto, cuentan actualmente con permisos y licencias para la destilación del licor del agave, además de un registro sanitario ARSA, otorgado por el Ministerio de Salud Pública.

Una de las peculiaridades de esta producción, es el tiempo que se demora la planta en llegar a su capacidad productiva, que es de aproximadamente 8 años. Además, después de este tiempo de maduración de la planta, el tiempo productivo del penco dura aproximadamente de 2 a 3 meses, antes de su muerte. Los dos productores principales también se dedican a la compra de la materia prima, a un costo de \$0,75 a \$0,80 por galón de la pulpa del penco. Por esto, se estima que una producción de alrededor de 1000 litros sirve para apenas 120 botellas de licor de agave.

#### **3.6.1.4.3. Finanzas**

La asociación de Tequileros de Nabón, no maneja sus finanzas en la actualidad, dado que aún se encuentran en proceso para obtener la personería jurídica. Las únicas aportaciones económicas que se han manejado dentro de la asociación son las requeridas para realizar todos los procesos para la obtención de certificados y todos los requisitos necesarios para establecerse como tal.

#### **3.6.1.4.4. Ventas**

En cuanto a las ventas, el producto de la asociación aún no ha sido comercializado a nombre de la misma; por lo tanto, solo se lo ha realizado individualmente por parte de sus integrantes. El precio aproximado de los productos de la asociación fue tomado en base a los precios que manejan sus mayores productores que

ya comercializan en varios mercados de la provincia, el precio de la botella de licor de agave de 750ml oscila entre los \$12 y \$15. Por otro lado, entre los mercados alcanzados por dichos productores podemos encontrar: Loja, Nabón, Cuenca, Zamora, Machala y Quito.

#### 3.6.1.4.5. Tabla de Calificación

<b>Aspecto</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica			X
Número de Integrantes de la Empresa		X	
Cuenta con Misión & Visión		X	
Poseen Objetivos	X		
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos		X	
Poseen Organigrama			X
Conocen sus ventajas comparativas	X		
Cuentan con RUC			X
Meta de Exportación	X		
Experiencia en el Mercado		X	
<b>Total</b>	<b>27</b>		
<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella	X		
Certificación de Productos			X
Envases			X
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado			X
Marca			X
Logo			X
Registro IEPI			X
<b>Total</b>	<b>5</b>		
<b>Producción</b>			
Poseen Licencias para la Producción			X
Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción		X	
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción	X		
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	
Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas		X	

Daños Medio Ambiente por Producción	X		
Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción		X	
<b>Total</b>		30	
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias			X
Llevan contabilidad			X
Fuentes de Financiamiento	X		
Fuentes de Ingreso		X	
Disposición a endeudamiento para crecimiento		X	
Obligaciones Tributarias en regla		X	
Puntos de Venta			X
Dispone herramientas publicitarias			X
Cuentan con Servicio al Cliente			X
Posee Página Web/Redes Sociales			X
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>		14	
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>		76/185	

Tabla 17: Tabla de calificación Asociación de Tequileros de Nabón.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.6.1.5. Asociación de Productores de Horchata Nabón – Cochapata

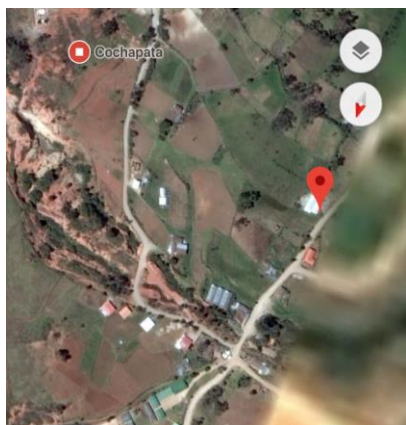
Perfil	
<b>Nombre de la empresa / asociación</b>	Asociación de productores de Horchata Nabón – Cochapata
<b>RUC</b>	190358550001
<b>Representante</b>	Sr. Vinicio Jaya
<b>Contactos</b>	0998456933
<b>Fecha de la entrevista</b>	30 de agosto del 2017
<b>Ubicación de la reunión</b>	Cochapata, cantón Nabón. Fábrica de la asociación empresa.
<b>Ubicación del establecimiento / fábrica</b>	Cochapata, cantón Nabón
<b>Producto estrella</b>	Horchata
<b>Productos</b>	Horchata

Tabla 18: Perfil de Asociación de Productores de Horchata Nabón – Cochapata.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

La asociación de productores de Horchata Nabón – Cochapata, se dedica netamente a la producción de Horchata; bebida característica de la zona. La asociación cuenta con una fábrica propia, construida y adecuada especialmente para la elaboración de su producto; la cual que está ubicada a 20 minutos de la cabeza cantonal Nabón. El miércoles 30 de agosto del 2017 a las 11h00 am, se llevó a cabo una reunión en la fábrica de la asociación, donde asistieron todos los integrantes de la misma. Aquí se dio paso a la metodología establecida de entrevista, con una acogida positiva por parte de los integrantes de la asociación. A continuación, encontramos la localización de Cochapata - Nabón, siendo la región donde se realiza todo el proceso de producción, seguido por la ubicación del lugar donde se encuentra la fábrica de la asociación



Coordenadas: (-3.3879529,-79.0851162)

Imagen 20: Ubicación de la reunión.

Fuente: Google Maps.

### 3.6.1.5.1. Asociatividad

La asociación de productores de Horchata Nabón - Cochapata, se conformó hace 11 años, el 13 de mayo del 2006. Ésta inició con 19 miembros activos con la realización del estatuto, dando paso a la obtención de su personería jurídica y RUC. Actualmente la asociación cuenta con 11 miembros y también con su propia marca y logotipo. La asociación se maneja con una directiva que se renueva cada 2 años mediante una elección democrática con todos sus miembros. Actualmente, el presidente de la asociación es el Sr. Vinicio Jaya desde el año 2016 juntamente con su secretaria y tesorera. Entre las funciones principales que desempeña la directiva se encuentran:

- Organizar y convocar a las reuniones mensuales de la asociación.
- Llevar la contabilidad de la asociación en cuanto a ingresos y egresos.
- Realizar la recaudación de \$1 que se destina para cubrir gastos y cualquier inversión necesaria.
- Rendición de cuentas mensual a los integrantes sobre gastos de la empresa.
- Establecimiento de multas y/o sanciones a los integrantes que incumplan los lineamientos del estatuto de la asociación.
- Búsqueda de financiamiento para obras e inversiones de ser necesario.



Imagen 21: Reunión asociación de productores de Horchata.

Fuente: Equipo de investigación.

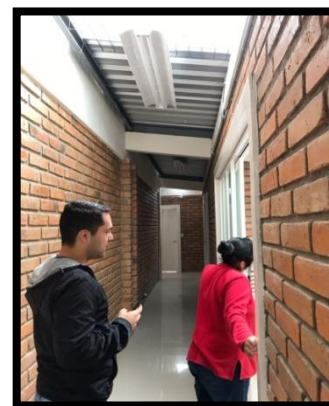


Imagen 22: Reunión asociación de productores de Horchata.

Fuente: Equipo de investigación.

### 3.6.1.5.2. Productos y Producción

#### • Productos

La horchata, es un conjunto de plantas y frutos secos producidos de manera 100% orgánica, utilizados para preparar bebidas o infusiones. Esta preparación se caracteriza por tener un sabor dulce y una presentación cautivadora, que es utilizada para

el consumo diario y también para el alivio de ciertos dolores y malestares corporales. La horchata está compuesta de 9 tipos diferentes de plantas características de la zona: cedrón, toronjil, menta, hierba luisa, rosas, manzanilla, ataco, anís verde y hoja de naranja.



Imagen 25: Producto de asociación de productores de Horchata.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 24: Producto de asociación de productores de Horchata.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 23: Producto de asociación de productores de Horchata.  
Fuente: Equipo de investigación.

La asociación cuenta actualmente con el registro sanitario, “Nabón productos limpios” certificando su producción limpia y orgánica, y demás permisos para producir, envasar y comercializar su producto. El producto se comercializa con la marca: Horchata de Nabón sana y natural. Esta marca dispone de un logo, los cuales se encuentran actualmente registrados en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

El producto es presentado en una funda con un diseño propio que muestra los ingredientes y las características del mismo. Cada funda abarca 36 gramos de horchata, la cual rinde 5 litros de la bebida. Este tipo de envase, lleva el logo y la marca de la asociación, la manera de preparación y el reconocimiento de Nabón productos limpios como se puede apreciar en las imágenes 23, 24, 25.

### • Producción

La asociación fija el 100% de su producción en la siembra, cosecha y elaboración de plantas y frutos deshidratados; para preparar la bebida llamada Horchata. La asociación



cuenta con su propia fábrica construida y adecuada a sus necesidades donde se realizan todos los procesos de elaboración. La construcción de esta fábrica finalizó en el año 2016 y cuenta con maquinaria e instalaciones modernas que dan paso a una producción limpia y de calidad. Cabe recalcar, que la asociación cuenta con el registro sanitario respectivo, y con los reconocimientos de Nabón productos limpios y agro-ecológicos. En cuanto al proceso de producción, la asociación se enfoca en llevar un tipo de producción 100% orgánica; es por ello que realizan todo el proceso productivo dentro de su fábrica. En primer lugar, realizan la siembra de las plantas necesarias para elaborar la Horchata en sus propios huertos, entre las cuales se encuentran: toronjil, naranja (solamente se utiliza la hoja), cedrón, hierbaluisa, menta, rosas, manzanilla, ataco y anís verde. Sin embargo, la asociación tiene también contacto con proveedores de la materia prima para la adquisición de la misma.

Una vez realizada la cosecha y/o adquiridos los ingredientes faltantes, las plantas son llevadas a la fábrica y separadas según su tipo antes de ser sometidas a un proceso de lavado. Una vez que las plantas hayan sido lavadas, ingresan a 2 tipos de hornos como se puede apreciar en las imágenes 26 y 27, primero al horno de secado, y el segundo horno donde son totalmente deshidratadas. Después, los productores almacenan las plantas de igual manera separando cada tipo en fundas o sacos grandes. Este proceso se repite con cada uno de los 9 tipos de plantas que conforman los ingredientes para preparar la Horchata.



Imagen 27: Maquinaria asociación de productores de Horchata.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 26: Maquinaria asociación de productores de Horchata.  
Fuente: Equipo de investigación.

Posteriormente, los productores se encargan de seleccionar la cantidad exacta de cada planta o fruto para cada funda, para preparar la mezcla y envasarla. Como se puede

observar en las imágenes, la fábrica cuenta con todas las herramientas y maquinaria necesarias para realizar un empaquetado de calidad.



Imagen 30: Instalaciones asociación de productores de Horchata.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 28: Instalaciones asociación de productores de Horchata.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 29: Instalaciones asociación de productores de Horchata.  
Fuente: Equipo de investigación.

Después, se procede a pesar en una balanza, en una habitación adecuada para esta actividad. Adicionalmente, ésta habitación cuenta con una puerta enrollable y una rampa para facilitar y agilizar el proceso de carga del producto al camión que se encargará del despacho de la mercadería.



Imagen 32: Instalaciones asociación de productores de Horchata.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 31: Instalaciones asociación de productores de Horchata.  
Fuente: Equipo de investigación.

En cuanto a la cantidad de producción, la asociación produce en la actualidad 3000 fundas de horchata al mes. Sin embargo, la fábrica de la asociación y la materia prima que poseen, tiene una capacidad máxima producción de 10000 fundas al mes. Por otro lado, existen factores de producción que afectan de cierta manera a la cantidad; entre ellos el clima y la temporada del año. La temporada menos favorable para los productores es el invierno.

### 3.6.1.5.3. Finanzas

La asociación de productores de Horchata Nabón – Cochapata, maneja sus finanzas a través de su presidente y la secretaria de su directiva, quienes realizan la recaudación de fondos a través de cuotas mensuales de los integrantes para el funcionamiento logístico y productivo de la misma. Además, gran parte de su utilidad la asociación la reinvierte para cancelar préstamos e invertir en maquinaria. Es importante mencionar, que la asociación contó con la asistencia económica del ministerio de agricultura y ganadería (MAGAP) para la adquisición del terreno y la construcción de la fábrica en donde realizan su producción actualmente.

### 3.6.1.5.4. Ventas

En cuanto a las ventas, la funda de Horchata de 36 gramos que rinde 5 litros de bebida tiene un precio de venta al público de \$0.50 centavos; y para mayoristas un precio de \$0.40 centavos. Entre los mercados principales de la asociación se encuentran Nabón, donde se comercializa directamente en la fábrica y también en varias tiendas de la zona; y Cuenca donde ha tenido una buena acogida en los últimos años. En Cuenca el producto de la asociación ha sido comercializado en locales como: antigua Coopera (actualmente el Gran sol), la Mega tienda del Sur, distribuidor competidor sur y en el Coral Centro. Adicionalmente, la asociación ha tenido contacto y negociaciones con el supermercado Coral Río y varios locales comerciales en la ciudad de Macas.

### 3.6.1.5.5. Tabla de Calificación

Aspecto	5	3	0
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica	X		
Número de Integrantes de la Empresa		X	
Cuenta con Misión & Visión	X		
Poseen Objetivos	X		
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos	X		
Poseen Organigrama			X
Conocen sus ventajas comparativas		X	
Cuentan con RUC	X		
Meta de Exportación	X		
Experiencia en el Mercado	X		

<b>Total</b>	41		
<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella	X		
Certificación de Productos	X		
Envases		X	
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado		X	
Marca	X		
Logo	X		
Registro IEPI	X		
<b>Total</b>	31		
<b>Producción</b>			
Poseen Licencias para la Producción	X		
Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción	X		
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción	X		
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	
Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas	X		
Daños Medio Ambiente por Producción	X		
Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción	X		
<b>Total</b>	41		
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias	X		
Llevan contabilidad	X		
Fuentes de Financiamiento		X	
Fuentes de Ingreso	X		
Disposición a endeudamiento para crecimiento	X		
Obligaciones Tributarias en regla	X		
Puntos de Venta	X		
Dispone herramientas publicitarias			X
Cuentan con Servicio al Cliente		X	
Posee Página Web/Redes Sociales			X
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>	36		
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>	149/185		

Tabla 19: Tabla de calificación Asociación de Productores de Horchata Nabón – Cochapata.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.6.1.6. Asociación de Lácteos Zhiña

Perfil	
Nombre de la empresa / asociación	Asociación de Lácteos Zhiña
RUC	
Representante	Sr. Arnoldo Sagbay
Contactos	0967927943
Fecha de la entrevista	29 de agosto de 2017
Ubicación de la reunión	Zhiña
Ubicación del establecimiento / fábrica	Región de Zhiña
Producto estrella	Leche
Productos	Lácteos

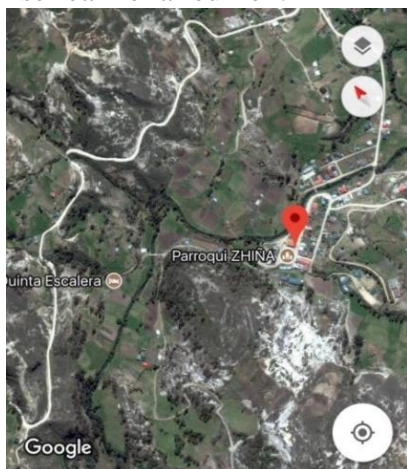
Tabla 20: Perfil de la Asociación de Lácteos Zhiña.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

La Asociación de Lácteos Zhiña, es una empresa que se dedica principalmente a la ganadería y a la producción de leche. Esta asociación se creó con el objetivo de fomentar la producción ganadera. El miércoles 29 de agosto del 2017, se llevó a cabo una reunión con el presidente de la comunidad quién nos brindó la información sobre la asociación. Aquí se dio paso a la metodología establecida de entrevista, con una acogida positiva por parte de los integrantes de la asociación.

A continuación, encontramos la localización de Nabón, siendo el cantón al cual pertenece la asociación, seguido por la ubicación de la comunidad Zhiña, lugar donde se realizó la reunión.



**Coordenadas:** (-3.2831983,-79.0252040)

Imagen 33: Ubicación de la reunión.

Fuente: Google Maps.

### **3.6.1.6.1. Asociatividad**

La asociación de lácteos de Zhiña se conformó en el año 2010 dedicada a la producción de leche y sus derivados. La asociación empezó con 15 integrantes, sin embargo, actualmente 20 personas forman legalmente parte de la asociación. Desde la formación de la asociación jurídica, no se ha cambiado de directiva, que está al mando del Sr. Adolfo Sagbay, quien además es cabildo de la comunidad. Éste maneja la administración, el financiamiento y la justicia de la comunidad, en búsqueda de brindar todos los servicios y beneficios a quienes forman parte de ella. Entre las funciones que desempeña la directiva de la asociación, principalmente ejecutada por el cabildo, y sus colaboradores se encuentran:

- Llevar la contabilidad de la producción, ingresos y egresos.
- Organizar y convocar a las reuniones mensuales de la asociación.
- Llevar la contabilidad de la asociación en cuanto a ingresos y egresos.
- Realizar la recaudación de fondos económicos para costear gastos y financiamiento de la asociación.
- Búsqueda de financiamiento para obras e inversiones de ser necesario.

### **3.6.1.6.2. Productos y Producción**

#### **• Productos**

El producto estrella de la asociación es la leche de vaca. Este producto está caracterizado por su especial sabor, lo que hace que la demanda de su mercado sea cada vez mayor, y genera mayor demanda en los mercados compradores para su industrialización. Actualmente la leche se vende en canteras, en estado crudo como se la ordeña todos los días. Este producto se vende bajo facturación, sin embargo, es entregado sin envases o marca con la que se le pueda reconocer en el mercado. No obstante, actualmente se encuentra en

proceso un proyecto llamado “Crear”, que busca la implementación de un centro de acopio para envasar los productos y diversificar los mismo, creando una gama de productos derivados de la leche: quesos, yogurt y manjar. Además, este proyecto tiene



Imagen 34: Envases producto asociación lácteos Zhiña.

Fuente: Equipo de investigación.

como uno de sus objetivos la implementación de una marca y logo oficial de la asociación. Para esto, ya se cumple con los requisitos que les ha otorgado el Ministerio de Agricultura, por lo que se espera contar pronto con las mismas.

- **Producción**

La producción de leche de la asociación de Zhiña empezó con aproximadamente 40 litros diarios. Zhiña cuenta con 9 sectores, de los cuales todos forman parte de la producción de leche. Hoy en día esta producción alcanza los 1500 litros diarios, en total de los 9 sectores. Sin embargo, la asociación busca alcanzar la producción de tres mil litros diarios con la garantía de tener una marca compradora o comercializadora. Además, para tener mayor producción también se necesita de mayor mano de obra, lo cual se ha vuelto un problema en la región a consecuencia de la migración. En cuanto al ganado local, cada vaca produce alrededor de 12 a 13 litros diarios, sin embargo, también hay vacas que rinden una mayor producción que puede alcanzar hasta los 20 litros diarios de leche. Sin embargo, se necesita un implemento de capacitaciones para poder aumentar y mejorar la producción, a pesar de que la empresa ya cuenta con registros que certifican su producción: Agrocalidad, ARSA, y reconocimiento del Ministerio de Ambiente. Además, se está luchando por un reconocimiento ecológico porque la alimentación de las vacas está 100% libre de químicos. Finalmente, la recolección de estas la realiza un carro de la empresa compradora, quien recoge a cada productor.

### **3.6.1.6.3. Finanzas**

El financiamiento de la empresa se basa en un porcentaje que es cobrado de cada litro de leche vendido a los productores. Este porcentaje que corresponde a \$0.03 por litro, es destinado a cubrir todos los gastos administrativos que representan el funcionamiento de esta. Aproximadamente, la empresa recibe un ingreso de \$45 diarios de los porcentajes de los litros vendidos. Con este fondo, además se están implementando proyectos como el centro de acopio.

### **3.6.1.6.4. Ventas**

Las ventas de la asociación están destinadas en su totalidad a la empresa Parmalat. Esta empresa compra el litro de leche a \$0.42 cada día, a todos los productores de la región. Es por esto, que las ganancias de los miembros de la asociación y de los

productores dependerán del número de litros de leche ordeñada al día y del número de unidades de ganado. Ya son alrededor de tres años que la asociación maneja ventas directas con Parmalat, debido a que el precio ofertado es estable y los pagos son cumplidos.

### 3.6.1.6.5. Tabla de Calificación

<b>Aspecto</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica	X		
Número de Integrantes de la Empresa	X		
Cuenta con Misión & Visión			X
Poseen Objetivos	X		
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos			X
Poseen Organigrama			X
Conocen sus ventajas comparativas		X	
Cuentan con RUC	X		
Meta de Exportación			X
Experiencia en el Mercado	X		
<b>Total</b>	28		
<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella	X		
Certificación de Productos		X	
Envases			X
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado			X
Marca			X
Logo			X
Registro IEPI			X
<b>Total</b>	8		
<b>Producción</b>			
Poseen Licencias para la Producción		X	
Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción		X	
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción		X	
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	
Poseen Personal para mantenimiento de			X



Maquinas			
Daños Medio Ambiente por Producción	X		
Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción			X
<b>Total</b>		25	
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias		X	
Llevan contabilidad	X		
Fuentes de Financiamiento		X	
Fuentes de Ingreso		X	
Disposición a endeudamiento para crecimiento		X	
Obligaciones Tributarias en regla	X		
Puntos de Venta			X
Dispone herramientas publicitarias			X
Cuentan con Servicio al Cliente		X	
Posee Página Web/Redes Sociales			X
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>		25	
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>		86/185	

Tabla 21: Tabla de calificación Asociación de Lácteos Zhiña.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.6.1.7. Asociación de Productores de Pollos y Cuyes 13 de Junio

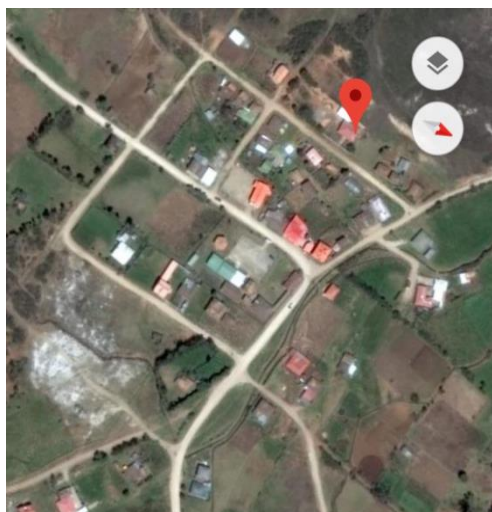
Perfil	
Nombre de la empresa / asociación	Asociación de productores de cuy 13 de junio
RUC	190363414001
Representante	Sr. Luis Emeterio
Contactos	0939135482
Fecha de la entrevista	20 de septiembre del 2017
Ubicación de la reunión	Bayán, cantón Nabón. Salón comunal detrás de la iglesia
Ubicación del establecimiento / fábrica	Ñamarín, cantón Nabón
Producto estrella	Cuy faenado
Productos	Cuy – Pollo

Tabla 22: Perfil de la Asociación de productores de pollos y cuyes 13 de Junio.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

La Asociación de producción y comercialización de Cuyes y Pollos 13 de Junio, es una empresa que se dedica principalmente a la producción de cuyes. Esta asociación se creó con el objetivo de formar un frente en el mercado consumidor de cuyes, con miras a brindar un producto de alta calidad. El miércoles 20 de septiembre del 2017, se llevó a cabo la reunión mensual de la asociación en un espacio comunal detrás de la iglesia de Bayán, una comunidad perteneciente al cantón Nabón. Aquí se dio paso a la metodología establecida de entrevista, con una acogida positiva por parte de los integrantes de la asociación. A continuación, encontramos la localización de Nabón, siendo el cantón al cual pertenece la asociación, seguido por la ubicación de Bayán, lugar donde se realizó la reunión.



**Coordenadas:** (-3.3743842,-79.0586475)

Imagen 35: Ubicación de la reunión.

Fuente: Google Maps.

### 3.6.1.7.1. Asociatividad

La asociación de producción y comercialización de cuyes y pollos 13 de junio se conformó en el año 2007 con 22 miembros activos involucrados en la elaboración del estatuto. Posteriormente, en el 2010 se estableció como persona jurídica otorgándose un RUC. Al mismo tiempo, se unieron a la asociación 3 nuevos integrantes, dando un total de 25 miembros; sin embargo, actualmente la asociación cuenta con 18 integrantes. La asociación mantiene una buena relación con el Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador, por lo que reciben frecuentemente capacitaciones con respecto a la crianza de cuyes. Adicionalmente, la asociación se maneja con una directiva que se renueva cada 2 años mediante una elección democrática con todos sus miembros. La directiva actual está representada por el Sr. Luis Emeterio desde el año 2016. Entre las funciones principales que desempeña la directiva se encuentran:

- Organizar y convocar a las reuniones mensuales de la asociación.
- Llevar la contabilidad de la asociación en cuanto a ingresos y egresos.
- Realizar la recaudación de fondos económicos para costear gastos y financiamiento de la asociación.
- Rendición de cuentas mensual a los integrantes sobre gastos de la empresa.
- Establecimiento de multas y/o sanciones a los integrantes que incumplan los lineamientos del estatuto de la asociación.
- Búsqueda de financiamiento para obras e inversiones de ser necesario.



Imagen 36: Reunión asociación 13 de Junio.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 37: Reunión asociación 13 de Junio.  
Fuente: Equipo de investigación.

### 3.6.1.7.2. Productos y Producción

#### • Productos

La asociación se formó como productores y comercializadores de pollos y cuyes, sin embargo, el cuy se volvió el producto estrella de la misma. El sabor del producto está determinado por la alimentación que recibe el cuy, que está basada en: alfalfa, balanceado, alfarina, caña de azúcar y trigo. El peso promedio del producto vendido es aproximadamente de 2 libras, considerado el peso ideal para alcanzar un buen sabor. Además, su alimentación es libre de químicos.

Este producto se vende faenado en gavetas, es decir, en un estado listo para ser adobado y asado. Cada gaveta contiene alrededor de 45 cuyes, sin embargo, la comercialización se contabiliza por cada cuy vendido. No lleva etiqueta, nombre ni logo de la asociación que las caracterice, pese a que, según los integrantes de la asociación, los clientes reconocen a este producto por su buen sabor.

#### • Producción

La asociación fija el 100% de su producción en la reproducción, crianza y faenamiento de cuyes de una manera agroecológica. La reproducción y cría es realizada de manera individual; además, cada productor tiene su propio galpón en su domicilio, sin embargo cada miembro tiene los mismos métodos y conocimientos para obtener un producto uniforme. En cuanto al proceso de producción, una vez obtenida la cantidad esperada de cuyes después del proceso reproductivo; se los cría y alimenta. La nutrición brindada a los animales consiste en

4 alimentos: 90% alfalfa, 10% balanceado (alfarina), caña de azúcar y trigo. Los

productores brindan todos los cuidados necesarios a los animales para mantener su salud y preservar su calidad. Posteriormente, todos los productores llevan los cuyes a la planta y se procede al faenamiento una vez que haya cumplido 2 o 3 meses (máximo) de edad.



Imagen 38: Instalaciones asociación 13 de Junio.

Fuente: Equipo de investigación.

Actualmente, la asociación cuenta con su propia planta de faenamiento, construida y adecuada a sus necesidades; en donde todos los integrantes de la asociación trabajan conjuntamente de manera organizada para realizar el faenamiento. La asociación cuenta con el reconocimiento: “Nabón productos limpios”. En cuanto al funcionamiento de la planta, los productores realizan sus labores mediante turnos. El faenamiento del cuy se lo realiza cada 15 días en la planta, donde trabajan 6 personas simultáneamente. Existen 3 grupos de 6 productores que rotan quincenalmente para realizar dicha actividad. Dentro de la planta, la asociación cuenta con una peladora, la cual pela 6 cuyes cada 30 segundos. Finalmente, los cuyes faenados son almacenados en congeladores para su distribución. Con



respecto a la cantidad de producción, la asociación produce 600 cuyes faenados mensualmente; pero puede ser aumentada frente a una mayor demanda.

Imagen 39: Instalaciones asociación 13 de Junio.

Fuente: Equipo de investigación.

### **3.6.1.7.3. Finanzas**

La asociación maneja una contabilidad permanente por la directiva establecida. Esta contabilidad está basada en los ingresos que reciben los productores, y en las aportaciones de los mismos para el crecimiento de la misma. Cada mes, la tesorera de la asociación recibe una aportación de \$5 por cada integrante de la asociación, que en total de los 18 integrantes suma una cantidad de \$90 como ingreso fijo mensual. Además, de cada cuy vendido, un porcentaje del mismo queda para la asociación. Este porcentaje está plasmado en \$0,25 por cada cuy, ingreso que dependerá de la cantidad vendida en el mes. Todos los fondos están destinados para los gastos que genera la planta de faenamiento, para los gastos administrativos y responsabilidades tributarias, y finalmente para la reinversión y mejora de la producción.

### **3.6.1.7.4. Ventas**

El cuy que comercializa la asociación se vende a un precio de \$10 en el estado faenado. Este precio estándar caracteriza al cuy que tiene un peso de aproximadamente 2 libras, con un rango desde 1.6 a 2 libras. Cada productor vende el producto a este precio,

y sus ganancias dependerán del número de cuyes producidos. Así es como se calcula, del número de cuyes producidos y comercializados, vendidos a \$10, un fondo de \$0.25 por cada cuy será el aporte de cada productor. Sin embargo, se considera que el precio óptimo para alcanzar una duplicación de la producción sería en un rango entre \$10 y \$20.

Los principales mercados a los cuales se comercializa el producto de la asociación son: “El escondite” restaurante en Ricaurte, y en ferias que se realizan en Cuenca o en los lugares cercanos a Nabón.

### 3.6.1.7.5. Tabla de Calificación

<b>Aspecto</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica	X		
Número de Integrantes de la Empresa	X		
Cuenta con Misión & Visión		X	
Poseen Objetivos	X		
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos		X	
Poseen Organigrama	X		
Conocen sus ventajas comparativas		X	
Cuentan con RUC	X		
Meta de Exportación		X	
Experiencia en el Mercado	X		
<b>Total</b>	<b>37</b>		
<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella	X		
Certificación de Productos	X		
Envases		X	
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado		X	
Marca			X
Logo			X
Registro IEPI			X
<b>Total</b>	<b>16</b>		
<b>Producción</b>			
Poseen Licencias para la Producción		X	
Disponen con Maquinaria/Tecnología	X		

para Producción			
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción	X		
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	
Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas	X		
Daños Medio Ambiente por Producción	X		
Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción	X		
<b>Total</b>		36	
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias	X		
Llevan contabilidad	X		
Fuentes de Financiamiento		X	
Fuentes de Ingreso	X		
Disposición a endeudamiento para crecimiento	X		
Obligaciones Tributarias en regla	X		
Puntos de Venta		X	
Dispone herramientas publicitarias			X
Cuentan con Servicio al Cliente		X	
Posee Página Web/Redes Sociales			X
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>		34	
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>		123/185	

Tabla 23: Tabla de calificación de Asociación de productores de pollos y cuyes 13 de Junio.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.6.1.8. Don Isaac

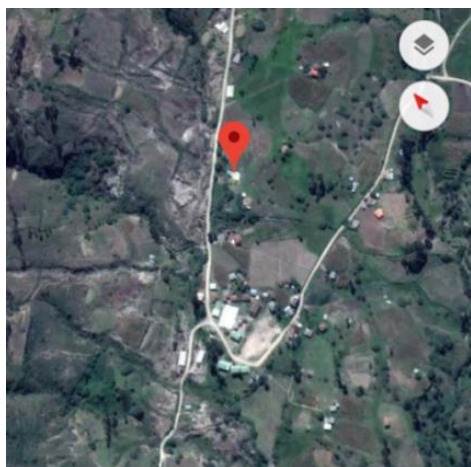
Perfil	
<b>Nombre de la empresa / asociación</b>	Don Isaac
<b>RUC</b>	0703739417001
<b>Representante</b>	Sr. José Leonardo Suconota
<b>Contactos</b>	0969908627
<b>Fecha de la entrevista</b>	28 de septiembre del 2017
<b>Ubicación de la reunión</b>	El Progreso, cantón Nabón. Fábrica de la empresa Don Isaac
<b>Ubicación del establecimiento / fábrica</b>	El Progreso, cantón Nabón
<b>Producto estrella</b>	Licor de Agave
<b>Productos</b>	Licor de Agave tradicional Licor de Agave tipo “Oro” Miel Vinos

Tabla 24: Perfil de la empresa DON ISAAC.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

Don Isaac, es una empresa formada y liderada por el señor José Suconota. Esta empresa está ubicada en El Progreso, una comunidad perteneciente al cantón de Nabón, que se encuentra a 40 minutos de este, cerca del río León. La empresa se caracteriza principalmente por la alta producción del Licor de Agave, o también llamado localmente “Tequila de Nabón, además de una gama de vinos. Se realizó una visita a la fábrica de la empresa el jueves 28 de septiembre, donde el señor José Suconota pudo explicar más detalladamente los procesos de destilación y producción que tiene en su empresa. A continuación, encontramos la localización de Nabón, siendo el cantón al cual pertenece legalmente la empresa, seguido por la ubicación de la fábrica de la empresa Don Isaac.



Coordenadas: (-3.3867049,-79.1218246)

Imagen 40: Ubicación de la reunión.  
Fuente: Google Maps.



### 3.6.1.8.1. Historia

La empresa Don Isaac, fue constituida en el año 2007, después de que el señor José Suconota vio la oportunidad de aprovechar todas las plantas de penco del lugar. El nombre de la empresa “Don Isaac” fue creado en honor al señor Isaac San Martín, quien había comenzado con un emprendimiento sobre la destilación del penco en 1983. José Suconota no tenía los conocimientos acerca de esta práctica y de



Imagen 41: Instalaciones de la empresa DON ISAAC.

Fuente: Equipo de investigación.

este procedimiento. Es por esto que pidió ayuda al señor Isaac San Martín, ya que era un

conocido experto en el arte de la destilación del penco de la región, dado que había dedicado la mayor parte de tiempo de su vida a esta actividad. Éste brindó todos sus conocimientos sobre el proceso al señor Suconota, quien puso en marcha la continuación del emprendimiento y conformó la pequeña empresa, con el nombre en honor al mentor de la idea, en el año 2007.

### 3.6.1.8.2. Organización

La empresa Don Isaac se formó en el año 2007, la misma que cuenta con su fundador y líder de la misma: José Suconota. La empresa está establecida físicamente en la comunidad El Progreso, perteneciente al cantón Nabón. La empresa tiene la calidad de persona jurídica y su organización es sencilla, siendo el dueño el líder y el presidente del negocio y de la producción. Dentro de los procesos productivos, cuentan con dos personas que brindan apoyo permanente en la destilación del producto, además de la ayuda que ocasionalmente recibe por parte de sus 2 hijos. La empresa además arrienda dos locales, uno ubicado en la ciudad de Cuenca y otro ubicado en el cantón Oña, donde comercializa sus productos además de los canales de distribución como mercados o supermercados, etc.

### 3.6.1.8.3. Productos y Producción

#### • Productos

Don Isaac es una microempresa que se dedica a la producción de bebidas alcohólicas hechas a base de plantas y frutos naturales característicos de la zona. El producto principal de la empresa es el licor puro de Agave, pero también cuenta con otros productos como: vino de mango, vino de mora, vino de uva, vino de tuna y miel del extracto del penco o “mishky”. En cuanto a la marca, todos los productos que oferta de la empresa pertenecen a la marca “Don Isaac”, la misma que está registrada en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. De igual manera, la empresa y sus productos cuentan con un logo y una etiqueta que los identifica con la marca “Don Isaac”. A continuación, se dará una breve descripción de cada producto:

#### - Licor de Agave

El licor de agave se caracteriza por ser elaborado 100% a base del extracto de penco y sin la utilización de químicos durante el proceso de producción. Antiguamente, se lo relacionaba y conocía como “tequila”, dado que tiene cierta similitud con el sabor del tequila mexicano. Es importante mencionar, que existen 2 tipos de licor de Agave, el “tradicional o Blanco” y el tipo “Oro” que salió recientemente al mercado. Cabe recalcar, que el licor de agave de la empresa Don Isaac cuenta con el registro sanitario respectivo para ser producido y comercializado de manera normal en tiendas, licorerías y supermercados. Por otro lado, el licor de Agave tipo “Oro” es preparado de igual manera a base del extracto de penco, y además se le agrega la piña o fruta del mismo penco; lo

cual le brinda un sabor más dulce y una coloración amarilla. En cuanto a los envases y presentaciones, el licor de Agave puede ser encontrado en 5 tamaños de envases diferentes de 750ml, 375ml, 250ml, 200ml y 170ml. En las imágenes 42 y 44, se puede apreciar los 2 tipos de licor:



Imagen 43: Licor de Agave tradicional DON ISAAC.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 42: Licor de Agave tipo oro DON ISAAC.  
Fuente: Equipo de investigación.

### - **Vinos**

La empresa Don Isaac, en los últimos 2 años vió la oportunidad de utilizar y aprovechar la materia prima disponible en la zona, es por ello que nace la iniciativa de producir vino. Don Isaac cuenta con 4 variedades de sabores en cuanto a su vino, entre ellos están: fresa, tuna, mora y uva. El valor agregado que tiene el vino Don Isaac son sus sabores de frutas exóticas, lo cual lo diferencia del resto de tipos de vino presentes en el mercado. En la imagen 43, se puede apreciar la variedad de sabores de vinos que ofrece la empresa.



Imagen 44: Vinos DON ISAAC.

Fuente: Equipo de investigación.

### - **Miel**

La miel elaborada a base del extracto de penco es otro de los productos que ofrece la empresa Don Isaac, la misma que se caracteriza por su coloración amarilla, su dulce sabor y sus propiedades y utilidades. Entre sus múltiples utilidades, la miel de penco puede ser utilizada para: endulzar bebidas y alimentos, tratar dolores de los huesos, funciona también como un desinflamatorio y es excelente para tratar la artritis. El producto es envasado y comercializado en 2 tipos de envases, un envase de 255ml y otro de 355ml.

#### • **Producción**

Entre los trabajadores de la empresa Don Isaac se encuentran: el gerente y a la vez trabajador de la empresa el Sr. José Suconota, sus 2 hijos que trabajan a medio tiempo y 3 personas más que habitan cerca de la fábrica y trabajan para la empresa. La empresa dispone además de una pequeña fábrica construida y



Imagen 45: Instalaciones de la empresa DON ISAAC.

Fuente: Equipo de investigación.

adecuada exclusivamente para el proceso productivo que maneja la misma. La fábrica cuenta con un horno utilizado para la destilación del licor; el mismo que fue fabricado únicamente por el Sr. José Suconota, quien conoce perfectamente el proceso para elaborar su producto.

La empresa se involucra en los procesos productivos desde la siembra y cosecha de penco o agave generalmente, hasta el despacho del producto final; con el objetivo de garantizar un producto de calidad al consumidor. La siembra y cosecha del penco conlleva un proceso y tiempo de espera largo, dado que una planta de penco puede ser cosechada por primera vez 12 años después de su siembra. Una vez cumplido este tiempo, se puede cosechar la planta de penco 2 veces al día durante 2 meses. Una planta de penco grande en promedio rinde entre 180 y 240 galones durante su tiempo de cosecha.

En ciertas ocasiones, la materia prima sembrada no abastece todo el nivel de producción deseado, es por ello que la empresa se ve obligada a adquirirla de otros proveedores. El precio al que adquiere la materia prima la empresa es de \$0,75 centavos por galón de extracto de penco o “mishky”. Los factores de producción que enfrenta la empresa Don Isaac actualmente son el clima, la temporada del año y la amenaza de escasez de materia prima que ronda en la zona. Para lograr obtener una descripción clara de los procesos productivos, dividimos por sección a los productos con su respectiva explicación:

#### - **Licor de Agave tradicional**

Con respecto al proceso de producción del licor de agave tradicional, este comienza mediante la siembra y cosecha del penco como se explicó de manera detallada anteriormente. Una vez obtenido o adquirido el extracto de penco o



Imagen 46: Instalaciones de la empresa DON ISAAC.  
Fuente: Equipo de investigación.

“mishky”, se lo almacena 3 días en la planta hasta asegurar que el grado de fermentación

sea cero, lo cual es necesario para ser preparado. Posteriormente, se coloca el extracto de penco fermentado en la olla dentro del horno para ser destilado durante 12 horas, transcurrido este tiempo el producto está terminado. Una vez obtenido el producto terminado, se procede a realizar el embotellamiento y el etiquetado respectivo para la posterior comercialización.

En cuanto a la cantidad de producción, la empresa Don Isaac tiene la capacidad de destilar entre 30 a 40 botellas de licor de agave al día, lo cual daría un total de 1500 botellas al mes. Sin embargo, por temas de financiamiento y condiciones del mercado actualmente la empresa produce 700 botellas al mes.

#### **- Licor de Agave tipo “Oro”**

El proceso de producción del licor de agave tipo “Oro” comienza una vez obtenido o adquirido el extracto de penco o “mishky”, se lo almacena 3 días en la planta hasta asegurarse que el grado de fermentación sea cero, lo cual es necesario para ser preparado. Posteriormente, se coloca el extracto de penco fermentado en la olla dentro del horno para ser destilado durante 12 horas. Además, previamente se troza y se sancocha el fruto o también llamada “piña” del penco y se lo coloca en el horno para que brinde el sabor especial al licor. Transcurridas las 12 horas de destilación, se obtiene el producto terminado y se procede a realizar el embotellamiento y el etiquetado respectivo.

En cuanto a la cantidad de producción, la empresa Don Isaac tiene la capacidad de destilar entre 30 a 40 botellas de licor de agave al día, lo cual daría un total de 1500 botellas al mes. Sin embargo, por temas de financiamiento y condiciones del mercado actualmente la empresa produce solamente 700 botellas al mes.

#### **- Miel elaborada a base del extracto de penco (Agave)**

La miel de penco elaborada por la empresa Don Isaac, sigue un proceso más sencillo en comparación a sus demás productos. En primer lugar, el productor lleva el extracto de penco a las 6 de la mañana al horno, en donde se lo coloca en una olla y se lo hierva a baño maría. Después de hervir el producto por 16 horas a fuego lento, se obtiene el producto final: la miel de agave. En cuanto a la cantidad de producción, la

empresa Don Isaac elabora actualmente 300 litros mensuales de miel de agave, sin embargo, su capacidad máxima de producción es de 500 litros mensuales. En promedio, la empresa produce entre 600 y 700 frascos de miel de 355ml mensualmente.

#### - **Vinos**

Los diferentes tipos de vinos elaborados por la empresa Don Isaac, son elaborados en base a frutos naturales. Entre la variedad de sabores se pueden encontrar: fresa, tuna, mora y uva. Es importante mencionar que la elaboración de vinos es una actividad reciente que desempeña la empresa Don Isaac, es por ello que en la actualidad este producto no cuenta aún con el registro sanitario respectivo para la comercialización del mismo. Para la obtención de la materia prima, los productores la adquieren de proveedores de la zona, puesto que la empresa no realiza la siembra y cosecha de la misma. La cantidad de producción de este producto actualmente es de 200 botellas de 750ml mensualmente; sin embargo, la empresa cuenta con una capacidad productiva máxima de 100 botellas de 750ml al mes.

#### **3.6.1.8.4. Finanzas**

Los ingresos de la empresa Don Isaac, están determinados directamente por las ventas y el canal de ventas que maneja directamente con el consumidor final. Para las ventas, el señor José Suconota ha decidido establecer tres puntos principales de comercialización, que son: en la ciudad de Cuenca, en la ciudad de Loja y en la Panamericana Cuenca-Loja, en el puente del río León. Estos tres lugares, son arrendados por la empresa Don Isaac, donde realizan la venta exclusivamente de los productos de la empresa. Además, tiene convenios con ciertos supermercados en las ciudades, tales como la Megatienda del Sur en Cuenca, y anteriormente se realizaban ventas en otros puntos comerciales tales como: Coral Hipermercados, Taxi Licoteca o la Taberna.

#### **3.6.1.8.5. Ventas**

La empresa vende sus productos a precios muy accesibles para el mercado, donde la ganancia generada está dirigida al lucro de los integrantes de la empresa y en la reinversión de la misma. Entre los precios de los productos se encuentran:

- |                         |                         |
|-------------------------|-------------------------|
| - Licor de Agave 750 ml | - Licor de Agave 750 ml |
| “Tequila” \$12          | “Tequila Oro” \$12      |

- Vino 750 ml \$8
- Miel 250 ml \$5
- Miel 350 ml \$10

En las miras de reinversión de la empresa está la construcción de una fábrica que esté ubicada al borde de la carretera, ya que esto generaría mayor visita turística y comercial para la empresa.

### 3.6.1.8.6. Tabla de Calificación

<b>Aspecto</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica	X		
Número de Integrantes de la Empresa		X	
Cuenta con Misión & Visión	X		
Poseen Objetivos	X		
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos	X		
Poseen Organigrama	X		
Conocen sus ventajas comparativas	X		
Cuentan con RUC	X		
Meta de Exportación	X		
Experiencia en el Mercado	X		
<b>Total</b>	48		
<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella	X		
Certificación de Productos		X	
Envases	X		
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado		X	
Marca	X		
Logo	X		
Registro IEPI	X		
<b>Total</b>	31		
<b>Producción</b>			
Poseen Licencias para la Producción	X		
Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción	X		
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción	X		
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	

Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas	X		
Daños Medio Ambiente por Producción	X		
Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción	X		
<b>Total</b>	41		
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias	X		
Llevan contabilidad	X		
Fuentes de Financiamiento		X	
Fuentes de Ingreso	X		
Disposición a endeudamiento para crecimiento	X		
Obligaciones Tributarias en regla	X		
Puntos de Venta	X		
Dispone herramientas publicitarias			X
Cuentan con Servicio al Cliente	X		
Posee Página Web/Redes Sociales			X
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>	38		
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>	158/185		

Tabla 25: Tabla de calificación de la empresa DON ISAAC.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.6.2. Aplicación de entrevistas en el cantón Oña

#### 3.6.2.1. Asociación de Pequeños Tenedores de Ganado L. de los Páramos de Morasloma

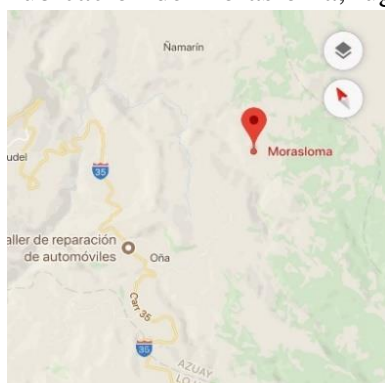
Perfil	
<b>Nombre de la empresa / asociación</b>	Asociación de pequeños tenedores de ganado lechero de los Páramos de Morasloma
<b>RUC</b>	
<b>Representante</b>	Sr. Eddy Farez
<b>Contactos</b>	0994884975
<b>Fecha de la entrevista</b>	18 de septiembre del 2017
<b>Ubicación de la reunión</b>	Morasloma, cantón Oña. Salón comunal detrás de la iglesia
<b>Ubicación del establecimiento / fábrica</b>	Morasloma, cantón Oña
<b>Producto estrella</b>	Leche
<b>Productos</b>	Leche

Tabla 26: Perfil de la Asociación de P. Tenedores de Ganado L. de los Páramos de Morasloma.

Fuente: Archivo personal. Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.



La asociación de pequeños tenedores de ganado lechero de los Páramos de Morasloma se dedica netamente a la producción de leche. Esta asociación se creó con el objetivo de aprovechar los conocimientos que tienen sus integrantes sobre la ganadería y los terrenos en donde viven, mediante la crianza de ganado y producción de leche; para invertir en una futura planta y diversificar su producción. El lunes 18 de septiembre del 2017, se llevó a cabo la entrevista realizada a la directiva de la asociación en el salón comunal al frente de la iglesia de Morasloma; una comunidad perteneciente al cantón Oña. Aquí se dio paso a la metodología establecida de entrevista, con una acogida positiva por parte de los integrantes de la asociación. A continuación, encontraremos la localización de Oña, siendo el cantón al cual pertenece la asociación, seguido por la ubicación de Morasloma, lugar donde se realizó la entrevista.



Coordenadas: (-3.4512880,-79.1013770)

Imagen 47: Ubicación de la reunión.

Fuente: Google Maps.

### **3.6.2.1.1. Asociatividad**

La asociación de pequeños tenedores de ganado lechero de los Páramos de Morasloma se conformó el 5 de enero del 2015, la cual inició con 16 miembros activos, quienes conformaron la realización del estatuto. Simultáneamente, la asociación obtuvo la personería jurídica y se les otorgó un RUC; el mismo que está activo y en uso actualmente. Tras el paso del tiempo, la asociación fue creciendo de manera acelerada, en consecuencia, actualmente cuenta con 40 miembros que participan en el ámbito organizativo y productivo. La asociación ha contado los últimos años, con el apoyo del ente gubernamental “Jardín Azuayo” para recibir capacitaciones sobre su proceso productivo. Adicionalmente, la asociación es administrada a través de una directiva que se renueva cada 2 años mediante una elección democrática, la cual involucra a todos sus miembros. Actualmente, el presidente de la asociación es el Sr. Eddy Farez, quien ejerce

la función desde el año 2016; quien además recibe el apoyo de su secretario y tesorero.

Entre las funciones que desempeña la directiva se encuentran:

- Organizar y convocar a las reuniones mensuales de la asociación.
- Recibir las aportaciones económicas mensuales para costear gastos de la producción e inversiones.
- Llevar la contabilidad de la asociación en cuanto a ingresos y egresos.
- Discutir sobre la construcción de la futura planta y centro de acopio.
- Búsqueda de financiamiento para obras.
- Establecimiento de multas y/o sanciones a los integrantes que incumplan los lineamientos del estatuto de la asociación.



Imagen 48: Reunión asociación páramos de Morasloma.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 49: Reunión asociación páramos de Morasloma.  
Fuente: Equipo de investigación.

### **3.6.2.1.2. Productos y Producción**

#### **• Productos**

El único producto que ofrece al mercado actualmente la asociación es la leche, la misma que es producida de manera saludable y comercializada al por mayor a la empresa Parmalat. La leche es envasada en cantaras para realizar el despacho y su posterior venta. Este producto no cuenta con su propia marca, logo ni envase; sin embargo, los miembros de la asociación tienen como objetivo a mediano plazo disponer de su fábrica propia y diversificar su producción para posteriormente tener una marca y envases propios que diferencien a sus productos en el mercado.

#### **• Producción**

En cuanto a la producción, la asociación hace énfasis en capacitar a todos sus miembros de manera sincronizada; dado que cada integrante dispone de una granja en su domicilio para desarrollar el proceso de producción. Esta capacitación fue brindada por la empresa Parmalat (Cuenca), con el objetivo de obtener un producto que cumpla sus expectativas. En cuanto al proceso de producción, el primer paso es la obtención de alimento y medicamentos necesarios para cuidar el ganado previo al ordeño. La compra de estos implementos se la hace de manera conjunta a nombre de la asociación para obtener mayores descuentos. Posteriormente, cada productor realiza el ordeño y almacena la leche en cantaros en su propia granja, para después juntar toda la producción de la asociación y poder movilizarla y venderla de manera más sencilla.



Imagen 50: Producto asociación páramo de Morasloma.  
Fuente: Equipo de investigación.

En cuanto a las cantidades de producción, la asociación actualmente produce 1300 litros de leche diarios, lo que equivale a 30 litros promedio por cabeza de ganado. Con respecto a las licencias y permisos, la asociación no gestiona este tema directamente, dado que ellos venden toda su producción a la empresa Parmalat; la misma que impone como requisito solo un tipo de vacunación en el ganado para realizar el negocio. Por otro lado, los factores de producción a los que se enfrenta la asociación actualmente son la temporada y el clima; dado que estos afectan directamente en la cantidad de llano en sus terrenos para alimentar al ganado.

### **3.6.2.1.3. Finanzas**

La asociación maneja una contabilidad permanente y estable, a través de la directiva establecida cada dos años. Esta contabilidad está basada en los ingresos que reciben los productores, y en las aportaciones de los mismos para la obtención de alimentos y medicinas para el ganado. Los ingresos que recibe cada productor de la asociación son individuales, dado que cada productor gana de acuerdo con cuanta cantidad de leche ha producido. Actualmente la asociación se encuentra llevando negociaciones con el Municipio de Oña, para adquirir cierto tipo de financiamiento que

pueda costear los gastos que la construcción de una planta de producción lechera y un centro de acopio.

#### 3.6.2.1.4. Ventas

La asociación maneja un precio unificado de \$0.42 centavos por litro de leche, precio que se encuentra establecido a nivel nacional. En la actualidad, la asociación vende la totalidad de su producción a la empresa Parmalat de Cuenca, dado que dicha empresa ofrece facilidades a la asociación en cuanto a créditos económicos y facilidades de transporte del producto. Para transportar el producto desde Morasloma hasta la fábrica de Parmalat en Cuenca, la empresa Parmalat envía un tanquero a la comunidad todas las mañanas para recoger el producto.

#### 3.6.2.1.5. Tabla de Calificación

<b>Aspecto</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica	X		
Número de Integrantes de la Empresa	X		
Cuenta con Misión & Visión			X
Poseen Objetivos	X		
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos		X	
Poseen Organigrama			X
Conocen sus ventajas comparativas		X	
Cuentan con RUC	X		
Meta de Exportación			X
Experiencia en el Mercado		X	
<b>Total</b>	29		
<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella	X		
Certificación de Productos			X
Envases			X
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado			X
Marca			X
Logo			X
Registro IEPI			X
<b>Total</b>	5		
<b>Producción</b>			

Poseen Licencias para la Producción		X	
Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción			X
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción	X		
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	
Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas			X
Daños Medio Ambiente por Producción	X		
Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción			X
<b>Total</b>		24	
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias		X	
Llevan contabilidad	X		
Fuentes de Financiamiento		X	
Fuentes de Ingreso		X	
Disposición a endeudamiento para crecimiento		X	
Obligaciones Tributarias en regla	X		
Puntos de Venta			X
Dispone herramientas publicitarias			X
Cuentan con Servicio al Cliente		X	
Posee Página Web/Redes Sociales			X
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>		25	
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>		83/185	

Tabla 27: Tabla de calificación de Asociación de P. Tenedores de Ganado L. de los Páramos de Morasloma. Fuente: Archivo personal. Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.6.2.2. Asociación de Productores de Cuy Nueva Esperanza

Perfil	
<b>Nombre de la empresa / asociación</b>	Asociación de Productores de Cuy Nueva Esperanza
<b>RUC</b>	0190370771001
<b>Representante</b>	Sra. Mariana Ordoñez
<b>Contactos</b>	0993113597
<b>Fecha de la entrevista</b>	18 de septiembre del 2017
<b>Ubicación de la reunión</b>	Comunidad Paredones
<b>Ubicación del establecimiento / fábrica</b>	Vía Oña-Paredones

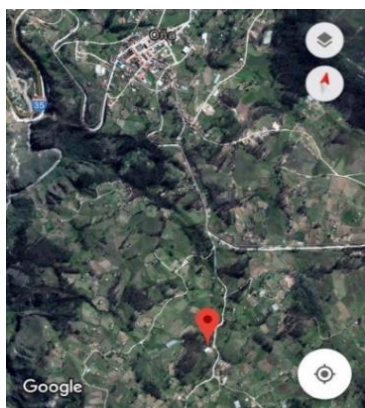
<b>Producto estrella</b>	Cuy
<b>Productos</b>	Cuy

Tabla 28: Perfil de Asociación de Productores de Cuy Nueva Esperanza.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

La Asociación de Productores de Cuy Nueva Esperanza, es una empresa que se dedica netamente a la producción de cuyes. Esta asociación se formó con el objetivo de generar mayores ingresos a los integrantes de la región, a través de la comercialización de cuyes de buena calidad para el consumo en el mercado. El lunes 18 de septiembre del 2017, se llevó a cabo la reunión mensual de la asociación en un espacio comunal de la comunidad de Paredones, después de haber realizado una visita al centro de faenamiento de la misma. Aquí se dio paso a la metodología establecida de entrevista, con una acogida positiva por parte de los integrantes de la asociación. A continuación, encontramos la localización de Oña, siendo el cantón al cual pertenece la asociación, seguido por la ubicación de la planta de faenamiento en Paredones, lugar donde empezó la reunión.



Coordenadas: (-3.4838432,-79.1485092)

Imagen 51: Ubicación de la reunión.

Fuente: Google Maps.

### 3.6.2.2.1. Asociatividad

La Asociación de Productores de Cuy Nueva Esperanza, está integrada actualmente por 16 miembros activos de la Asociación. Ésta se formó en el año 2002, con calidad de personería jurídica por lo que cuentan con RUC legalmente activo y en orden. La Asociación cuenta con



Imagen 52: Instalaciones asociación Nueva Esperanza.

Fuente: Equipo de investigación.

estatutos y reglamentos definidos, donde se determina principalmente cantidades mínimas de producción para los integrantes de la empresa, además de las reglas que rigen en la misma para su funcionamiento financiero, productivo y organizativo.

La directiva de esta Asociación está liderada por la Sra. Mariana Ordoñez como presidenta, y por el Sr. Wilson Torres como vicepresidente de la misma, quien actualmente también tiene el cargo de vicealcalde del cantón Oña. Esta directiva se renueva cada 2 años mediante una elección democrática con la participación de la mayoría de los miembros. La empresa actualmente cuenta con una planta que está próxima a ser inaugurada. Las funciones principales de la directiva se pueden describir de la siguiente manera:

- Recaudación de fondos mensuales para gastos de la asociación.
- Búsqueda de financiamiento para inversión en la empresa, y realización de créditos a nombre de la misma.
- Organización de reuniones mensuales de la asociación.
- Llevar la contabilidad de la asociación: ingresos y egresos.
- Establecer precios de venta del producto para todos los integrantes.

Lamentablemente, esta empresa no dio acogida al intercambio de información referente a la contabilidad productiva total de la asociación. Se pudo evidenciar una desigualdad en cantidades de producción, ya que no todos los miembros de la asociación están al tanto del número de ventas totales de la asociación.

#### **3.6.2.2.2. Productos y Producción**

##### **• Productos**

La Asociación de Productores de Cuy Nueva Esperanza, tienen como único producto ofertado al cuy. Este producto se caracteriza por el buen sabor que es apetecido sobre todo en el mercado cuencano. Los miembros de la asociación afirman que el sabor de éste está determinado por la alimentación que recibe el cuy, ya que es una alimentación agroecológica con la ayuda de un balanceado de harina de alfalfa. Todos estos procesos de alimentación se han podido implementar gracias a capacitaciones recibidas por parte de entidades públicas con experticia en el área. Además, la empresa está en proceso de aplicación para la obtención de un registro al comité agroecológico

que se está formando en la región, para que puedan ser certificados como productos limpios. Se espera que aproximadamente dure 6 meses este proceso de creación.

El peso promedio del producto vendido oscila entre 1.6 y 2 libras, siendo el peso demandado por el mercado. Este producto se vende faenado, es decir, listo para ser adobado y cocinado. La comercialización de este producto no se realiza bajo el nombre de una marca, logo u otro que pueda caracterizar a la empresa, ya que el producto no es entregado en envases.

- **Producción**

La empresa Nueva Esperanza concentra el 100% de su producción en la reproducción, crianza y faenamamiento de cuyes para el mercado. La reproducción y cría de los cuyes son realizadas individualmente por cada miembro, quienes tiene que cumplir con un número mínimo mensual de producción. De esta manera, cada miembro produce cuyes en sus hogares o galpones. Sin embargo, se han establecido métodos de alimentación y crianza para todos los integrantes, con el objetivo de formar una producción uniforme. Los principales proveedores de balancado y medicina para los cuyes se encuentran en Cuenca y en Ambato, una empresa reconocida llamada Bioalimentar. Actualmente la empresa no cuenta con registros o licencias que certifiquen su producción, sin embargo, los integrantes tienen las miras a corto plazo a obtener certificaciones para la producción.



Imagen 54: Instalaciones asociación Nueva Esperanza.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 53: Instalaciones asociación Nueva Esperanza.  
Fuente: Equipo de investigación.

En cuanto al proceso de reproducción, cría y faenamamiento del cuy, el producto puede ser destinado al faenamamiento después de 2 hasta 3 meses desde su nacimiento.



Normalmente cada cuy en su reproducción pueden dar hasta 6 nuevas crías, sabiendo que un cuy puede llegar a tener hasta 4 o 5 paridas en su ciclo vital. Sin embargo, es por esto que a los cuyes se los puede clasificar en reproductores y para la venta, ya que el sabor no será el mismo. El embarazo del cuy dura aproximadamente 67 días, y 6 horas después de haber parido ya pueden estar en celo para una nueva reproducción. Las crías normalmente permanecen 21 días con la madre y luego se los separa a todos para evitar cruces y degeneraciones genéticas del animal. Después de su nacimiento, un cuy hembra podría estar listo para reproducirse a los 3 meses de vida, mientras que el cuy macho a los 4 meses. Existen tres razas de cuyes: Inti, Perú y Andina. La empresa Nueva Esperanza se dedica netamente a la producción del cuy de raza Andina.

Para el faenamiento del producto, la empresa realiza un traspaso del camal al lugar del faenamiento donde se somete a un tiempo de reposo al cuy antes del faenamiento para evitar el estrés del animal. Actualmente la empresa cuenta con una planta que está muy próxima a ser inaugurada, esta planta será destinada para el faenamiento y venta del producto. Se considera que la cantidad de producción se podría aumentar con un aumento de inversión. Sin embargo, la asociación no cuenta con una contabilización real de la cantidad producida mensualmente por lo que no se ha podido informar en cuanto a ello en el proyecto.

#### **3.6.2.2.3. Finanzas**

La asociación no maneja una contabilidad estable sobre su producción, sino es un intermediario de pago a cada productor por el número de cuyes producidos. Los integrantes de esta empresa además realizan aportes mensuales según la necesidad que se establezca, con el objetivo de cubrir gastos administrativos de la misma y responsabilidades tributarias.

#### **3.6.2.2.4. Ventas**

El cuy comercializado por la empresa Nueva Esperanza tiene un costo de \$10,50 en el estado faenado. Este producto presenta un peso aproximado entre 1.6 a 2 libras. Cada productor vende el producto a este precio, y sus ganancias dependerán del número de cuyes producidos. Los principales mercados a los cuales comercializa la empresa son los restaurantes: Alcatraz, Caballo y Escondite, todos estos ubicados en la ciudad de

Cuenca. Sin embargo, la empresa considera que la demanda del mercado es demasiado grande para cubrirla por completo.

### 3.6.2.2.5. Tabla de Calificación

<b>Aspecto</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica	X		
Número de Integrantes de la Empresa	X		
Cuenta con Misión & Visión		X	
Poseen Objetivos	X		
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos		X	
Poseen Organigrama			X
Conocen sus ventajas comparativas	X		
Cuentan con RUC	X		
Meta de Exportación		X	
Experiencia en el Mercado	X		
<b>Total</b>	39		
<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella	X		
Certificación de Productos			X
Envases		X	
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado			X
Marca			X
Logo			X
Registro IEPI			X
<b>Total</b>	8		
<b>Producción</b>			
Poseen Licencias para la Producción			X
Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción	X		
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción	X		
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	
Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas	X		
Daños Medio Ambiente por Producción	X		

Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción	X		
<b>Total</b>	36		
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias	X		
Llevan contabilidad	X		
Fuentes de Financiamiento	X		
Fuentes de Ingreso	X		
Disposición a endeudamiento para crecimiento	X		
Obligaciones Tributarias en regla	X		
Puntos de Venta		X	
Dispone herramientas publicitarias			X
Cuentan con Servicio al Cliente	X		
Posee Página Web/Redes Sociales			X
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>	38		
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>	121/185		

Tabla 29: Tabla de calificación de la Asociación de Productores de Cuy Nueva Esperanza.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.6.3. Extras

En el presente punto se detallan aspectos acerca de 2 productores de la región, quienes no cumplen los requisitos para ser valorados en el punto anterior de este capítulo, por razones a ser detalladas a continuación.

#### 3.6.3.1. “El Mirador” Producción de Vino

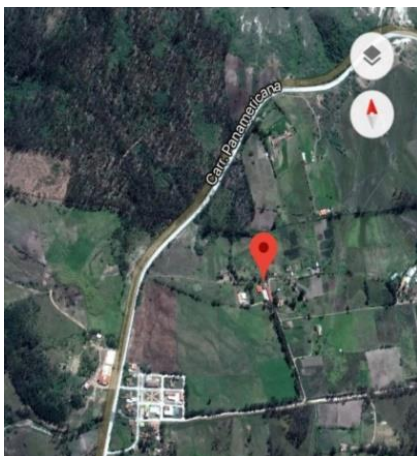
En una visita al cantón Oña, se pudo observar la existencia de un productor de vino cuya industria está ubicada a 3 kilómetros de la frontera entre la provincia del Azuay y Loja, en el territorio de la provincia de Loja. Sin embargo, se presenció el acercamiento y apoyo que mantiene el productor tiene con el GAD de Oña, debido a su proximidad territorial. Es por ello que se decide realizar la visita al viñedo y establecerlo en el presente informe.

Perfil	
Nombre de la empresa / asociación	El Mirador
RUC	-
Representante	Ing. Polibio Martínez

<b>Contactos</b>	0992310762
<b>Fecha de la entrevista</b>	28 de septiembre del 2017
<b>Ubicación de la reunión</b>	El tablón, cantón Saraguro. Fábrica de la empresa
<b>Ubicación del establecimiento / fábrica</b>	El tablón, cantón Saraguro
<b>Producto estrella</b>	Vino de mora
<b>Productos</b>	Vino de mora, frutilla y uvilla

Tabla 30: Perfil de la empresa “El Mirador”  
Fuente: Archivo personal.  
Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

El Mirador es una empresa que se dedica a la producción de vino, la cual tuvo sus inicios hace 10 años cuando su propietario, el Ing. Polibio Martínez, aprovechó los recursos que poseía para emprender en la producción de vino. El día 28 de septiembre del 2017, se llevó a cabo la entrevista al Ing. Martínez en la fábrica de la empresa ubicada en El Tablón, comunidad del cantón Saraguro, donde se dio paso a la metodología establecida de la entrevista e intercambio de información, con una gran acogida del propietario de la empresa. A continuación, encontramos la localización de Oña, siendo el cantón al cual pertenece la empresa, seguido por la ubicación de El Tablón, lugar donde se realizó la entrevista.



Coordenadas: (-3.4774503,-79.1665746)

Imagen 55: Ubicación de la reunión.  
Fuente: Google Maps.

### 3.6.3.1.1. Organización

La empresa El Mirador fue fundada en el año 2007 por su propietario el Ing. Polibio Martínez. La iniciativa de este emprendimiento surgió de la visión de su fundador, al aprovechar los recursos naturales que poseía en sus tierras para poner en

práctica los conocimientos que tenía en cuanto a la producción de Vino adquiridos anteriormente en Europa – Francia. La empresa cuenta actualmente con su RUC activo y el registro Fitosanitario respectivo para llevar una producción correcta. Además, la empresa dispone de su marca y logo propios obtenidos años



Imagen 56: Reunión empresa El Mirador.  
Fuente: Equipo de investigación.

atrás. Con respecto a la organización,

la empresa consta de 3 trabajadores, el propietario, quien también se ve involucrado en el ámbito productivo, y 2 ayudantes que trabajan para la empresa. Adicionalmente, la empresa “El Mirador” ha contado con el apoyo del GAD municipal de Oña para participar en ferias alrededor de la provincia del Azuay; con el objetivo de promocionar su emprendimiento.

### 3.6.3.1.2. Productos y Producción

#### • Productos

La empresa El Mirador en sus inicios ofertaba solamente el vino de mora, dado que era la especialidad del productor. Sin embargo, actualmente la empresa ofrece también vinos de frutilla y uvilla. Los vinos que oferta la misma se caracterizan por su dulce aroma y sabor en base a las frutas clásicas que son sembradas y cosechadas en los huertos de la misma empresa. Este vino tiene 13% de alcohol, lo cual lo hace una bebida alcohólica liviana, además se caracteriza por ser



Imagen 57: Vino empresa El Mirador.

Fuente: Equipo de investigación.

completamente orgánico ya que no lleva persegantes y no contiene metano. En cuanto a permisos y licencias, el producto cumple con la norma INEN 374 y posee el registro sanitario para ser producido y comercializado.

Con respecto al envase, el vino es comercializado en una botella de vidrio de 750ml, con el objetivo de mantener la calidad y el estado óptimo del mismo. Además, a diferencia de las botellas de vino clásicas, este vino dispone de una tapa de metal, dado que mantiene en mejor estado y preserva su calidad de mejor manera que el corcho utilizado comúnmente. Como se mencionó anteriormente, la marca de la empresa es “El Mirador”, sin embargo, la marca no está registrada en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

- **Producción**

Sobre datos de la producción, la empresa dispone de una gran finca, en donde se encuentran los huertos, lugar en el que se siembra y cosecha la materia prima y también la planta en donde se encuentra toda la maquinaria necesaria para la producción del vino. En cuanto a la siembra de los frutos, la finca dispone de un gran huerto para diversificar la siembra, es decir sembrar los 3 tipos de frutos que el productor utiliza para elaborar sus vinos: mora, frutilla y uvilla.

En cuanto al proceso de producción, el primer paso para la elaboración de vino es la siembra de la materia prima. En el caso de las moras, se las puede cosechar a las 10 semanas después de la siembra para que alcancen un estado óptimo para la preparación del vino; en el caso de las fresas el tiempo de cosecha es de 2 a 3 semanas después de la siembra, y por último las uvillas toman un tiempo mayor para poder ser cosechadas, este tiempo es de 8 a 9 meses después de la siembra. Una vez obtenida la materia prima en su totalidad, se lleva la fruta a la planta y se procede al estrujamiento de la misma en las instalaciones adecuadas para ello. El siguiente paso es la fermentación, la cual consiste en almacenar los frutos ya



Imagen 58: Instalaciones empresa El Mirador.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 59: Instalaciones empresa El Mirador.  
Fuente: Equipo de investigación.

estrujados en grandes depósitos para que se fermente; este proceso dura entre 2 o 3 semanas en el caso de esta empresa. Posteriormente, se retira el vino de los depósitos utilizados anteriormente, y se lo lleva al barril en donde se procede a retirar el metano durante 3 días. Finalmente, se almacena el vino en los barriles de crianza, donde reposará aproximadamente durante un año para alcanzar el estado óptimo para el consumo. Después del año de crianza, se filtra al vino para deshacerse de cualquier resto de fruta para proceder finalmente al embotellamiento del vino.

En cuanto a las cantidades de producción, la empresa “El Mirador” tiene la capacidad de producir hasta 20000 botellas al año. Los principales factores de producción que enfrenta la empresa son la temporada de invierno y el clima; dado que afectan a la siembra y cosecha de la materia prima.

#### 3.6.3.1.3. Finanzas

La empresa El Mirador lleva una contabilidad constante y estable, la cual está conformada por los ingresos de las ventas y pagos a sus 2 trabajadores. En cuanto a endeudamiento e inversiones, el propietario utiliza sus fondos económicos para costearlos.

#### 3.6.3.1.4. Ventas

El vino que oferta la empresa El Mirador se vende a un precio de \$10 la botella para el consumidor final; sin embargo, cuando existen ventas al por mayor cada botella de vino se vende a un precio de \$8. Generalmente, el vino de la empresa El Mirador se vende a visitas de la finca en donde es producido, en ferias nacionales y también en tiendas locales de Oña y sus alrededores.

#### 3.6.3.1.5. Tabla de Calificación

<b>Aspecto</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica	X		
Número de Integrantes de la Empresa		X	
Cuenta con Misión & Visión		X	

Poseen Objetivos	X		
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos		X	
Poseen Organigrama			X
Conocen sus ventajas comparativas	X		
Cuentan con RUC	X		
Meta de Exportación	X		
Experiencia en el Mercado	X		
<b>Total</b>		39	
<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella	X		
Certificación de Productos	X		
Envases	X		
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado		X	
Marca	X		
Logo	X		
Registro IEPI			X
<b>Total</b>		28	
<b>Producción</b>			
Poseen Licencias para la Producción	X		
Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción	X		
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción	X		
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	
Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas	X		
Daños Medio Ambiente por Producción	X		
Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción	X		
<b>Total</b>		41	
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias		X	
Llevan contabilidad	X		
Fuentes de Financiamiento	X		
Fuentes de Ingreso	X		
Disposición a endeudamiento para crecimiento		X	
Obligaciones Tributarias en regla	X		
Puntos de Venta		X	
Dispone herramientas publicitarias			X



Cuentan con Servicio al Cliente	X		
Posee Página Web/Redes Sociales			X
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>		34	
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>		142/185	

Tabla 31: Tabla de calificación de la empresa “El Mirador”.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.6.3.2. Destilería Trancahuaico

Por otro lado, durante una de las reuniones que se llevaron a cabo con el Dr. Tito Carrión, funcionario del MAGAP, informó al equipo de investigación acerca de la existencia de una posicionada empresa productora de licor de agave en Oña. En consecuencia se decidió realizar un acercamiento a la misma, sin embargo, ésta se encuentra inactiva desde hace 5 meses, debido a los procesos legales que se encuentra gestionando.

<b>Perfil</b>	
<b>Nombre de la empresa / asociación</b>	Destilería Trancahuaico
<b>RUC</b>	903481901001
<b>Representante</b>	Sr. Ángel Salvador Ortega Ramón
<b>Contactos</b>	0991834334
<b>Fecha de la entrevista</b>	18 de septiembre del 2017
<b>Ubicación de la reunión</b>	- No aplica -
<b>Ubicación del establecimiento / fábrica</b>	Panamericana Sur, frente a la gasolinera principal de Oña.
<b>Producto estrella</b>	Licor de Agave
<b>Productos</b>	Licor de Agave Miel

Tabla 32: Perfil de la empresa Destilería Trancahuaico.

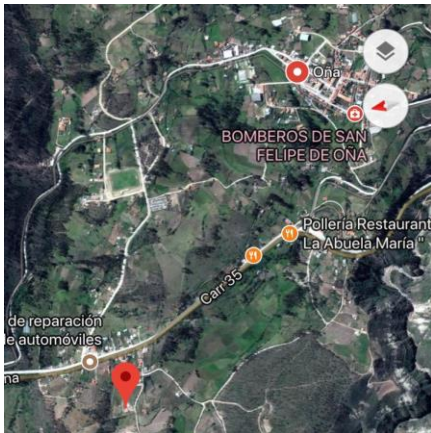
Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

La Destilería Trancahuaico, es una empresa que se caracteriza principalmente por la alta producción del licor de agave. Debido al reciente fallecimiento del propietario original, la empresa actualmente ha suspendido la producción; así como también el normal funcionamiento de la misma se ha visto afectado por los trámites legales que se deben cumplir para obtener los permisos requeridos para su normal funcionamiento. En consecuencia, durante el período de visitas no se logró realizar una entrevista formal al

encargado de la empresa; a pesar de ello, el equipo de investigación logró comunicarse vía telefónica con el futuro gerente de la empresa, el mismo que expresó que con seguridad la Destilería Trancahuaico volverá a funcionar normalmente en pocos meses. Simultáneamente, el equipo de investigación recibió la autorización para tomar fotografías de la parte posterior de las instalaciones de la empresa.

A continuación, se encuentra la localización de Oña, siendo el cantón al cual pertenece la empresa, seguido por la ubicación de la planta de destilación en la Panamericana Sur:



Coordenadas: (-3.4602908,-79.1640757)

Imagen 60: Ubicación de la reunión.  
Fuente: Google Maps.

### 3.6.3.2.1. Datos Adicionales

En cuanto a la producción, la empresa Destilería Trancahuaico cuenta con una fábrica construida y adecuada para la elaboración del licor de agave; la misma que tiene una gran capacidad de producción. Además, la empresa cuenta también con su marca y logo propios como se puede observar en las siguientes imágenes.



Imagen 62: Instalaciones empresa Destilería Trancahuaico.  
Fuente: Equipo de investigación.

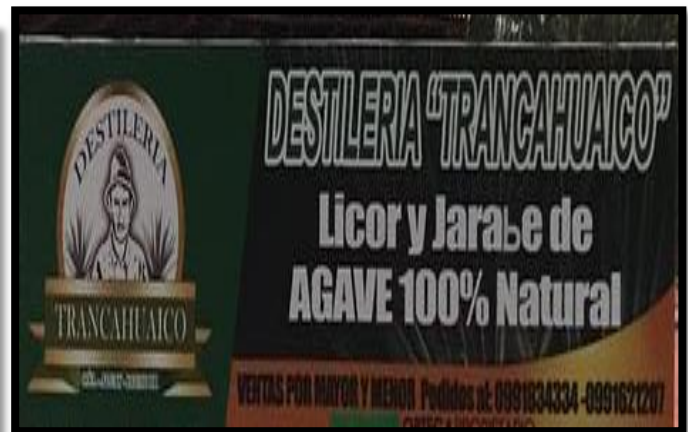


Imagen 61: Instalaciones empresa Destilería Trancahuaico.  
Fuente: Equipo de investigación.

### 3.6.3.3. FERBOLA

Dentro del Plan de Ordenamiento Territorial del cantón Oña, el equipo de investigación encontró la existencia de una empresa llamada FERBOLA, la cual produce alimentos de varios tipos. Sin embargo, tras realizar un contacto con el propietario de la misma se estableció que la empresa no pertenece actualmente al cantón Oña; dado que el RUC de la empresa perteneciente al cantón Oña fue suspendido años atrás y reabierto en el cantón Cuenca por preferencias del propietario. Actualmente, FERBOLA aún posee parte de sus instalaciones en el cantón Oña, es por ello que el equipo de investigación considera oportuno realizar el diagnóstico a la misma.

<b>Perfil</b>	
<b>Nombre de la empresa / asociación</b>	FERBOLA
<b>RUC</b>	103589750001
<b>Representante</b>	Ing. Fernando Moscoso
<b>Contactos</b>	0997380705
<b>Fecha de la entrevista</b>	31 de diciembre del 2017
<b>Ubicación de la reunión</b>	Tarqui, cantón Cuenca. Fábrica de la empresa.
<b>Ubicación del establecimiento / fábrica</b>	Km 16,5 vía Cuenca - Girón.
<b>Producto estrella</b>	Carne (Charqui) seca.
<b>Productos</b>	Carnes secas, dulces, frutos deshidratados, ají y encurtidos.

Tabla 33: Perfil de la empresa FERBOLA.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

La empresa FERBOLA se caracteriza por la producción y comercialización de alimentos elaborados mayormente a base de insumos producidos dentro de la granja perteneciente a la empresa. El propietario y fundador de la empresa es el Ing. Fernando Moscoso, quien recibió cordialmente la visita del equipo de investigación el día 31 de diciembre del 2017 en la fábrica de la misma. Durante la visita se llevó a cabo la entrevista donde se dio paso a la metodología establecida e intercambio de información. A continuación, encontramos la localización de Cuenca, siendo el cantón al cual pertenece la empresa, seguido por la ubicación: Km 16,5 vía Cuenca - Girón, lugar donde se realizó la entrevista.

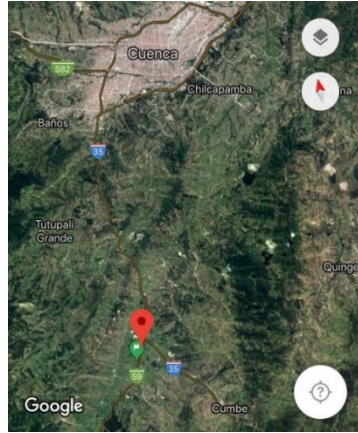


Imagen 63: Ubicación de la empresa con referencia a la ciudad de Cuenca.  
Fuente: Google Maps.

Coordenadas: (-2.9001285, -79.0058965)

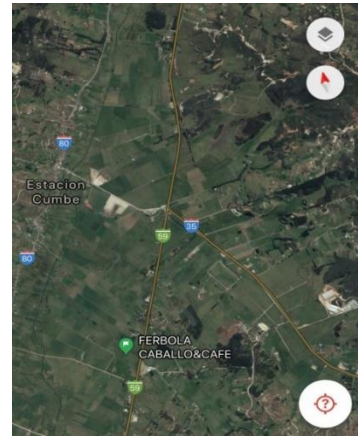


Imagen 64: Ubicación de la reunión.  
Fuente: Google Maps.

(-3.0574507,-79.0508751)

### 3.6.3.3.1. Organización

La empresa FERBOLA fue fundada en el año 2005 por su actual propietario el Ing. Fernando Moscoso, quien conocía todos los procedimientos necesarios para elaborar los productos que, hasta el día de hoy produce y comercializa la empresa. En sus inicios, la empresa se encontraba ubicada legalmente y disponía de todas sus instalaciones en la parroquia Susudel perteneciente al cantón Oña. Sin embargo, por preferencias tributarias el propietario de la empresa tomó la decisión de cerrar el RUC de la empresa que pertenecía a Oña; con el objetivo de establecer la empresa en Tarqui, cantón Cuenca. Actualmente la empresa cuenta con su RUC que pertenece al cantón Cuenca, el registro Fitosanitario y todos los permisos de funcionamiento necesarios para la producción y comercialización de sus productos. Adicionalmente, FERBOLA dispone de su marca y logo propios establecidos legalmente desde el año 2005. En cuanto al sistema de organización, la empresa consta de 6 trabajadores, el propietario y 5 personas más que se ven involucradas en el campo de la organización y producción respectivamente.

### 3.6.3.3.2. Productos y Producción

#### • Productos

El producto estrella de la empresa es la carne seca o también conocida como “Charqui” seco; la cual es elaborada a base de carne de res y de chanco; ya sea

tradicional o picante. Adicionalmente, FERBOLA produce seis productos principales, los cuales se encuentran divididos en las siguientes categorías:

- **Productos Secos**

Dentro de la sección de productos secos se encuentran: Carne seca o “Charqui” seco, ají en polvo y frutos deshidratados.



Imagen 67: Carne seca empresa FERBOLA.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 66: Frutos secos empresa FERBOLA.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 65: Carne seca empresa FERBOLA.  
Fuente: Equipo de investigación.

- **Dulces o Mermeladas**

Entre los sabores de dulces o mermeladas que elabora la empresa se encuentran: manjar de leche con coco, dulce de membrillo, mermelada de frutilla endulzada con Stevia y mermelada de frutos rojos.

- **Encurtidos**

Dentro de esta categoría de productos se encuentran: Ají encurtido en base a 7 tipos de ajíes, alcaparras y pepinillos.



Imagen 68: Ají encurtido empresa FERBOLA.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 69: Alcaparras empresa FERBOLA.  
Fuente: Equipo de investigación.

Además, la empresa cuenta con su marca y logo, los cuales están registrados en el IEPI desde el año 2005; y que son usados en los envases propios como se puede apreciar en las imágenes anteriores. Con respecto a la carne seca, es comercializada en fundas plásticas de una capacidad de 28 gramos.

- **Producción**

La empresa FERBOLA dispone de una planta de producción construida y adecuada para la elaboración, empaquetado, etiquetado y despacho de toda su gama de productos, la misma que cuenta con todos los permisos y registros para llevar una producción constante y de calidad. Adicionalmente, la planta cuenta con su propio laboratorio, en donde se realizan análisis y pruebas de sus productos regularmente para garantizar la calidad de los mismos.



Imagen 71: Instalaciones empresa FERBOLA.  
Fuente: Equipo de investigación.



Imagen 70: Instalaciones empresa FERBOLA.  
Fuente: Equipo de investigación.

En lo que respecta al proceso de producción, se procede a explicar los procedimientos de los productos principales. El primer paso es la obtención de la materia prima; en este ámbito la empresa se caracteriza por obtener la misma desde sus fincas; una de ellas ubicada en la misma dirección de la planta de producción, y la otra en la parroquia Susudel cantón Oña. En ciertos casos, se necesitan insumos que no son cosechados en sus fincas, por lo tanto, se ven obligados a adquirirlos desde proveedores principalmente de la misma zona. Por ejemplo, en el caso de la carne seca, su proveedor principal de insumos es la empresa “La Italiana” en la ciudad de Cuenca.

En cuanto a la producción de la carne seca, una vez obtenida la materia prima, en la planta de producción, se la somete a un proceso de deshidratación en hornos eléctricos. El producto final se obtiene en aproximadamente 14 horas. En el caso del manjar de leche con coco, la empresa lo elabora de manera tradicional en sus instalaciones, y el tiempo de producción de este producto es aproximadamente de 6 horas. Es importante mencionar que la empresa FERBOLA no utiliza ningún tipo de químicos en sus procesos de producción. En cuanto a las cantidades de producción, la empresa actualmente produce 3.000 fundas de 28 gramos de carne seca semanalmente, y el resto de productos son elaborados según los pedidos que sean recibidos. Sin embargo, la empresa solo utiliza el 30% de la capacidad productiva de la planta hoy en día.

#### **3.6.3.3.3. Finanzas**

En cuanto a las finanzas de la empresa, FERBOLA lleva una contabilidad constante y estable, la cual está conformada por los ingresos de las ventas y pagos a sus trabajadores. En cuanto a endeudamiento e inversiones, el propietario utiliza sus fondos económicos para costearlos.

#### **3.6.3.3.4. Ventas**

FERBOLA comercializa sus productos alrededor de todo el país, dado que se encuentra presente en 2 de las cadenas de supermercados más grandes a nivel nacional desde hace 4 y 8 años respectivamente: Supermaxi y Coral Hypermercados. Adicionalmente, la empresa está presente también en numerosos locales comerciales en la ciudad de Cuenca y sus alrededores. En cuanto a los precios, los productos principales de la empresa son comercializados de la siguiente manera:

- Carne seca en funda de 28g: \$2.25.
- Manjar de leche con coco de 215g: \$3.15.

Además, la empresa maneja también herramientas de marketing, mediante el uso de redes sociales y cuñas publicitarias en ciertas emisoras de radio de la zona.

#### **3.6.3.3.5. Tabla de calificación**

<b>Aspecto</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Asociatividad</b>			
Personería Jurídica	X		

Número de Integrantes de la Empresa		X	
Cuenta con Misión & Visión	X		
Poseen Objetivos	X		
Todos los Integrantes conocen: Misión, Visión, Estrategia y Objetivos	X		
Poseen Organigrama	X		
Conocen sus ventajas comparativas	X		
Cuentan con RUC	X		
Meta de Exportación	X		
Experiencia en el Mercado	X		
<b>Total</b>		48	
<b>Producto</b>			
Tiene Producto Estrella	X		
Certificación de Productos	X		
Envases	X		
Adaptabilidad de envases/presentación del producto en el mercado	X		
Marca	X		
Logo	X		
Registro IEPI	X		
<b>Total</b>		35	
<b>Producción</b>			
Poseen Licencias para la Producción	X		
Disponen con Maquinaria/Tecnología para Producción	X		
Acceso a Materia Prima	X		
Capacidad de Aumento de Producción	X		
Capacitaciones de Mejora de Producción		X	
Poseen Personal para mantenimiento de Maquinas	X		
Daños Medio Ambiente por Producción	X		
Influencia de temporada en obtención de materia prima		X	
Posee instalaciones exclusivas para la producción	X		
<b>Total</b>		41	
<b>Ventas y Finanzas</b>			
Reinversión de Ganancias		X	
Llevan contabilidad	X		
Fuentes de Financiamiento	X		
Fuentes de Ingreso	X		
Disposición a endeudamiento para crecimiento		X	



Obligaciones Tributarias en regla	X		
Puntos de Venta	X		
Dispone herramientas publicitarias	X		
Cuentan con Servicio al Cliente	X		
Posee Página Web/Redes Sociales	X		
Ventas en Mercados Extranjeros			X
<b>Total</b>		49	
<b>TOTAL DE TODOS LOS ASPECTOS</b>		173/185	

Tabla 34: Tabla de calificación de la empresa FERBOLA.

Fuente: Archivo personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 3.7. Conclusiones

Después de haber realizado los análisis, informes y calificaciones de las asociaciones y empresas seleccionadas de los cantones Nabón y Oña; el equipo de investigación determinó que son pocas las empresas y asociaciones que se encuentran actualmente en un posible estado productivo y organizativo con miras hacia un potencial horizonte de exportación. Adicionalmente, existe una gran brecha entre el desarrollo productivo y organizativo entre las trece empresas y asociaciones entrevistadas, por ejemplo, siete de ellas disponen de maquinaria e instalaciones exclusivas para la producción, sin embargo, el resto realizan sus procesos productivos en sus viviendas de manera totalmente artesanal. Por otro lado, se concluyó que solamente tres empresas manejan herramientas publicitarias, lo cual afecta en su desarrollo y crecimiento en busca de aumentar sus ventas y llegar a nuevos mercados locales e internacionales.

Otro factor en común es la falta de introducción en nuevos mercados, dado que, a excepción de dos empresas o asociaciones, el resto solamente ha llegado al mercado de la ciudad de Cuenca; hecho que se produce en consecuencia de la falta de visión, recursos y desarrollo de los medios de transporte para los productores de los cantones. Por otra parte, cinco empresas o asociaciones disponen de marca y logo propios y trece de ellas se encuentran establecidas legalmente como persona jurídica, hecho que trae numerosos beneficios para las mismas; sin embargo, existen también algunas que no sacan provecho de dichos beneficios y no tienen sus obligaciones en regla actualmente.

## **4. Capítulo Cuarto: Resultados**

### **4.1. Introducción**

Tras culminada la elaboración de los informes de los actores entrevistados para el presente proyecto, acompañado de la calificación de sus características sobre el desarrollo de la empresa o asociación establecido en la metodología del capítulo tercero; se determina la necesidad de someter a análisis las cualidades de cada empresa o asociación. Para ello, el presente capítulo, está compuesto por los análisis: FODA y FODA cruzado aplicado a cada empresa o asociación. Se ha definido la necesidad de utilizar la misma metodología para todas las asociaciones y empresas entrevistadas.

El presente capítulo tiene como objetivo principal definir el estado en el que se encuentra cada empresa o asociación con referencia al desarrollo de la misma en el ámbito interno y externo de cada una; con miras a alcanzar una posible condición de exportación. Como objetivos secundarios se encuentran el establecimiento de posibles líneas de acción, que podrían ayudar al crecimiento de las asociaciones o empresas, eliminando las limitaciones que éstas presentan a través de sus debilidades y amenazas. A continuación, se procederá a establecer la metodología correspondiente para la realización del mencionado análisis FODA y FODA cruzado.

### **4.2. Metodología**

La metodología del presente capítulo está enfocada en alcanzar el análisis del estado de todas las asociaciones o empresas que fueron entrevistadas para la emisión de los informes en el capítulo anterior. De esta manera, se determina la necesidad del estudio y aplicación del método o herramienta FODA y FODA cruzado. Para esto, a continuación, se establece una descripción teórica de estas herramientas, seguido de su manera de aplicación. En primer lugar, el análisis FODA es una herramienta utilizada principalmente para realizar una evaluación y solución de los problemas que se podrían encontrar en una empresa. Para el desarrollo de este análisis, en primera instancia, se deben identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que forman parte o tienen algún efecto en la empresa seleccionada. Las fortalezas y debilidades de la empresa son considerados como factores internos, dado que se refieren al sistema organizativo y los productos de la misma; contrariamente, las oportunidades y amenazas son consideradas como factores externos, siendo condiciones o factores ajenos a la

empresa con un cierto nivel de influencia sobre la misma. Para garantizar la fuente y veracidad de la información obtenida para realizar este análisis, el encargado de la obtención de la misma debe asegurarse que dicha información sea brindada por parte de los integrantes de la empresa, puesto que son los sujetos más familiarizados con la organización de la misma y conocen con lujo de detalles los procesos y características que se manejan en la empresa.

En cuanto al proceso del análisis FODA, se debe examinar los factores en el siguiente orden: fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades. El objetivo principal de este orden es el optimizar el rendimiento de este análisis, dado que, al examinar en primer lugar a las amenazas, la empresa podrá establecer previamente estrategias para intentar combatirlas y posteriormente disminuir el efecto que generan las debilidades en la empresa. De esta manera, al reducir el impacto de las amenazas y debilidades, la empresa tomará ventaja de sus fortalezas y oportunidades de una manera más eficiente. La técnica requiere un análisis de los elementos internos de la organización que influyen su desarrollo, determinado por el producto o servicio que brinda la organización influido por sus ventajas comparativas ante la competencia, además de la organización de la empresa. Este análisis estudia los principales puntos del contexto e identifica a las oportunidades, amenazas u obstáculos. Es necesario tener en cuenta que los factores evaluados para una organización puede ser una debilidad como para otra puede funcionar como una fortaleza, etc. (García López & Cano Flores, 2014)

En segundo lugar, se encuentra la herramienta del FODA cruzado. Esta herramienta consiste en la comparación de las variables con el objetivo de encontrar posibles soluciones a los problemas que enfrenta la empresa basándose en las ventajas o fortalezas que tiene la empresa frente a las desventajas o debilidades de la misma. La unión de las variables puede ser realizadas entre todas, tanto entre solo internas, solo externas, o entrelazadas.

Para la aplicación del presente capítulo, se aplica la herramienta FODA en base a la tabla de calificaciones establecida en el capítulo anterior a la cuál ha sido sometido cada asociación o empresa. Sin embargo, las variables que se encuentran en esta tabla de calificaciones se expresan en aspectos internos de la empresa, donde según su calificación, serán establecidos como fortalezas o debilidades. En el ámbito externo, el

establecimiento de las variables es constituidos bajo el criterio del equipo de investigación en base al análisis del sector, de los cantones, y de las demandas palpables del mercado. En cuanto al FODA cruzado, se establece la metodología de juntar las variables externas con internas: fortalezas con oportunidades, y, debilidades con amenazas; con el objetivo de establecer posibles: líneas de acción para un mejor desarrollo de la empresa o asociaciones, y limitaciones para la determinación de las barreras de las mismas.

### **4.3. Análisis por informe**

#### **4.3.1. Asociación de Productores de Fresas del cantón Nabón**

##### **4.3.1.1. FODA**

##### **Fortalezas**

- La asociación posee personería jurídica por lo que ha sido otorgada un RUC, el mismo con el que llevan la contabilidad administrativa y las obligaciones tributarias en regla.
- La asociación tiene los objetivos generales definidos tanto en el ámbito comercial como productivo, entre los que encontramos meta de exportación.
- Los productores conocen las ventajas comparativas.
- Tiene más de 7 años de experiencia en el mercado, por lo que tiene puntos de venta estratégicos tales como: Coral Hypermercados, pastelerías, etc.
- Disponen de una certificación para la producción, la misma que se caracteriza por ser libre de químicos otorgándole el reconocimiento de Nabón Productos Limpios.
- La asociación cuenta con su propia marca y logo; los mismos que se encuentran actualmente registrados en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.
- La asociación cuenta con 15 integrantes.
- La asociación goza de fácil acceso a la materia prima.
- Cuenta con una gran capacidad de aumento de producción.

##### **Oportunidades**

- Existe una gran demanda de fresas en la zona.
  - Introducir producto en todos los supermercados.
  - Posibilidad de producir derivados de la fresa.
  - No existe una marca posesionada en el mercado.
  - Los productos orgánicos se encuentran en boga actualmente por sus beneficios.

### **Debilidades**

- La asociación no dispone de un organigrama, por lo que no tienen una misión y visión establecidas.
- Los envases con los que se comercializan los productos son poco adaptables al mercado, ya que están hechos de materiales sencillos y poco resistentes.
- No tiene instalaciones exclusivas para la producción o envase de los productos, por lo que tampoco dispone de maquinaria ni tecnología.
- No recibe capacitaciones frecuentemente.
- La asociación carece de liquidez financiera, dado que no manejan el concepto de reinversión.
- No maneja ninguna clase de herramientas publicitarias, por lo que no tienen un plan determinado de publicidad.
- El producto es altamente perecible.

### **Amenazas**

- Existe mucha competencia en el mercado.
- El transporte requiere ser eficaz.
- Existen altas exigencias del mercado.
- La producción se ve afectada directamente por el clima y la temporada.

#### 4.3.1.2. FODA cruzado

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>



Potencialidades: plan de acción	Limitaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>A. Introducir el producto en más supermercados de la zona con la marca y logo de la asociación aprovechando la experiencia en el mercado.</li> <li>B. Adquirir financiamiento a nombre de la asociación, como persona jurídica, para la implementación de infraestructura y tecnología para la producción de derivados de la fresa.</li> <li>C. Aumento de producción para alcanzar un mayor abastecimiento de la demanda de fresas en el mercado.</li> <li>D. Posicionar a la marca en el mercado como pioneros frente a la ausencia de una marca posesionada en el producto.</li> <li>E. Aprovechar el reconocimiento de Nabón Productos Limpios para satisfacer la demanda de productos orgánicos en el mercado mediante el uso de una ventaja comparativa.</li> <li>F. Óptima organización y contabilidad de producción y ventas, para poder alcanzar un aumento de ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A. El clima afecta directamente a la producción ya que no se cuenta con instalaciones adecuadas, ni tecnología para producción y almacenamiento.</li> <li>B. El mercado tiene altas exigencias en las características del producto, lo que la asociación no puede garantizar por falta de capacitaciones frecuentes.</li> <li>C. Dada a la perecibilidad del producto, se requiere de un transporte especial para conservar la calidad y temperatura del producto.</li> <li>D. Se dificulta enfrentar la alta competencia en el mercado debido a la carencia de herramientas publicitarias y de envases de calidad.</li> </ul>

Tabla 35: Análisis FODA cruzado de la Asociación de productores de fresas del cantón Nabón.

Fuente: Archivo Personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

## **4.3.2. Asociación Salud Intercultural de Nabón**

### **4.3.2.1. FODA**

#### **Fortalezas**

- La asociación cuenta con Personería Jurídica y RUC.
- Cuenta con un fácil y constante acceso a la materia prima.
- Conoce sus ventajas comparativas.
- Tiene experiencia de más de 7 años en el mercado local.

#### **Oportunidades**

- El mercado de medicina alternativa es amplio.
- Existe poca competencia en el mercado.
- Los productos naturales son apetecidos en el mercado local e internacional.
- Existen muchos canales de distribución para la comercialización de los productos.

#### **Debilidades**

- La asociación no cuenta con misión ni visión.
- No posee organigrama.
- No cuenta con certificación de productos.
- Los envases de los productos son de baja calidad.
- La asociación no cuenta con una marca ni logo propios.
- No posee licencias para la producción.
- No dispone de maquinaria ni instalaciones exclusivas para la producción.
- No reinvierte sus ganancias.
- No lleva contabilidad actualmente.
- No dispone de puntos de venta propios.
- No maneja herramientas publicitarias.

#### **Amenazas**

- El mercado confía más en productos certificados.
- Baja valoración en los precios de los productos en el mercado local.
- Falta de confianza en la medicina alternativa.

### 4.3.2.2. FODA cruzado

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>



Potencialidades: plan de acción	Limitaciones
<p>A. Oportunidad de adquirir financiamiento, capacitaciones o infraestructura a nombre de la asociación como persona jurídica.</p> <p>B. Aprovechar el conocimiento de las ventajas comparativas de los productos para introducirlos al mercado de medicina alternativa.</p> <p>C. Beneficiarse de la experiencia en el mercado para hacer frente a la poca competencia que existe en el mercado.</p> <p>D. Utilizar el acceso a materia prima para continuar con la producción de medicina natural alternativa.</p> <p>E. Oportunidad de trabajar con intermediarios para una mejor distribución de productos.</p>	<p>A. La falta de licencia, certificados, marca y logo genera una desconfianza en el mercado objetivo.</p> <p>B. Dificultad de aumentar el valor de este tipo de productos, debido a la carencia de envases de alta calidad, de puntos de venta estratégicos y de la ausencia de herramientas publicitarias.</p> <p>C. Imposibilidad de aumentar la cantidad de producción por falta de instalaciones y maquinaria de la asociación.</p> <p>D. No disponen de misión, visión, ni un organigrama para la organización de la producción.</p> <p>E. No llevan contabilidad de producción y ganancias, lo que dificulta la reinversión.</p>

Tabla 36: Análisis FODA cruzado de la Asociación Salud Intercultural de Nabón.

Fuente: Archivo Personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 4.3.3. Asociación de Artesanos del cantón Nabón

#### 4.3.3.1. FODA

##### **Fortalezas**

- La asociación cuenta con Personería Jurídica y RUC.
- Está compuesta por más de 12 integrantes.
- Conoce el valor agregado de sus productos.
- Tiene un producto estrella definido.
- Dispone de un fácil y constante acceso a la materia prima.
- Lleva contabilidad actualmente y tienen todas las obligaciones tributarias en regla.
- Maneja herramientas publicitarias.

##### **Oportunidades**

- Las artesanías locales son altamente apetecidas en ciertos mercados extranjeros.



- Aprovechar la radicación de personas extranjeras en la provincia del Azuay.
- Tomar ventaja de la exención de impuestos determinada por el Gobierno para la exportación de artesanías.

#### **Debilidades**

- La asociación no tiene visión ni misión establecidas.
- No posee organigrama.
- No dispone de certificaciones de productos.
- No tiene envases para la comercialización
- No dispone de una marca ni logo propios.
- No tienen maquinaria ni instalaciones exclusivas para la producción.

#### **Amenazas**

- Poca demanda en el mercado local.
- Falta de apreciación de las artesanías en el mercado local.
- El mercado extranjero es segmentado.

#### **4.3.3.2. FODA cruzado**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>



Potencialidades: plan de acción	Limitaciones
<p>A. Aprovechar el establecimiento legal de la asociación, y el valor agregado de sus productos para la introducción de los productos en nichos de mercado estratégicos como: <i>DuttyFree</i> y de esta manera generar reconocimiento en mercados extranjeros.</p> <p>B. Utilizar las herramientas publicitarias para llegar al creciente mercado de extranjeros erradicados en la zona.</p> <p>C. Acceder a financiamiento a nombre de la asociación, como persona jurídica, para implementar instalaciones de producción de la asociación.</p> <p>D. Asegurar una producción constante con el fácil acceso a la materia prima.</p> <p>E. Tomar ventaja de la exención de impuestos para la exportación de productos.</p>	<p>A. Dificultad de crear un frente a la poca demanda del mercado local, debido a la falta de marca y logo de la asociación.</p> <p>B. Falta de apreciación y valoración de las artesanías en el mercado debido a la carencia de certificaciones del producto.</p> <p>C. Carencia de una estrategia comercial, ausencia de misión, visión y organigrama; para llegar a un mercado extranjero que es segmentado.</p>

Tabla 37: Análisis FODA cruzado de la Asociación de Artesanos del cantón Nabón.

Fuente: Archivo Personal. Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

#### **4.3.4. Asociación de Tequileros de Nabón**

##### **4.3.4.1. FODA**

###### **Fortalezas**

- La asociación tiene sus objetivos definidos y, además cuenta con misión y visión.
- Cuenta con más de 8 integrantes.
- Aprovecha sus ventajas comparativas con respecto a su producto.
- Larga experiencia en el mercado por parte de ciertos de sus integrantes.
- Tiene su producto estrella definido.
- Algunos integrantes disponen de maquinaria y tecnología para la producción.
- Maneja un fácil y constante acceso a la materia prima.
- Cuenta con una gran capacidad de aumento de producción.

###### **Oportunidades**

- Existe demanda del producto en mercados extranjeros.
- Baja competencia del producto licor de agave en el mercado local.
- Utilizar nuevos canales de distribución disponibles en el mercado local e internacional.

###### **Debilidades**

- La asociación no dispone de personería jurídica ni RUC.
- No tiene organigrama administrativo definido.
- La asociación no tiene marca ni logo definidos.
- No cuenta con ninguna certificación de productos.
- No dispone de envases para la comercialización de su producto.
- No lleva contabilidad actualmente.
- No maneja herramientas publicitarias.

###### **Amenazas**

- Existe una creciente escasez de Agave en la zona.
- Competencia de producto extranjero de características similares.
- Precios de los productos similares importados más baratos.

#### 4.3.4.2. FODA cruzado

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>



Potencialidades: plan de acción	Limitaciones
<p>A. Aprovechar el acceso a la materia prima y la capacidad de aumento de producción, para satisfacer la creciente demanda del producto en mercados extranjeros.</p> <p>B. Sacar ventaja de la larga experiencia de algunos integrantes para posesionarse en el mercado.</p> <p>C. Utilizar las ventajas comparativas para sobresalir ante la baja competencia de producto nacional en el mercado.</p> <p>D. Crear nuevos canales de distribución disponibles para el producto en el mercado local e internacional.</p> <p>E. Beneficiarse de la maquinaria de ciertos integrantes de la asociación para aumentar la producción.</p>	<p>A. Existe una creciente escasez de la materia prima, el agave, dentro de la región.</p> <p>B. La ausencia de marca, logo, certificaciones y envases adecuados; impide hacer frente a la competencia del producto extranjero en el mercado.</p> <p>C. Los precios de una gama de los productos importados similares presentan precios más bajos.</p> <p>D. La carencia de personería jurídica, RUC, y organigrama, impiden un crecimiento de la asociación como tal.</p> <p>E. La falta de herramientas publicitarias dificulta la competencia con otros productos.</p> <p>F. Falta de voluntad por parte de ciertos integrantes para la conformación y desenvolvimiento de la asociación como tal.</p>

Tabla 38: Análisis FODA cruzado de la Asociación de Tequileros de Nabón.

Fuente: Archivo Personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

#### 4.3.5. Asociación de productores de Horchata Nabón – Cochapata

##### 4.3.5.1. FODA

###### Fortalezas

- La asociación cuenta con Personería jurídica y con RUC.
- Cuenta con todas las obligaciones tributarias en regla y lleva contabilidad actualmente.
- Está compuesta de 11 integrantes.
- La asociación tiene misión, visión y sus objetivos definidos.
- Tiene su producto estrella definido.
- Cuenta con certificaciones y reconocimientos de su producto.
- Dispone de envases propios para la comercialización de su producto.

- La asociación tiene su marca y logo propios, y además están registrados en el IEPI.
- Cuenta con las licencias de producción vigentes.
- Tiene una gran capacidad Aumento de producción.
- La asociación posee instalaciones exclusivas y maquinaria tecnológica para la producción.
- Maneja el concepto de reinversión de ganancias.
- Tiene más de 11 años de experiencia en el mercado local.
- Comercializa su producto en diversos puntos de venta.

### **Oportunidades**

- Gran demanda en el mercado local e internacional de productos orgánicos.
- Diferenciación del producto por características culturales de la zona.
- Diversificar la producción.

### **Debilidades**

- No dispone de un organigrama administrativo.
- Cuenta con envases de media / baja calidad.
- No maneja herramientas publicitarias.

### **Amenazas**

- Exista una gran competencia nivel nacional e internacional.
- Escaso conocimiento del producto en mercados externos.

#### 4.3.5.2. FODA cruzado

Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Amenazas
↓	↓
Potencialidades: plan de acción	Limitaciones
<p>A. Abastecer la gran demanda local e internacional de productos orgánicos ponderando las certificaciones y reconocimientos del producto libre de químicos.</p> <p>B. Utilizar la marca y logo establecido, para intensificar la diferenciación del producto con sus características culturales de la región.</p> <p>C. Obtener financiamiento a través de la personería jurídica de la organización con el objetivo de implementar capacitaciones para diversificar la producción en una nueva gama del producto.</p> <p>D. Aprovechar la maquinaria y las instalaciones exclusivas disponibles de la organización para aumentar la producción y la diversificación del producto.</p> <p>E. Tomar ventaja de la experiencia que tiene la organización en el mercado para posicionarse en nuevos puntos de venta en la zona.</p> <p>F. Tomar ventaja de la buena organización y participación de todos los integrantes de la asociación, ya que realizan un trabajo equitativo en equipo.</p>	<p>A. Dificultad de diferenciación ante la gran competencia de té a nivel nacional e internacional, debido a los envases y presentación del producto que son de media o baja calidad.</p> <p>B. No dispone de organigrama para tener una organización y metas fijas de la asociación.</p> <p>C. La falta de herramientas publicitarias dificulta el aumento del conocimiento del producto en mercados extranjeros ante la competencia.</p>

Tabla 39: Análisis FODA cruzado de la Asociación de productores de Horchata Nabón – Cochapata.

Fuente: Archivo Personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

#### 4.3.6. Asociación de Lácteos Zhiña

##### 4.3.6.1. FODA

###### Fortalezas

- La asociación tiene la calidad de personería jurídica por lo que se le ha otorgado un RUC con el mismo que llevan la contabilidad y sus obligaciones tributarias en regla.

- Tiene 20 integrantes oficiales; sin embargo, más de 40 personas aportan en la producción.
- Tiene alrededor de 7 años de experiencia en el mercado
- Dispone de un producto estrella: la leche.
- El acceso a materia prima es abundante por lo que tienen la capacidad de aumento de producción en una creciente demanda de mercado.

#### **Oportunidades**

- Diversificación de producción a derivados de la leche: yogurt, queso, etc.
- Demanda local creciente: es un producto de alto consumo.
- Fácil introducción del producto al mercado.

#### **Debilidad**

- No cuentan con objetivos específicos, por lo que tampoco disponen misión y visión.
- La empresa no comercializa su producto en envases, ya que no tienen marca ni logo, como resultado no están registrados en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.
- No tienen licencias para producción.
- No poseen instalaciones específicas para la producción ni hay maquinaria o tecnología.
- No manejan ninguna clase de herramientas publicitarias ni puntos de venta como empresa.

#### **Amenazas**

- Alta competencia en el mercado.
- Productos altamente perecibles, necesitan de mucho cuidado y preferible refrigeración.
- Dificultad de transportación, por el tipo de producto y el lugar de producción.

#### 4.3.6.2. FODA cruzado

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>



Potencialidades: plan de acción	Limitaciones
<p>A. Solicitar financiamiento a través de la personería jurídica para adquirir maquinaria, instalaciones y capacitaciones, con el objetivo de diversificar la producción.</p> <p>B. Aprovechar el acceso a la abundante materia prima, a través de sus 40 productores y colaboradores, para abastecer la creciente demanda local de lácteos,</p> <p>C. Utilizar la larga experiencia en el mercado para lograr una fácil introducción en el mercado.</p>	<p>A. Imposibilidad de enfrentar a la competencia debido a la carencia de una marca, logo y herramientas publicitarias propias de la asociación.</p> <p>B. La falta de instalaciones y maquinaria para la producción y almacenamiento del producto agudiza la percibibilidad del producto.</p> <p>C. Dependencia de la transportación de asociación s externas o intermediarios debido a la ubicación del lugar de producción.</p> <p>D. La falta de objetivos, misión y visión impiden a la organización una organización de crecimiento.</p>

Tabla 40: Análisis FODA cruzado de la Asociación de Lácteos Zhiña.

Fuente: Archivo Personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

#### 4.3.7. Asociación de productores de pollos y cuyes 13 de junio

##### 4.3.7.1. FODA

###### Fortalezas

- La asociación tiene la calidad de personería jurídica por lo que se le ha otorgado un RUC con el mismo que llevan la contabilidad y sus obligaciones tributarias en regla.
- Cuenta con 25 integrantes y productores.
- Poseen objetivos y organigrama definido para el alcance de metas.
- Tienen producto estrella: el cuy, del mismo que conocen ventajas comparativas en la manera de sus prácticas de producción.
- Tienen experiencia en el mercado de 10 años
- Cuentan con una certificación de productos para generar seguridad al consumidor.
- El acceso a materia prima es alto por lo que tienen una considerable capacidad de aumento de producción con una creciente demanda en el mercado.

- Poseen instalaciones exclusivas para producción donde disponen de maquinaria para el tratamiento de sus productos.
- Los integrantes y su directiva buscan fomentar y cumplir la reinversión de ganancias.

### **Oportunidades**

- Satisfacer la demanda del mercado nostálgico, es decir los migrantes en otros países; especialmente en EE. UU.
- Gran demanda en mercado local.
- Producción orgánica.
- Es un producto tradicional que identifica una cultura, que es de alto estima en el mundo por la historia incásica.

### **Debilidades**

- El producto no se vende en envases, por lo que tampoco tienen una marca o logo para su comercialización. La empresa no tiene registro en el Instituto de propiedad intelectual.
- Existe un bajo desarrollo de los canales de distribución, generando una cierta dependencia de los compradores, además no manejan herramientas publicitarias.

### **Amenazas**

- El producto es medianamente perecible.
- Existencia de una alta demanda en el mercado local.
- Resistencia a introducción en mercados extranjeros, el animal es mascota.
- Segmento de mercado extranjero



#### 4.3.7.2. FODA cruzado



Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Amenazas
	
Potencialidades: plan de acción	Limitaciones
<p>A. A través de la personería jurídica llegar a un estado de exportación del producto para satisfacer la demanda del mercado nostálgico especialmente en los Estados Unidos de América.</p> <p>B. Aprovechar la gran capacidad de aumento de producción, la tecnología y las instalaciones de la asociación, para satisfacer la demanda de cuyes en el mercado local.</p> <p>C. Utilizar la certificación y los reconocimientos de la organización para generar valor agregado por el auge de la demanda de productos orgánicos.</p> <p>D. Crear una ventaja comparativa a través de la promoción del producto y sus características culturales y tradicionales de la región andina.</p> <p>E. Capacidad de aumento de producción debido al número de integrantes de la asociación.</p> <p>F. Aprovechar la eficaz y equitativa organización que lleva la organización a través de todos sus miembros.</p>	<p>A. La falta de marca, logo y envase dificulta crear una diferenciación ante la competencia en el mercado de la región.</p> <p>B. La alta perecibilidad del producto exige un envase y transporte adecuado para comercializar el producto en mercados distantes.</p> <p>C. El mercado extranjero consumidor de este producto es altamente segmentado, debido a la existencia de una barrera cultural ya que el animal se considera una mascota doméstica en otros países.</p>

Tabla 41: Análisis FODA cruzado de la Asociación de productores de pollos y cuyes 13 de Junio.

Fuente: Archivo Personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

#### 4.3.8. Don ISAAC

##### 4.3.8.1. FODA

###### Fortalezas

- La empresa tiene la calidad de personería jurídica por lo que se le ha otorgado un RUC con el mismo que llevan la contabilidad y sus obligaciones tributarias en regla.
- Posee objetivos y organigrama definido para el alcance de metas.
- Conoce las ventajas comparativas de sus productos.

- Tiene experiencia en el mercado de 10 años.
- Tiene un producto estrella: el licor de agave; sin embargo, también tienen una diversificación de productos: vino y ron.
- Cuenta con certificación del producto y poseen licencias para producción.
- Dispone de envases para la comercialización, los mismos que llevan el logo y marca. Estos están registrados en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.
- El acceso a la materia prima es actualmente, por lo que tienen capacidad de aumento de producción si el mercado crece.
- Posee instalaciones y maquinaria exclusivas para la producción.
- La reinversión de ganancias se refleja en el crecimiento de la empresa.
- Dispone de puntos de venta específicos de la empresa, además de comercializadores.

#### **Oportunidades**

- Aprovechar demanda de licor en mercados extranjeros.
- Aprovechar la demanda en el mercado local de licores, como una nueva variedad.
- Baja competencia del producto en el mercado local en este tipo de licor.
- Utilización de nuevos canales de venta.

#### **Debilidades**

- No dispone de herramientas publicitarias para su comercialización.
- La empresa cuenta solamente con 5 integrantes.
- Ubicación de la fábrica.

#### **Amenazas**

- La materia prima es finita y de largo proceso para su obtención.
- Competencia de producto extranjero, el tequila de México.
- Precios de los productos similares importados más baratos.

### 4.3.8.2. FODA cruzado

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>



Potencialidades: plan de acción	Limitaciones
<p>A. A través de la personería jurídica, realizar el proceso de internacionalización de la empresa y posicionamiento en mercados internacionales con la marca y logo registrado de la empresa.</p> <p>B. Aprovechar la experiencia de la organización para incrementar la expansión de mercados y puntos de venta en el mercado local.</p> <p>C. Tomar ventaja de las certificaciones y licencias para generar mayor valor y aceptación en los consumidores del mercado local y extranjero.</p> <p>D. Utilizar la diversificación e innovación de los productos de la organización para satisfacer la creciente demanda del consumo de licor en los mercados locales.</p> <p>E. Utilización de nuevos canales distributivos para alcanzar mayores ventas y consumidores.</p>	<p>A. Dificultad de crear frente a la competencia de productos nacionales e importados dado a la falta del manejo de herramienta publicitarias para la promoción y comercialización de los productos.</p> <p>B. La organización cuenta solamente con 5 integrantes, siendo un número bajo de mano de obra ante un posible aumento de la demanda en el producto.</p> <p>C. La ubicación de la fábrica dificulta la fácil transportación del producto y el acceso de posibles nuevos compradores.</p> <p>D. La visión de producción se podría ver amenazada a largo plazo por la posible escasez de la materia prima a largo plazo.</p> <p>E. Amenaza de los productos importados que son introducidos al mercado con precios más bajos.</p>

Tabla 42: Análisis FODA cruzado de la empresa DON ISAAC.

Fuente: Archivo Personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 4.3.9. Asociación de lácteos de Morasloma

#### 4.3.9.1. FODA

##### Fortalezas

- La asociación tiene la calidad de personería jurídica por lo que se le ha otorgado un RUC con el mismo que llevan la contabilidad y sus obligaciones tributarias en regla.
- La empresa cuenta con 40 integrantes que participan en la producción.
- Tienen objetivos establecidos para el crecimiento de la empresa.
- Tienen un producto estrella: la leche.

- Tienen fácil acceso a la materia prima por lo que cuentan con capacidad de aumento de producción.

### **Oportunidades**

- Diversificación de producción.
- Existe una gran demanda del producto en el mercado local.
- Fácil introducción del producto al mercado.

### **Debilidades**

- No tienen una misión y visión definidas, por lo que tampoco se basan en un organigrama.
- Experiencia en el mercado desde 2015, apenas 3 años.
- No comercializan con envases ni con una marca o logo. Por esto, no tiene ningún registro en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.
- No disponen de certificación de productos ni licencias para la producción.
- No existen instalaciones exclusivas de la asociación, por lo que tampoco tienen maquinaria o tecnología de producción.
- No manejan puntos de venta de la asociación ni herramientas publicitarias.

### **Amenazas**

- Alta competencia en el mercado local.
- Producto medianamente perecible.
- Dificultad de transporte.

#### **4.3.9.2. FODA cruzado**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>



<b>Potencialidades: plan de acción</b>	<b>Limitaciones</b>
<p>A. A través de la personería jurídica, adquirir financiamiento a nombre de la asociación para implementar instalaciones y capacitaciones con el objetivo de alcanzar una diversificación de la producción.</p> <p>B. Utilizar mayor capacidad productiva de la organización a través de sus 40 integrantes para satisfacer la gran demanda del producto.</p>	<p>A. Imposibilidad de enfrentar a la competencia en el mercado local dado que la asociación no dispone marca propia, y además vende su producción a asociación s que comercializan con otro nombre.</p> <p>B. La falta de licencias y certificaciones dificulta la creación de una marca para el producto y su comercialización bajo el nombre de la misma.</p>

C. El producto estrella de la organización es de consumo masivo por lo que se considera de fácil introducción al mercado.	C. La falta de instalaciones y maquinaria imposibilita el tratamiento y almacenamiento del producto.
---	--

Tabla 43: Análisis FODA cruzado de la Asociación de Lácteos de Morasloma.  
Fuente: Archivo Personal. Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 4.3.10. Asociación de Productores de cuyes Nueva Esperanza

#### 4.3.10.1. FODA

##### **Fortalezas**

- La asociación cuenta con personería jurídica y RUC.
- La asociación tiene los objetivos y misión definidos.
- Tiene más de 10 años de experiencia en el mercado local.
- Dispone de instalaciones y maquinaria tecnológica exclusivas para la producción.
- Cuenta con un fácil y constante acceso a la materia prima.
- Tiene una gran capacidad de aumento de producción.
- Lleva contabilidad actualmente y cuenta con todas las obligaciones tributarias en regla.
- La asociación cuenta con reconocimientos de productos orgánicos.

##### **Oportunidades**

- Presencia y demanda del mercado nostálgico en el extranjero, especialmente en Estados Unidos.
- Existe una gran demanda en el mercado local.
- Preferencia del mercado por los productos orgánicos.

##### **Debilidades**

- No dispone de un organigrama administrativo.
- Carece de certificaciones de productos.
- No cuenta con envases para la comercialización de su producto.
- La asociación no tiene una marca ni logo propios.
- No cuenta con puntos de venta propios de la asociación.
- No maneja herramientas publicitarias.

##### **Amenazas**

- Existe una gran competencia en el mercado local e internacional.
- Resistencia a introducción del producto en mercados extranjeros.
- Segmento de mercado extranjero.

#### 4.3.10.2. FODA cruzado

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>



Potencialidades: plan de acción	Limitaciones
<p>A. Buscar como asociación un estado de exportación del producto para satisfacer la demanda del mercado nostálgico en los Estados Unidos de América.</p> <p>B. Aprovechar la capacidad de aumento de producción, la tecnología y las instalaciones de la asociación, para satisfacer el consumo de cuyes en el mercado local.</p> <p>C. Utilizar la certificación y los reconocimientos de la organización para generar valor agregado como un producto orgánico.</p> <p>D. Capacidad de aumento de producción debido al número de integrantes de la asociación.</p>	<p>A. La falta de marca, logo y envase dificulta crear una diferenciación ante la competencia en el mercado de la región.</p> <p>B. La alta percibibilidad del producto exige un envase y transporte adecuado para comercializar el producto en mercados.</p> <p>C. El mercado extranjero consumidor de este producto es altamente segmentado, debido a la existencia de una barrera cultural ya que el animal se considera una mascota doméstica en otros países.</p> <p>D. Organización inequitativa ya que no todos los integrantes forman parte de la venta del producto, ni están al tanto de cantidades de la utilidad que genera la asociación.</p>

Tabla 44: Análisis FODA cruzado de la Asociación de productores de Cuyes Nueva Esperanza.

Fuente: Archivo Personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

#### 4.3.11. El Mirador

##### 4.3.11.1. FODA

###### Fortalezas

- La empresa cuenta con personería jurídica y RUC.
- Tiene sus objetivos y misión definidos.
- Conoce sus ventajas comparativas.
- Tiene más de 10 años de experiencia en el mercado.
- Cuenta con licencias y reconocimientos de su producción orgánica.
- Dispone de envases de calidad para la comercialización.
- Dispone de marca y logo.

- Cuenta con un fácil y constante acceso a la materia prima, lo cual le brinda una gran capacidad de aumento de producción.
- Posee instalaciones exclusivas para la producción.
- La empresa lleva contabilidad y tiene todas las obligaciones tributarias en regla.

### **Oportunidades**

- Aprovechar demanda de vino en mercados extranjeros.
- Aprovechar la demanda en el mercado local de vino.
- Diferenciar su producto por sus ingredientes.
- Utilización de nuevos canales de venta.

### **Debilidades**

- No tiene su marca ni logo registrados en el IEPI.
- No dispone de herramientas publicitarias para su comercialización.
- La empresa cuenta solamente con 3 integrantes.
- Ciertos productos no cuentan actualmente con el registro fitosanitario.

### **Amenazas**

- Competencia de producto extranjero en el mercado local.
- Precios de los productos similares importados más baratos.
- La preferencia de vino extranjero en el mercado local.

### 4.3.11.2. FODA cruzado

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>



Potencialidades: plan de acción	Limitaciones
<p>A. Cubrir la demanda local e introducir sus vinos de diferentes sabores al mercado local en ferias a través de la marca El Mirador.</p> <p>B. Aprovechar la capacidad de aumento de producción, la tecnología y las instalaciones de la asociación, para satisfacer la demanda de vino en el mercado local.</p> <p>C. Utilizar la certificación y los reconocimientos de la organización para generar valor agregado como un producto orgánico.</p> <p>D. Utilizar nuevos canales de venta para llegar a más mercados en el sur del país.</p>	<p>A. Dificultad de competir con el producto extranjero por los precios bajos del mismo.</p> <p>B. Introducir el producto a nuevos mercados puede ser difícil, dado que la empresa no maneja herramientas publicitarias.</p> <p>C. Sería difícil aumentar la producción de manera inmediata, puesto que la empresa solo cuenta con 3 trabajadores.</p>

Tabla 45: Análisis FODA cruzado de la empresa El Mirador.

Fuente: Archivo Personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

### 4.3.12. FERBOLA

#### 4.3.12.1. FODA

##### Fortalezas

- La empresa cuenta con personería jurídica y RUC.
- Tiene sus objetivos, misión y visión establecidos.
- Tiene 12 años de experiencia en el mercado local.
- Cuenta con licencias y certificaciones de productos.
- Dispone de marca y logo de la empresa y están registrados actualmente en el IEPI.
- Cuenta con una planta de producción adecuada para sus necesidades, de la cual ocupa solamente el 30% de su capacidad productiva; lo cual le brinda una gran capacidad de aumento de producción.
- Tiene un constante y fácil acceso a la materia prima.
- Tienen todas sus obligaciones tributarias en regla.
- Maneja herramientas publicitarias.



- La empresa está presente en numerosos puntos de venta a nivel nacional.
- Sus productos son elaborados sin químicos.

### **Oportunidades**

- Demanda de productos sin químicos en el mercado local y extranjero.
- Sus productos son clásicos de la región, por lo que son altamente apetecidos en el mercado local.

### **Debilidades**

- El número de trabajadores fijos de la empresa es bajo.
- En ciertos casos, la empresa depende de terceros para la obtención de la materia prima.
- Imposibilidad de obtener certificaciones orgánicas por altos precios de las mismas y falta de costumbre en el mercado local.

### **Amenazas**

- Existe una alta competencia de productos similares en el mercado local e internacional.
- Existe competencia de productos similares en el mercado extranjero que si posee certificaciones orgánicas.

#### **4.3.12.2. FODA cruzado**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>



Potencialidades: plan de acción	Limitaciones
<p>A. Aprovechar la marca, experiencia en el mercado, maneja de herramientas publicitarias y valor agregado de los productos para introducirlos en mercados extranjeros.</p> <p>B. Tomar ventaja de la gran capacidad de aumento de producción de la planta para abastecer la demanda en mercados extranjeros.</p> <p>C. Obtener certificaciones orgánicas de sus productos para generar confianza y competitividad de los mismos en el mercado extranjero.</p>	<p>A. Dificultad de aumentar la producción de manera inmediata, puesto que la empresa solo cuenta con 6 trabajadores fijos.</p> <p>B. El hecho de que obtienen parte de su materia prima de proveedores imposibilita la obtención de una certificación de productos orgánicos.</p>

Tabla 46: Análisis FODA cruzado de la empresa FERBOLA.

Fuente: Archivo Personal.

Realizado por: Francisco Hermida / Edgar Avila.

#### **4.4. Conclusiones**

Después de haber analizado todas las empresas a través de una clasificación de los aspectos positivos y negativos de cada una representados en un análisis de: fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; se puede establecer los siguientes puntos generales:

- Once de las doce empresas analizadas podrían aprovechar la personería jurídica para obtener financiamiento con el objetivo de implementar las instalaciones y aumentar la producción de la empresa.
- Cinco de las empresas entrevistadas disponen de envases como una fortaleza, mientras que las siete empresas restantes presentan esta desventaja para un correcto ingreso en nuevos mercados.
- Tres de las empresas manejan herramientas publicitarias como un medio de posicionamiento en el mercado, por lo que los nueve restantes no ven la necesidad de hacerlo, generando una tendencia general de la falta de herramientas publicitarias.
- Cinco de las doce empresas disponen de marca y logo propios, mediante las cuales podrían introducirse en nuevos mercados ya sea locales o extranjeros.
- Diez de las doce empresas no usan intermediarios para llevar sus productos a mercados distantes, hecho que puede ser considerado como una desventaja; puesto que la mayoría de las empresas estudiadas en este proyecto no cuentan con los recursos necesarios para transportar y despachar sus productos; por lo cual el uso de intermediarias para dicha acción es esencial.

## 5. Conclusiones

En primer lugar, es posible evidenciar que las tendencias en el ámbito comercial del mundo han sido un factor que determina a los países y a su producción especialmente de bienes y de servicios. Estas tendencias han cambiado desde un mercado cerrado en la época mercantilista, hasta mercados extremadamente abiertos marcados por la globalización y la competencia de desarrollo tecnológico donde la producción puede diversificarse en varios países y repetirse en muchos otros. Esta apertura de mercado y la autorregulación del mismo ha demostrado un crecimiento de las economías en el mundo sobre todo en los países más desarrollados, integrando además a los que están en el proceso de desarrollo en este comercio y mercado de necesidades globales.

En el caso del Ecuador, el crecimiento empresarial y comercial abarca hoy en día un 99% de empresas que se ubican en la categoría de micro, pequeñas o medianas empresas. El manejo y desarrollo de este tipo de empresas presentan características más sencillas de crecimiento lo que les permite una fácil inserción en nuevos mercados, sin embargo, se necesita establecer una auditoría de exportación para conocer los parámetros necesarios para llegar a mercados externos.

Para el estudio de esta categoría de empresas y asociaciones, se estableció una región específica de la provincia del Azuay: los cantones de Nabón y Oña. En este sector rural de la provincia, se pudo evidenciar que han existido incrementos en la calidad de vida de las personas. Por ejemplo, el incremento de escolaridad en la región, o el mejor acceso a la salud. Sin embargo, existen otros factores que presentan problemas que se vuelven críticos para el comercio del sector, como por ejemplo el transporte y las vías. Estos problemas crean una desventaja en el sector productivo, sabiendo que la región cuenta con una gran variedad de climas y suelos, que permiten una diversificación de producción; pero la comercialización y la economía se ve estancada en el sector por falta de acceso a nuevos mercados.

Después de haber realizado el acercamiento, se entrevistó a un número determinado de empresas y asociaciones de este sector, por lo que se logró concluir un estado general de la producción y de las empresas en la región de Nabón y Oña. En primer lugar, pocas

empresas se encuentran en un estado de madurez avanzada en cuanto a la producción y organización como para alcanzar los estándares necesarios para la inserción en nuevos mercados. Una de las principales razones de esta falta de madurez es la gran brecha que existe entre el desarrollo productivo y el organizativo. A pesar de que once de las doce entidades entrevistadas constan de personería jurídica, solo la mitad de ellas han logrado constituir instalaciones o maquinaria para la producción, ubicando al resto en métodos artesanales con poca organización. Por otro lado, cinco entidades han establecido logos y marcas de las cuales apenas tres manejan herramientas publicitarias. Estas características también fueron reflejadas en la realización de los análisis FODA de todas las empresas y asociaciones entrevistadas.

## 6. Recomendaciones

Tras haber realizado el acercamiento al sector y establecido un número de doce actores entrevistados, se ha procedido a realizar el análisis señalado anteriormente para el desarrollo del presente proyecto de investigación; se procede a proponer recomendaciones generales en base a las tendencias que se ha podido evidenciar en la región.

- Generar espacios y eventos que permitan transmitir los beneficios que representaría para las empresas y asociaciones, el manejo de herramientas publicitarias, con el objetivo de alcanzar nuevos mercados locales en primera instancia; y posibles mercados internacionales a mediano y largo plazo.
- Crear nuevas estrategias publicitarias a través del desarrollo de una marca y logo para los bienes producidos en la región, con el objetivo de alcanzar un realce en los mercados previamente alcanzados.
- Buscar la obtención de créditos o cualquier otra manera de financiamiento a través de la personería jurídica de las empresas y asociaciones, con el objetivo principal de adquirir maquinaria y construir instalaciones destinadas a la producción.
- Buscar ayuda y asesoramiento a través del acercamiento a ferias, instituciones públicas como municipios o privadas como universidades para la elaboración de envases con diseños que cumplan expectativas del mercado; con el objetivo de alcanzar un mejor posicionamiento en el mismo.
- Buscar nuevos métodos de transporte que cumplan con las disposiciones legales de funcionamiento, que puedan servir a todos los productores de la región, con el objetivo de llevar la mercadería o los bienes producidos a los mercados del sector como los de las ciudades más convenientes.
- Fomentar la unión de los productores del sector para crear un frente que pueda solicitar el mantenimiento frecuente y mejora de vías, con miras hacia mejorar la calidad de transporte y facilidad de acceso.
- Buscar capacitaciones mediante el acercamiento a instituciones públicas o privadas que brinden la ayuda y asesoramiento en actualización de conocimientos sobre las técnicas de producción, con el objetivo de mejorarla.

- Asociarse entre productores y/o asociaciones existentes, que se dediquen a la producción de bienes similares, con el objetivo de fortalecerse y crecer en el ámbito productivo y organizativo.
- Investigar acerca de la diversificación de los bienes producidos en el sector, para establecer cuáles pueden ser elaborados sin dificultad con los factores disponibles.

## Referencias

- García López , T., & Cano Flores, M. (2014). *Estudio Muñiz*. Obtenido de EL FODA: UNA TÉCNICA PARA EL ANÁLISIS DE PROBLEMAS EN EL CONTEXTO DE LA PLANEACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES: <http://www.munizlaw.com/Productos/Alerta-Legal/Comer-ext/2014/fodalectura.pdf>
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013). *Negocios Internacionales: Ambientes y Operaciones* (Decimo cuarta ed.). Pearson Educacion.
- García, G. (2012). *Estrategias de Internacionalización de la empresa*. Madrid, España: Ediciones Pirámide. Recuperado el 14 de Octubre de 2017, de [www.edicionespiramide.es](http://www.edicionespiramide.es)
- GAVILANES, K. L. (Junio de 2015). *Repositorio.ug.edu.ec*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2017, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/9174/1/LAS%20PYMES%20Y%20LOS%20SECTORES%20DE%20LA%20ECONOM%C3%8DA%20NACIONAL.pdf>
- Kirchner, A. E., & Marquez Castro, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional* (Cuarta ed.). México D.F, México: Cengage Learning. Recuperado el 17 de Noviembre de 2017, de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Jz1MsQrwd\\_IC&oi=fnd&pg=PR5&dq=ventajas+y+desventajas+del+comercio+exterior&ots=344wwmcCLv&sig=p1kVZZYN7wkuxGExwnTC6Mo0Iyc#v=onepage&q=ventajas%20y%20desventajas%20del%20comercio%20exterior&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Jz1MsQrwd_IC&oi=fnd&pg=PR5&dq=ventajas+y+desventajas+del+comercio+exterior&ots=344wwmcCLv&sig=p1kVZZYN7wkuxGExwnTC6Mo0Iyc#v=onepage&q=ventajas%20y%20desventajas%20del%20comercio%20exterior&f=false)
- Lombana , J., & Rozas, S. (2016). *Negocios Internacionales: Fundamentos y Estrategias* (2da edición ed.). Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- (SRI), S. d. (2015). *SRI*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2017, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/32>
- Blanco, R. G. (2011). Diferentes Teorías del Comercio Internacional. *Información Comercial Española: Revista de Economía*.
- Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal de Nabón* . (11 de 2017). Obtenido de <http://www.nabon.gob.ec/portal/index.php/municipio/ubicacion-geografica>
- Oña, G. A. (Noviembre de 2014). *GAD OÑA*. Recuperado el 10 de Octubre de 2017, de [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdiagnostico/COMPONENTES%20PDYOT%20O%C3%91A%202014\\_14-11-2014.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/COMPONENTES%20PDYOT%20O%C3%91A%202014_14-11-2014.pdf)

PROEcuador. (2017). *PROEcuador*. Recuperado el Noviembre 16 de 2017, de <https://www.proecuador.gob.ec/>

Quito, C. d. (Junio de 2017). *Cámara de Comercio de Quito*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2017, de [http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta\\_Societaria\\_Junio\\_2017.pdf](http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta_Societaria_Junio_2017.pdf)

Rosario., C. P.-c. (2017). *Nabón, su Fe, su Historia*. Obtenido de Nabón: <http://www.nabon.gob.ec/portal/index.php/municipio/historia>

Universidad de Cuenca (Ed.). (2014). *Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón Nabón*.