



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

**FACULTAD DE:  
ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TÍTULO: ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS  
TRANSNACIONALES EN EL COMERCIO MUNDIAL DEL BANANO Y SU  
IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO  
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE:  
INGENIERA EN CIENCIAS EMPRESARIALES CON  
CONCENTRACIÓN EN COMERCIO EXTERIOR**

**NOMBRE DEL ESTUDIANTE:  
ESTEFANÍA BALDA CEDEÑO**

**NOMBRE DEL TUTOR:  
SEBASTIÁN CÁRDENAS**

**SAMBORONDON, ABRIL 2015**

# **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

## **Análisis de la participación de las transnacionales en el comercio mundial del banano y su impacto en el mercado ecuatoriano.**

Estefanía Balda Cedeño, Universidad Espíritu Santo – Ecuador, Correo electrónico: [ebalda@uees.edu.ec](mailto:ebalda@uees.edu.ec), Facultad de Economía y Ciencias Empresariales Edificio E, Universidad Espíritu Santo, Km. 2.5 Vía Puntilla Samborondón.

### **Resumen**

El comercio mundial de banano siempre ha estado dominado por las transnacionales bananeras. Estas empresas fueron las precursoras de la comercialización de banano a gran escala, controlando todo el proceso de la cadena logística, maduración y distribución. Su larga trayectoria las ha hecho alcanzar altos estándares de calidad y buen posicionamiento en la mayoría de mercados. A pesar de la gran importancia que tienen las transnacionales bananeras en el comercio mundial de banano, su participación se ha visto afectada en las últimas décadas por una serie de factores.

El Ecuador, como primer país exportador de banano, también ha sido influenciado por las transnacionales bananeras, y a pesar de que su presencia en el País no es mayoritaria, su reducción en la participación a nivel mundial repercute en el mercado de banano ecuatoriano. Es por esto que el objetivo de este proyecto es analizar cuáles han sido las causas de esta reducción de participación de las transnacionales bananeras y cuál es el impacto en el mercado de banano Ecuatoriano.

***Palabras Clave:** Transnacionales, Comercio Internacional, Mercados, Exportación, Cadena Logística.*

### **Abstract**

The Banana foreign commerce has always been dominated by transnational companies. Since their beginning they have commercialized bananas in a big scale, managing and controlling all the logistic chain, ripening and distribution. Thanks to its long trajectory on the banana business, they have achieve high standards of quality and have reach very good position on the different markets. However, in

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

spite of the importance that the transnationals have on the banana foreign commerce, its participation have been affected of the last decades.

In Ecuador, the worldwide biggest banana exporter, the transnational have also influenced in their market, even thou their presence is not the largest one in the country, its worldwide participation affects the Ecuadorian banana business. That's why the purpose of this project is to investigate which factors have caused the drop of this company's participation and also to know the impact in the Ecuadorian market.

*Keywords: Transnational, Foreign Commerce, Market, Exportation, Logistic Chain.*

### **Introducción**

“El banano es la fruta fresca con mayor consumo a nivel mundial, superado únicamente por los cítricos industriales” (INEC, 2014), Esto es gracias a que posee grandes cantidades de minerales y vitaminas que lo convierten en un alimento indispensable para una buena alimentación, por lo que se vuelve un producto atractivo para ancianos, niños y deportistas (Villegas, 2000).

Más allá de sus ventajas nutritivas, el banano es un producto que se puede cultivar en países con climas tropicales y subtropicales durante todo el año y tiene una cosecha semanal por lo que su comercialización resulta ser un negocio rentable tanto para productores, exportadores, proveedores y todos los involucrados en su cadena logística debido a su rápido retorno.

Para Ecuador, el banano representa uno de los pilares de su economía, ya que inyecta dólares gracias a la exportación de la fruta, beneficiando de esta forma a más de trescientos ochenta mil familias y generando fuentes de trabajo de manera directa e indirecta (Ledesma, 2009). El clima tropical y las tierras de la costa ecuatoriana se prestan para tener una buena producción de esta fruta por lo que

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

cerca de 200.000 hectáreas han sido cultivadas; es por esto que durante décadas Ecuador se ha mantenido como el primer exportador de banano a nivel mundial.

Desde sus inicios la comercialización de banano se ha visto altamente influenciada por la presencia de compañías transnacionales, las cuales han manejado y controlado el negocio bananero desde la producción, transporte, maduración hasta su venta final a supermercados y mayoristas.

La presencia de transnacionales en el mercado bananero ha dejado huellas a lo largo de la historia, sin embargo su participación en las últimas décadas se ha visto reducida, por lo que el objetivo de este análisis es dar a conocer las causas de esta reducción y su impacto en el mercado ecuatoriano.

### **Marco Teórico**

#### *Países Productores de Banano*

El banano es uno de los alimentos de primera necesidad más importantes en el mundo, pertenece al orden Zingiberales, familia Musácea y género Musa (Soto, 1985). Sus variedades son: Baby Banana, Gross Michel, Gran Naine, Cavendish, Valery, Lacatan, Williams y Morado (PRO-ECUADOR, 2013).

El comercio internacional de este producto se basa principalmente en la exportación de banano tipo “Cavendish”, el cual es conocido por ser el más resistente a una de las plagas conocida como “el mal de Panamá” la cual ataca a las raíces de las plantas. Esta variedad también se caracteriza por ser grande y robusta, con racimos altamente productivos por lo que es muy atractivo para los inversionistas. El banano Cavendish actualmente ocupa el 47% de la producción mundial de banano (INEC, 2014).

## ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO

De acuerdo al análisis realizado por la revista El Agro “el país de mayor producción de banano del mundo, es India con un 24,9%; seguido de China con 10,6%; Filipinas con 9,20%, Ecuador con 7%, entre otros. (Acosta G. M., 2013)

Países Productores de Banano

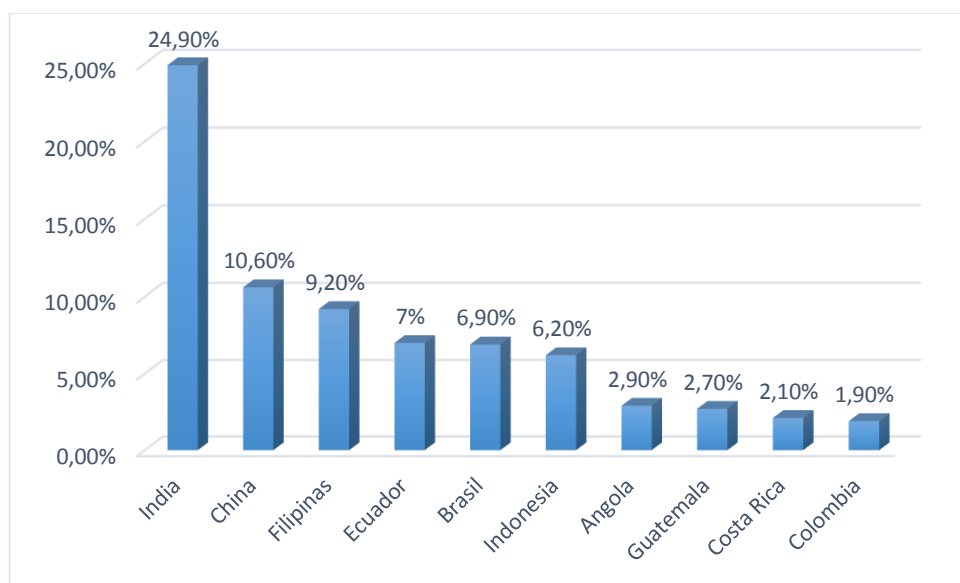


Figura 1: Países productores de Banano

Fuente: (Acosta G. M., 2013)

Elaborado por: Revista El Agro

Sin embargo no todos los países que producen banano son exportadores, en el caso de India, Brasil y China su producción es destinada mayoritariamente para consumo local debido a la gran población que tienen.

En el caso de China específicamente, su producción no es suficiente para cubrir la demanda que tiene su propio mercado, es por esto que además importan fruta de Filipinas y en los últimos años también se ha incrementado la demanda de banano de Ecuador.

## ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO

### *Países Exportadores de Banano*

Entre los países exportadores de banano, el que ocupa el primer lugar a nivel mundial es Ecuador con un 28% del mercado, seguido de Filipinas y Costa Rica de acuerdo a las estadísticas elaboradas por la FAO.

### Exportaciones de Banano por países 2011, 2012 y 2013

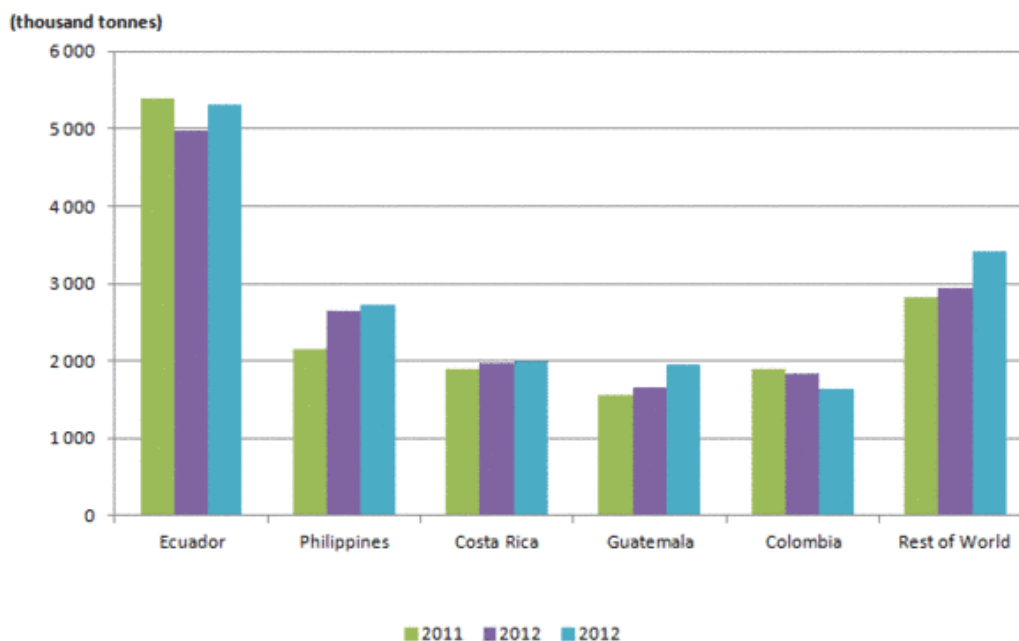


Figura 2: Exportaciones de Banano por Países 2011, 2012 y 2013

Fuente: (FAO, Trade and Markets - Banana Exports, 2014)

Elaborado por: FAO (Food and Agriculture Organization of the United States)

En la figura 2 se puede observar que las exportaciones de banano a nivel mundial se han mantenido constantes en los últimos años. Ecuador a pesar de tener variaciones, lleva una gran ventaja en exportaciones en comparación al resto de países, ya que por sí solo cubre más de una tercera parte de las exportaciones mundiales de banano (Orozco, 2010), esto se debe que la gran mayoría de su superficie agrícola ha sido sembrada con banano. En el año 2014 Ecuador rompió su propio record de exportación llegando a exportar 295 millones de cajas de

## ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO

banano de acuerdo a las estadísticas realizadas por la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (AEBE).

En el caso de Filipinas podemos observar que ha tenido un ligero crecimiento en los últimos años a pesar de los desastres naturales que ha tenido durante este tiempo. Sus plantaciones se han visto afectadas por los tifones y por la plaga conocida como el “Mal de Panamá” que se ha esparcido por gran parte del terreno agrícola, sin embargo este país ha sabido sobrellevar la situación y hasta el momento se mantiene en una buena posición en el rango de exportaciones.

Seguido a Filipinas se encuentra Costa Rica, Guatemala y Colombia los cuales tienen un porcentaje similar de exportaciones por lo que se mantienen en constante competencia.

### *Países Importadores de Banano*

Los principales consumidores de banano en el mundo son “Estados Unidos con el 19,05%, seguido Bélgica con el 11,1% y Alemania con el 7,2%. Luego sigue Rusia (7,1%), Japón (6,9%) y Reino Unido (6,3%)” (PRO-ECUADOR, 2013).

PRINCIPALES IMPORTADORES MUNDIALES DEL SECTOR BANANO O PLÁTANO SECOS O FRESCOS (PARTIDA 0803)							
Valor Miles USD							
Importadores	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA 2008-2012	% Participación 2012
Estados Unidos de América	1,685,384	1,898,516	2,126,108	2,326,687	2,434,814	9.6%	19.05%
Bélgica	1,946,318	1,623,742	1,576,365	1,623,211	1,429,261	-7.4%	11.18%
Alemania	1,095,048	1,024,541	875,799	987,105	923,920	-4.2%	7.23%
Japón	825,843	1,012,704	844,749	905,705	886,204	1.8%	6.93%
Federación de Rusia	670,499	630,447	704,414	949,499	921,326	8.3%	7.21%
Reino Unido	724,967	734,032	757,529	825,748	810,106	2.8%	6.34%
Italia	568,440	561,073	498,309	551,439	484,812	-3.9%	3.79%
Francia	494,914	452,042	427,873	458,676	466,786	-1.5%	3.65%
Canadá	313,918	335,558	354,619	388,633	391,513	5.7%	3.06%
China	138,549	179,016	246,819	401,728	365,729	27.5%	2.86%
República de Corea	154,033	163,725	210,355	245,522	249,758	12.8%	1.95%
Países Bajos (Holanda)	180,722	165,100	186,693	244,057	236,662	7.0%	1.85%
Polonia	231,882	191,356	202,588	181,396	168,016	-7.7%	1.31%
Suecia	206,024	192,089	180,013	168,866	180,708	-3.2%	1.41%
Ucrania	139,259	135,169	154,980	152,617	284,923	19.6%	2.23%
Demás Países	2,894,786	2,668,237	2,963,983	3,155,321	2,545,070	-3.2%	19.92%
<b>Mundo</b>	<b>12,270,586</b>	<b>11,967,347</b>	<b>12,311,196</b>	<b>13,566,210</b>	<b>12,779,608</b>	<b>1.0%</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 1: Principales Importadores Mundiales del sector Banano o Plátano o Frescos

## ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO

Fuente: (PRO-ECUADOR, 2013)

Elaborado por: Dirección de Inteligencia comercial e inversiones, PRO ECUADOR.

En la Tabla 1 podemos notar que el principal importador es Estados Unidos con una tasa de crecimiento del 9,6% y una participación del 19,05% lo cual lo ubica como el líder de las importaciones, mientras que el país que ha tenido la mayor tasa de crecimiento es China con 27,5% sin embargo su participación es de tan solo 2,86% hasta el año 2012.

El comportamiento de la demanda entre los países importadores es muy parecido debido que su temporada alta de consumo es en Invierno (noviembre a abril) y la temporada baja en verano (mayo a septiembre), esto se debe a que en época de frío las personas tienden más a consumir frutas que les aporte más energías como el banano, mientras que en época de calor prefieren consumir cítricos los cuales son más refrescantes.

### *Principales Mercados de Exportación de Banano*

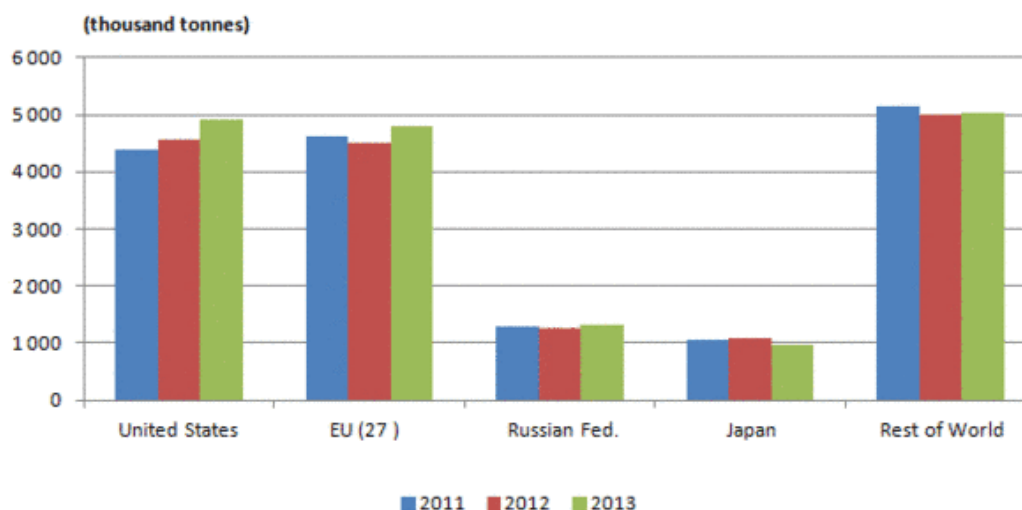


Figura 4: Principales Mercados de Banano

Fuente: (FAO, Trade and Markets - Banana Imports, 2014)

Elaborado por: Food and Agriculture Organization of the United States



## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

Los principales mercados de exportación de banano son Estados Unidos, La Unión Europea, seguido de Rusia y Japón. Como lo podemos notar en la figura 4.

El mercado de Estados Unidos y la Unión Europea se encuentran en constante competencia. Las empresas transnacionales en estos dos bloques principales tienen una participación mayoritaria en comparación al resto de compañías exportadoras debido que sus marcas ya se encuentran establecidas en estos mercados en especial en Estados Unidos. En el mercado de Rusia y Japón sucede todo lo contrario, estos mercados prefieren comprar la fruta de exportadoras independientes lo cual genera mayores oportunidades para el ingreso de nuevos competidores.

### *Transnacionales en el comercio mundial de banano*

La exportación de banano siempre ha sido un reto debido a su naturaleza perecedera, por lo que se tiene que llevar un riguroso control a lo largo de toda la cadena logística, desde el cuidado de la plantación, la cosecha, el empaque hasta que llega a manos de supermercados y mayoristas.

En sus inicios este desafío era aún más grande ya que no existían vías de comunicación ni medios de transporte adecuados para la fruta, fue a partir de que se mejoraron los buques a vapor y el transporte refrigerado que se hicieron posibles las exportaciones de banano a gran escala.

Es por esto que a comienzos del siglo XX, cuando recién se iniciaban las exportaciones de banano, el comercio fue dominado por empresas integradas verticalmente ya que controlaban la producción, el empaque, el transporte, la importación y la maduración. (FAO, La Economía Mundial del Banano, 2004)

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

Los países exportadores de banano, al estar ubicados en zonas tropicales son susceptibles a inundaciones, huracanes y otro tipo de desastres naturales. Las plagas también se convierten en una amenaza debido que son más propensas en climas cálidos y húmedos y adicional a esto se suma la inestabilidad política. Es por esto que las compañías, para disminuir el riesgo, abrían operaciones en varios países para asegurar su producción. Por estos motivos, suelen llamarse empresas multinacionales o empresas transnacionales ya que operan en varios países y poseen su propia infraestructura para el traslado de la fruta, maduración, etc. (FAO, La Economía Mundial del Banano, 2004).

Las empresas transnacionales bananeras más grandes del mundo son Chiquita, Del Monte, Dole y Fyffes, estas cuatro empresas han liderado el mercado de banano gracias a que generaban economías de escala al comercializar grandes cantidades de banano.

*Chiquita:* Es la líder del comercio mundial de banano. Inicio sus operaciones en 1899 con el nombre de United Fruit Company. Fue reconocida por tener una flota de barcos conocida como The Great White Fleet (La Gran Flota Blanca) con la cual transportaba el banano y lo mantenía en óptimas condiciones gracias a su sistema de refrigeración. En 1990 la compañía cambia su nombre a Chiquita Brands International, Inc. para tomar ventaja del nombre de la marca. Chiquita tiene la mayoría de sus plantaciones en Costa Rica y construyeron en ese país la planta procesadora de banano más grande del mundo. Durante toda la trayectoria que ha tenido Chiquita, ha atravesado una serie de problemas y demandas las cuales ha sabido sobrellevar y se ha mantenido como el líder del

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

mercado. Los países de los cuales se abastece de banano son Ecuador, Costa Rica, Guatemala, Honduras, Panamá, entre otros (Chiquita, 2014)

*Del Monte:* Es la segunda mayor comercializadora de banano en el mundo. Inicio sus operaciones en 1886 y fue reconocida por comercializar todo tipo de frutas y verduras de muy buena calidad. (DelMonte, 2014). A partir de 1950 se introduce en el sector bananero en donde tiene un crecimiento acelerado. Del Monte ingreso al mercado Europeo y adquirió las plantaciones de la United Brands de Guatemala. (Cartay, 1997). A lo largo de la historia ha mantenido un muy buen desempeño. Mantiene plantaciones propias en algunos países sin embargo la mayoría de fruta la obtiene de productores independientes.

*Dole:* Actualmente Dole es la tercera mayor comercializadora de banano en el mundo sin embargo está ubicada en el puesto número uno como la mayor productora de banano a nivel mundial. Inicio sus operaciones en 1894 con el nombre de Castle&Cook y en 1968 adquirió la Standard Fruit en donde tenían acciones, es aquí en donde ingresan al negocio bananero con su propia marca “Cabana”. En 1974 ocupó el puesto número uno en el mercado Estadounidense, desplazando a la United Brands. Se introdujo en Ecuador a sembrar plantaciones gracias a que ofrecía asistencia técnica a los productores y también sembró en Filipinas, Costa Rica, Colombia y Honduras. Después de esto Dole se concentró en la modernización de su flota naviera. (Cartay, 1997)

Esta compañía siempre ha mantenido su buena conducta de responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente. En el 2007 ingreso en la lista de las Compañías más Éticas del Mundo de la revista Ethisphere. (Dole Food Company, 2015)

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

*Fyffes*: Es la compañía importadora y distribuidora de frutas tropicales más grande de Europa, ubicada en Dublin, Irlanda. Inicio sus operaciones en 1988 exportando banano de las Islas Canarias a España. (Cartay, 1997). A pesar de no ser la más grande de las transnacionales siempre ha tenido una presencia importante en el comercio mundial de banano.

Noboa fue un gran competidor Ecuatoriano de las compañías transnacionales con la marca Bonita Bananas, inicio sus operaciones en los años 30 exportando arroz sin embargo un siglo después amplió su negocio al banano y se convirtió uno de los mayores exportadores de banano del mundo, en 1997 alcanzó un pico de exportación de banano llegando a tener el 13% de participación a nivel mundial, sin embargo en el 2002 bajó al 8% y debido a problemas legales que se presentaron en Ecuador su participación a nivel mundial en la actualidad ya no es sobresaliente.

Para las transnacionales era muy fácil controlar los cupos de exportación al disponer de su propia flota de barcos; de esta manera podían restringir o a su vez aumentar la cantidad de banano que necesitaban. Es importante recordar que cuando recién se iniciaban las exportaciones de banano la fruta se vendía directamente en el puerto y las transnacionales tenían la potestad de elegir que fruta comprar. De 1900 a 1920 la compañía UFC (United Fruit Company) dominó el mercado estadounidense mientras que *Fyffes* dominaba el mercado europeo. Sin embargo a mediados de los años veinte el casi monopolio que tenía UFC se vio desafiado con la aparición de Standard Fruit Company (Dole) y tras una ley antimonopolio United Brands (Chiquita) también tuvo que vender su filial en

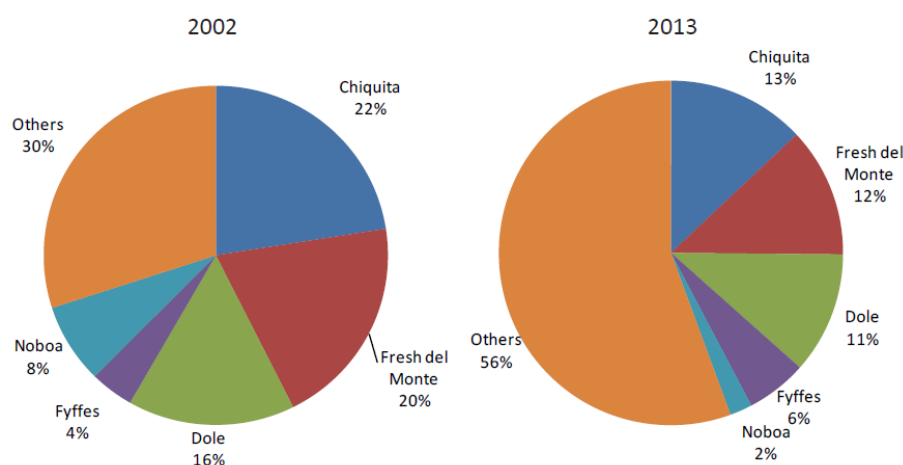
## ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO

Guatemala y es aquí donde aparece Del Monte. (FAO, La Economía Mundial del Banano, 2004).

A mediados de los 80's estas compañías contralaban alrededor de dos tercios de las exportaciones mundiales de banano (65,3%), sin embargo en el 2013 su participación bajo a 36,6% dejando paso a que otros exportadores ingresen al mercado. De acuerdo al último estudio realizado por la FAO en el año 2014 demuestran que Chiquita sigue siendo la líder mundial con un 13% de participación, Del Monte con 12%, Dole con 11% y Fyffes con 6%. (FAO, The Changing Role of Multinational Companies in the Global Banana Trade, 2014)

En la figura 3 se puede notar la reducción en la participación que han tenido las compañías transnacionales y así mismo el crecimiento de nuevas compañías exportadoras que han arrebatado mercado a estos gigantes.

En el 2002 las transnacionales eran las indiscutibles dominantes del mercado de banano, sin embargo desde 1990 han rebajado gradualmente su participación, mientras que las otras exportadoras independientes aumentaron de 30% que tenían en el 2002 a 56% en el 2013.



## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

Figura 3: Comparación de participación de exportadoras en el mercado mundial de banano.

Fuente: (FAO, The Changing Role of Multinational Companies in the Global Banana Trade, 2014)

Elaborado por: Food and Agriculture Organization of the United Nations

La marca Chiquita es la que se ha visto mayormente afectada en la participación de mercado, en el 2002 tenía el 22% de participación y en el 2013 redujo a 13%. A pesar de que sigue siendo la líder mundial en exportaciones de banano, su participación va disminuyendo cada vez más a medida que pasa el tiempo.

Las compañías transnacionales bananeras en sus inicios poseían grandes cantidades de plantaciones en diferentes países productores de América Latina, de hecho en Costa Rica, Guatemala y Honduras su presencia sigue siendo muy fuerte, sin embargo estas compañías han cambiado la modalidad de productores y se han dedicado en su mayoría a comprar fruta de productores independientes o de pequeñas exportadoras en términos FOB, por lo que una parte de las tierras que poseían las han ido vendiendo.

Este cambio de modalidad ha sido causado por los diversos problemas legales y económicos que tenían en las haciendas. En la década de los 80 la mano de obra en los países productores de banano era muy barata y fácil de controlar, sin embargo a medida que han pasado los años las leyes a favor de los trabajadores se han vuelto más rigurosas ya que se tiene que lidiar con los sindicatos y cumplir con todas las disposiciones que tenga el gobierno de cada país. Es por esto que la producción dejó de ser su prioridad y se han enfocado mucho más en la maduración y comercialización de la fruta.

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

Otra de las causas de la reducción en su participación ha sido el incremento de oferta de fletes navieros. De acuerdo a lo indicado por el Ing Federico Vasquez, la transformación del transporte marítimo, de barcos con carga suelta a barcos con carga contenedorizada es la causa principal del descenso de las transnacionales. (Vasquez, 2015)

En el inicio de las exportaciones de banano la única forma de transportar la fruta era en un vapor bajo cubierta, como lo he mencionado anteriormente algunas de las transnacionales poseían su propia flota de vapores por lo que el transporte lo tenían asegurado y en otros casos alquilaban las bodegas de almacenamiento de los vapores las cuales tenían que ser llenadas con grandes cantidades de banano, por lo que se podía considerar que las transnacionales tenían prácticamente un oligopolio.

Para un pequeño exportador no resultaba negocio alquilar las bodegas de los vapores debido que no tenían suficiente fruta para exportar y el costo del alquiler era más elevado, sin embargo cuando se descubrió que la fruta podía ser transportada en contenedores refrigerados el mercado dio un giro de 360 grados. Las compañías navieras empezaron a incrementar las ofertas de fletes para distintas partes del mundo y es aquí donde los pequeños y medianos exportadores tuvieron la oportunidad de independizarse y exportar directamente.

En países como Costa Rica, Guatemala y Honduras las empresas transnacionales controlan prácticamente el total de las exportaciones de banano ya que además de tener plantaciones en estos países también contratan fruta de productores independientes. Como promedio, las empresas transnacionales representan el 80% de las exportaciones de banano procedentes en América Central (FAO, La Economía Mundial del Banano, 2004).

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

En Ecuador es distinta la situación con las compañías transnacionales, debido que la producción no se encuentra concentrada en pocos productores, por el contrario está dispersa en cientos de productores pequeños y medianos por lo que da apertura a que se formen más compañías exportadoras que reduzcan el porcentaje de participación a las transnacionales.

### *Comercialización de banano en Ecuador*

La cadena de exportación de banano tiene una gran importancia para el Ecuador, ya que en promedio representa un 26% del PIB agrícola del país y aporta en un 2% al PIB total, siendo uno de los principales productos tradicionales dentro de las exportaciones ecuatorianas. (INEC, 2014).

Dentro del proceso de producción de banano resultan beneficiadas de forma directa alrededor de trecientas ochenta mil familias lo cual representa el 9% de la fuerza laboral agrícola y consecuentemente 5% de la población en Ecuador. (UNEP, 2002). Sin embargo es importante resaltar que hay industrias colaterales que dependen en más de un 60% de la industria bananera como es el caso de las Navieras, Cartoneras, Plástico, Fertilizante, agroquímicas y transporte terrestre, los cuales generan trabajo para más de un millón de familias ecuatorianas. (PRO-ECUADOR, 2013)

Las exportaciones de banano en Ecuador fueron incentivadas en 1948 durante el Gobierno de Galo Plaza, quien decreto a la producción de banano como prioridad nacional. En sus inicios Ecuador exportó 3,8 millones de racimos de banano al año y gracias a este incentivo en la época de los 50's se incrementó su producción en un 400% llegando a ocupar el primer lugar entre los exportadores de



## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

banano (Ledesma, 2009). Desde ese entonces el Ecuador se ha mantenido en el primer lugar como mayor exportador de banano del mundo.

Las compañías transnacionales en Ecuador estuvieron presentes desde el inicio de las exportaciones de banano. En 1930 la United Fruit empezó a producir bananos en Ecuador, pero además de exportar su propia fruta también compraba de productores independientes lo cual en volumen de fruta era mucho más representativo. (AEBE, Historia del Banano, 2015).

En 1955 los exportadores usaban 2 modalidades para comprar banano de acuerdo a los estudios realizados por AEBE:

- El exportador compraba la fruta en finca
- Un comprador independiente compraba fruta a pequeños productores y la ubicaba en el barco. El exportador compraba la fruta al por mayor de lo que ya se encontraba en el barco.

Estas modalidades mencionadas creaban mucha incertidumbre para los productores debido que no existía ningún precio pactado. La exportadora tenía la potestad completa de decidir el precio y las cantidades que iba a comprar.

La compañía Standard Fruit también llegó al Ecuador en la misma época, y durante muchos años fue la segunda mayor firma compradora después de la United.

La Standard Fruit, a diferencia de la United solo compraba fruta de los productores directamente. En la época de los 70 creó la modalidad de contrato de compra y venta de banano con productores seleccionados para poder asegurar la calidad de su fruta ofreciéndoles de esta manera asistencia técnica. (AEBE, Historia del Banano, 2015).

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

Esta modalidad cambio el mercado de banano en Ecuador debido que obligo de forma indirecta a las demás compañías exportadoras a firmar contrato con los productores para no quedarse atrás.

La presencia de las transnacionales en Ecuador no es muy relevante en comparación a lo total producido y exportado por el país. La producción es manejada casi en su totalidad por productores independientes mientras que las compañías transnacionales tienen tan solo el 1% de la producción total de Ecuador. (FAO, La Economía Mundial del Banano, 2004)

### **Definición de Conceptos Clave**

**Empresa Transnacional:** Son las empresas que producen y tienen operaciones en más de un país. “Las Empresas Transnacionales superan los límites de las fronteras nacionales. Sus parámetros de decisión económica no están más restringidos por las condiciones del mercado y los recursos productivos disponibles en sus países de origen. Asimismo, puede alcanzar niveles de escala global muy superiores en aspectos tales como administración, finanzas, distribución, investigación y desarrollo. En el plano financiero, adquiere enorme plasticidad en el manejo de los flujos de fondos a través de fronteras. Esta integración transfronteriza le permite escapar a las restricciones que le impone la política económica de los Estados de origen” (Trajtenberg, 1999)

**Comercio Internacional:** “Es el movimiento que tienen los bienes y servicios a través de los distintos países y sus mercados. Se realiza utilizando divisas y está sujeto a regulaciones adicionales que establecen los participantes en el intercambio y los gobiernos de sus países de origen. Al realizar operaciones

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

comerciales internacionales, los países involucrados se benefician mutuamente al posicionar mejor sus productos, e ingresar a mercados extranjeros.” (Román, 1998)

**Economía de Escala:** “Es el beneficio que una empresa obtiene gracias a la expansión, es decir, es la propiedad por la que el costo total medio a largo plazo disminuye a medida que se incrementa la cantidad de producción.” (Cornejo, 2012)

**Cadena Logística:** “Es el canal de movimiento de pasajeros y de mercancías desde su origen hasta el consumidor final. Ese movimiento se realiza a través del servicio, de la manipulación, transformación, desplazamiento y almacenaje que sufre el producto desde que es materia prima hasta la elaboración del producto final.” (Beato, 2011)

**Exportación:** “Es un bien o servicio q es enviado a otra parte del mundo con fines comerciales. El transporte puede concretarse por distintas vías, ya sea terrestre, aéreo o marítimo. La exportación siempre hace referencia al tráfico legítimo de mercancías y servicios.” (Definición, 2010)

### **Metodología**

La investigación de la participación de las trasnacionales en el comercio mundial de banano y su impacto en el mercado ecuatoriano es de carácter descriptivo cualitativo debido que se está llegando a una conclusión mediante el lenguaje verbal y no mediante una cuantificación de los resultados. (Valencia, 2008)

La información utilizada para esta investigación ha sido obtenida de fuentes fidedignas como la Asociación de Exportadores Bananeros del Ecuador (AEBE) y de la Organización de Alimentos y Agricultura de las Naciones Unidas (FAO),

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

además de los análisis realizados por otras entidades públicas las cuales han ayudado al desarrollo de este proyecto.

Para la investigación también se realizó una entrevista el Ex Gerente de Chiquita en Ecuador, Ing Federico Vasquez, y también otra entrevista el Presidente de la Exportadora de Banano TUCHOK S.A., Ing. Ricardo Umpierrez, en donde se pudo obtener los puntos de vista de cada uno con respecto al impacto de las Empresas Transnacionales en Ecuador.

Con los datos obtenidos se va a realizar una comparación de la participación de las empresas transnacionales, tanto a nivel mundial como a nivel nacional, en donde se va a evaluar si ha incrementado o disminuido su participación. Así mismo al obtener un resultado se va a identificar cuáles han sido las consecuencias del mismo.

### **Análisis de Resultados**

El mercado ecuatoriano es muy distinto en comparación a sus competidores Costa Rica, Guatemala y Honduras, debido que en estos países centroamericanos la producción bananera es manejada casi en su totalidad por las transnacionales, sin embargo en Ecuador, a pesar de tener una presencia fuerte de las marcas Chiquita, Dole y Del Monte, la producción bananera se encuentra segmentada en su mayoría por pequeños y medianos productores. De acuerdo a estudios realizados por Pro Ecuador el 76% de la producción bananera ecuatoriana corresponde a productores pequeños, el 16% a productores medianos y sólo el 5% a productores grandes. (PRO-ECUADOR, 2013). Esto conlleva a que las transnacionales no puedan tener el control absoluto del mercado y se generen más oportunidades para nuevos exportadores.

**ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES  
BANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO  
ECUATORIANO**

De acuerdo al último censo realizado por la Asociación de Exportadores Bananeros del Ecuador (AEBE) se reporta la presencia de 188 compañías exportadoras de las cuales las diez primeras se reparten el 41,53% de mercado y las 94 compañías restantes se reparten el 58,47% del mercado.

Para poder identificar a las transnacionales en la tabla 2, detallo a continuación el nombre de la compañía con la que se encuentran registradas en Ecuador:

- Chiquita - Brundicorpi
- Dole - Ubesa
- Del Monte - Bandecua

<b>RANKING DE COMPAÑÍAS EXPORTADORAS 2014</b>			
<b>No</b>	<b>EXPORTADORA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
1	UBESA	29.472.757	10
2	TRUISFRUIT S.A.	17.038.787	5,78
3	REYBANPAC	14.273.541	4,84
4	COMERSUR S.A.	11.602.605	3,94
5	ASOAGRIBAL	9.921.353	3,37
6	ORO BANANA	9.240.518	3,13
7	CORAGOFRUT S.A.	8.662.735	2,94
8	SABROSTAR FRUIT CO.	7.501.237	2,54
9	ECUAGREENPRODEX S.A.	7.444.345	2,53
10	BRUNDICORP S.A.	7.241.350	2,46
11	EXBAFRUC CIA. LTDA.	5.961.077	2,02
12	BANACALI S.A.	5.922.265	2,01
13	TROPICAL FRUIT EXPORT	5.151.551	1,75
14	TRINYFRESH S.A.	5.006.924	1,7
15	CABAQUI	4.377.090	1,48
16	SENTILVER S.A.	4.285.188	1,45
17	FANALBA S.A.	4.086.624	1,39
18	EXPORSWEET	4.051.860	1,37
19	EXBAORO	3.991.753	1,35
20	FRUTADELI S.A.	3.855.398	1,31
21	OTRAS	125.718.847	42,64
	<b>TOTAL</b>	<b>294.807.805</b>	<b>100</b>

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

Tabla 2: Ranking de Compañías Exportadoras 2014

*\*Volúmenes en Cajas de Banano*

Fuente: (AEBE, Ranking de Compañías Exportadoras 2014, 2015)

Elaborado por: Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador

Como podemos notar la líder de las exportaciones en Ecuador es la compañía UBESA la cual es la representante de ventas de Dole en Ecuador. Esta transnacional es la que tiene mayor presencia en el país con un 10% del mercado.

De todas las transnacionales Dole es la única que tiene grandes plantaciones de banano en Ecuador, y gran parte de la fruta que comercializa es de su propia producción.

La segunda mayor exportadora es la compañía Truisfruit la cual pertenece a Noboa, actualmente tiene el 5,78% del mercado ecuatoriano lo cual es muy poco en comparación a lo que tuvo 20 años atrás cuando era la líder de las exportaciones ecuatorianas y tenían una presencia predominante en el mercado mundial de banano.

La tercera mayor exportadora es Reybanpac la cual pertenece al Grupo Wong los cuales también han tenido una larga trayectoria en la historia de banano del Ecuador.

La transnacional Chiquita la cual está representada en Ecuador por la compañía Brundicorpi S.A. se encuentra en el décimo lugar debido que la mayoría de fruta que se comercializa de Ecuador lo realiza a través de exportadoras nacionales. Así mismo la transnacional Del Monte representado por Bandecua ni si quiera se encuentra entre las 20 primeras empresas debido que casi todo su volumen es adquirido y exportado por compañías independientes.

**ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

Por lo tanto para poder realizar un análisis real de la participación de las transnacionales en el mercado ecuatoriano se va a usar la tabla 3 en la cual se detalla el ranking de las exportaciones por marcas.

<b>RANKING DE MARCAS 2014</b>			
No.	MARCA	TOTAL	%
1	DOLE	32.017.764	10,86
2	CHIQUITA	22.765.697	7,72
3	EXCELBAN	15.598.032	5,29
4	BONITA	15.218.522	5,16
5	PRIMADONNA	14.641.327	4,97
6	DELMONTE	14.188.757	4,81
7	DERBY	9.116.438	3,09
8	FAVORITA	8.328.988	2,83
9	PRETTY LIZA	6.431.109	2,18
10	ARTES	5.848.948	1,98
11	S/M	5.296.835	1,8
12	BANANEC	5.253.446	1,78
13	HORMIGUITA BANANAS	4.840.724	1,64
14	CITRONEX	4.838.722	1,64
15	DULCITA	4.823.275	1,64
16	SABROSTAR	4.632.869	1,57
17	COBANA	3.986.857	1,35
18	YELLOW PACIFIC	3.981.402	1,35
19	BANAFOOD	3.648.608	1,24
20	FORBEST	3.348.330	1,14
21	IMPERIAL	3.344.716	1,13
22	OTROS	102.655.465	34,83
	<b>TOTAL</b>	<b>294.806.831</b>	<b>100</b>

Tabla 3: Ranking de Marcas 2014

*\*Volúmenes en Cajas de Banano*

Fuente: (AEBE, Ranking de Marcas 2014, 2015)

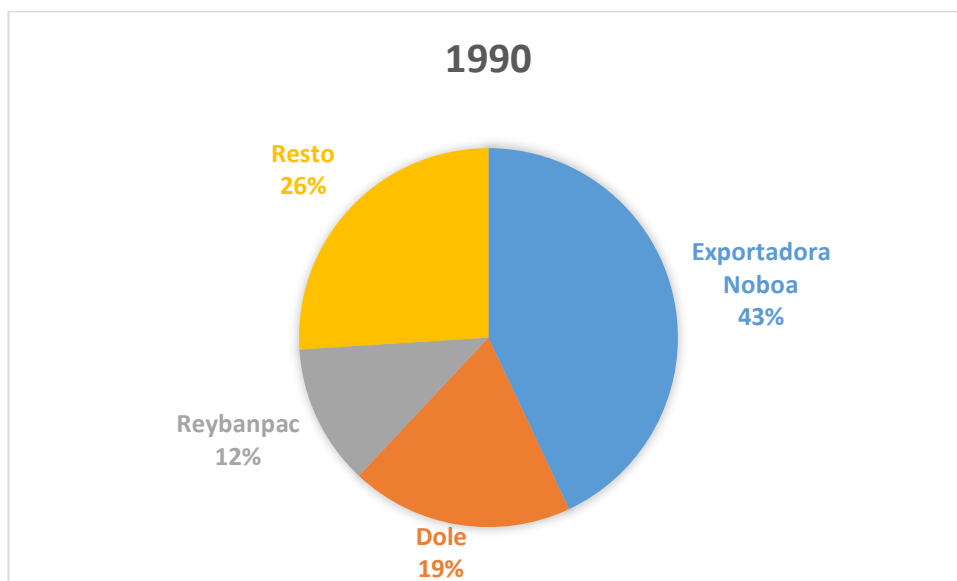
Elaborado por: Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador

Al analizar las exportaciones de cajas de banano por marcas podemos notar que Dole se sigue manteniendo en el primer lugar con un 10,86%, mientras que

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

Chiquita ascendió del puesto número 10 al puesto número 2 con 7,72% y Del Monte se encuentra en el puesto número 6 con 4,81%.

Entre las tres transnacionales suman el 23,39% lo cual es menos de la mitad del banano comercializado en Ecuador y el resto está dividido entre más de 100 exportadores. En el pasado sucedía todo lo contrario. De acuerdo a estadísticas de AEBE el mercado ecuatoriano en los años 90 era liderado solo por 3 empresas las cuales manejaban el 74% del mercado por lo que había muy poco espacio para que ingresen más empresas. Así mismo en ese tiempo solo se encontraban registradas 40 exportadoras en el MAGAP en comparación a las 188 que existen actualmente. (Ledesma, 2009)





## ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO

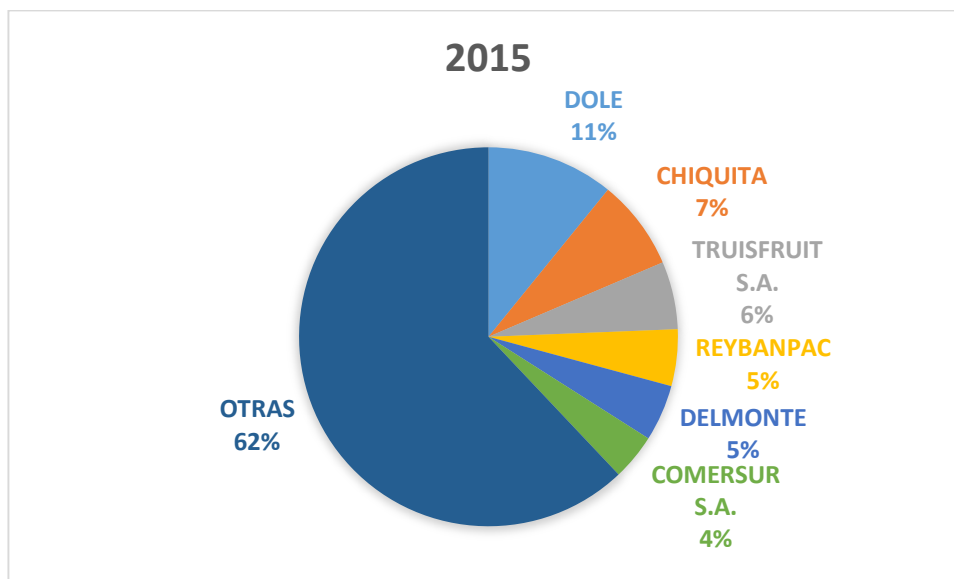


Figura 5: Participación de Exportadoras en Ecuador  
Fuente: Ledesma, (2009) y AEBE, (2015)  
Elaborado por: Estefanía Balda

En la figura 5 se muestra claramente el cambio que ha existido en el mercado ecuatoriano en los últimos 16 años. En 1990 la Exportadora Noboa era el líder indiscutible del mercado con 43% de participación, seguido de Dole con 19% y Reybanpac con 12%. Como podemos notar en aquella época Dole era la única transnacional que tenía un porcentaje alto de participación en Ecuador, ya que Noboa y Reybanpac las cuales son empresas nacionales, manejaban 55% del mercado.

Actualmente Noboa solo tiene el 6%, Dole el 11%, Reybanpac el 5%, y las demás compañías el 78%. El cambio en el mercado ecuatoriano se dio por varios factores:

*La Caída de la Exportadora Bananera Noboa:* La Exportadora Bananera Noboa tuvo que cerrar sus operaciones al enfrentar problemas legales con el Estado por el no pago de Impuestos. En donde el Estado tuvo que embargar algunos de sus

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

bienes, entre ellos la Hacienda La Clementina, la más grande del Ecuador y del mundo con 11,000 hectáreas de las cuales 2000 hectáreas estaban sembradas con banano. Actualmente la marca Bonita continua siendo exportada por la empresa Truisfruit S.A. pero en menor cantidad.

*La Reducción de Participación de las Transnacionales a nivel Mundial:* En la entrevista mantenida con el Ing. Ricardo Umpierrez, Presidente de la Exportadora de Banano Tuchok S.A., nos comenta que “al haber reducido la participación de las transnacionales a nivel mundial se da apertura a que nuevas empresas nacionales ingresen a competir en el mercado mundial de banano”. Como se pudo detallar en el marco teórico, las transnacionales han bajado su participación del 65,3% que tenían en 1980 a 36.6% en el 2013, por lo que ese porcentaje de reducción de 28,7% representa oportunidades de crecimiento para las compañías independientes. (Umpierrez, 2015)

*Incremento de Oferta de fletes navieros:* Los fletes navieros han influenciado en mucho a que incremente el número de exportadoras en Ecuador debido que ofrece la oportunidad de transportar la fruta a distintas partes del mundo a un costo alcanzable para cualquier empresa y sin restricciones en cuanto a volumen.

Como consecuencia del incremento de Exportadoras de Banano en Ecuador se dio oportunidad para la apertura de nuevos mercados para la exportación de Banano en donde las transnacionales no tienen mucha incidencia como es el caso de Rusia, Asia y Medio Oriente

## ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO

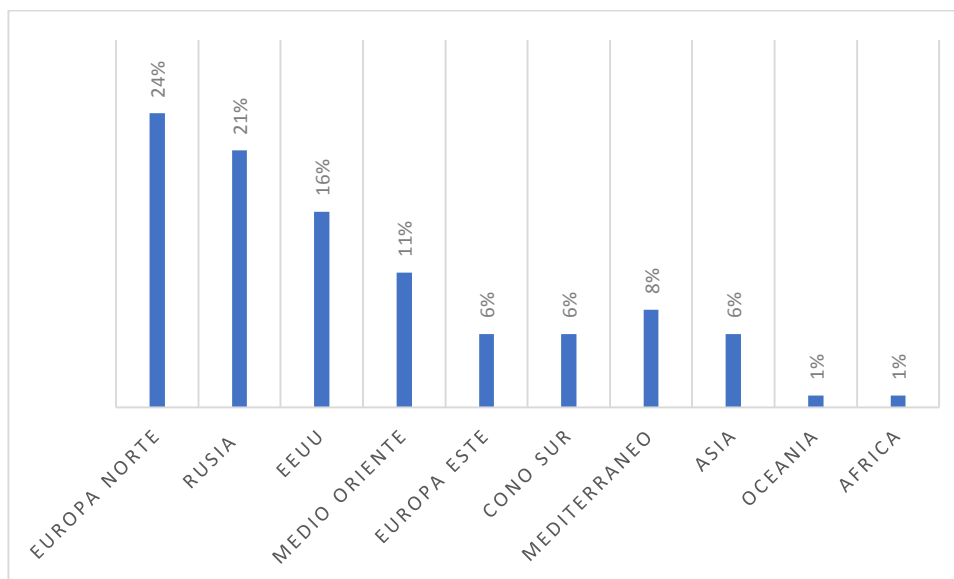


Figura 6: Mercados de Exportación de Banano del Ecuador  
Fuente: AEBE, (2015)  
Elaborado por: Estefanía Balda

En la figura 6 se pueden identificar los principales mercados de exportación del Ecuador. En el caso de Europa Norte y EEUU son mercados ya ganados por las transnacionales. Los clientes más fuertes prefieren trabajar con las marcas reconocidas de Chiquita, Dole y Del Monte y no dan mucha apertura a que ingresen nuevas empresas. Sin embargo cuando estos mercados tienen escasas de oferta por parte de las transnacionales, las mismas acuden a comprar a exportadores independientes para poder cubrir su demanda.

Los mercados de Rusia con 21%, Medio Oriente con 11% y Asia con 6% son mercados no tradicionales en donde las transnacionales no son fuertes y dan apertura a nuevas empresas.

### *Fortalezas y Debilidades de las Exportadoras de Banano del Ecuador*

En la entrevista con el Ing. Ricardo Umpierrez, indica cuáles son las Fortalezas y Debilidades que tienen las exportadoras de banano en Ecuador:

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

### **Fortalezas**

- Los productores independientes pueden exportar fruta de la misma o mejor calidad que las transnacionales.
- El modelo organizacional de las exportadoras de banano independientes es mucho más simple que la de las transnacionales, por lo que son más eficientes en costos.
- Se tiene mayor flexibilidad para cumplir con los diferentes requisitos que exige el cliente en el exterior, en cuanto a volúmenes, tipos de empaque, mercados, entre otros.
- Hay exportadoras nacionales reconocidas por su seriedad en el medio por lo que el productor local mediano y pequeño (la mayoría de productores del Ecuador) prefieren vender su fruta a ellos antes que a las transnacionales, debido que se tiene un mayor acercamiento y el trato es más personalizado.
- Los clientes en el exterior conocen que las exportadoras independientes son aquellas que abastecen a las transnacionales, por lo que muchas de ellas prefieren comprar al exportador directo a un menor precio.
- Las exportadoras independientes han logrado abrir mercados en los cuales las transnacionales no son fuertes tradicionalmente, como es el mercado de Rusia, Asia y Medio Oriente

### **Debilidades**

- Las exportadoras no pueden competir con el poderío económico que tienen las empresas transnacionales ya que las mismas tienen acuerdos comerciales

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

con supermercados o grandes compañías que solicitan largos plazos en la forma de pago.

- La marca de las transnacionales en el mercado de EEUU y Europa tiene un plus en cuanto a precio y preferencia del consumidor gracias a la trayectoria que han tenido a lo largo de la historia por lo que es muy difícil que una exportadora independiente pueda competir en esos mercados.

### **Conclusión**

El propósito principal de esta investigación es demostrar de qué forma influye la participación de las transnacionales bananeras en el mercado ecuatoriano. Gracias al análisis de resultados realizado podemos llegar a las siguientes conclusiones:

Las transnacionales bananeras han sido muy importantes para el desarrollo del negocio bananero ya que han ayudado a forjar y establecer el funcionamiento del mismo. En la década de los 80 las transnacionales abarcaban dos tercios del mercado global de banano sin embargo en los últimos años su participación se ha visto afectada con una reducción de 28,7%.

Esta reducción de las transnacionales a nivel mundial ha tenido un impacto positivo en el mercado ecuatoriano ya que de esta forma se ha abierto la posibilidad para que nuevas empresas nacionales puedan desarrollarse y crecer en el negocio bananero para suplir ese porcentaje que las transnacionales han dejado libre. Así mismo las empresas ecuatorianas también han tenido la oportunidad de abrir nuevos mercados en donde las transnacionales no tienen mucha influencia.

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

Es importante mencionar que antes era muy difícil que nuevas empresas ingresen al mercado mundial de banano debido que las transnacionales ejercían su jerarquía y poderío

En 1990 solo existían 40 exportadoras de banano registradas en el Ecuador de las cuales solo tres empresas (Exportadora Bananera Noboa, Dole y Reybanpac) tenían el 74% del mercado, mientras que solo el 26% quedaba libre para el resto de exportadoras. Esta situación cambió drásticamente en la actualidad ya que ahora se encuentran registradas 188 exportadoras de banano en el Ecuador en donde las tres primeras empresas (Dole, Chiquita y Truisfruit) manejan solo el 26% del mercado mientras que las demás exportadoras manejan el 76%.

El aumento de compañías exportadoras en Ecuador ha hecho que se genere fuentes de empleo para más de trecientos ochenta mil familias como se lo indica en el marco teórico. Y así mismo si tomamos en cuenta a las industrias colaterales que giran en torno a la industria bananera como es el caso de las Navieras, Cartoneras, Plástico, Fertilizante, agroquímicas y transporte terrestre, se genera trabajo para más de un millón de familias ecuatorianas. (PRO-ECUADOR, 2013)

A pesar que las transnacionales no han sido las dominantes mayoritarias en el mercado de banano ecuatoriano, su reducción en la participación a nivel mundial ha influenciado para que Ecuador pueda darse a conocer en el exterior con sus propias marcas y así mismo ser cotizado en otros mercados no tradicionales donde anteriormente el Ecuador no tenía mucha apertura como es el caso de China y Medio Oriente.

El Ecuador debe aprovechar que las transnacionales continúan perdiendo participación para poder establecerse permanentemente en los diferentes mercados.

# ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO

## Bibliografía

- Acosta, E. G. (2014). Cinco Países concentran el 69.5% de las exportaciones de banano. *El Agro*.
- AEBE. (2015). *Historia del Banano*. Obtenido de Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador: [www.aebe.com.ec](http://www.aebe.com.ec)
- AEBE. (2015). *Ranking de Compañías Exportadoras 2014*. Guayaquil.
- AEBE. (2015). *Ranking de Marcas 2014*. Guayaquil.
- Beato, N. (2011). *El Acento*. Obtenido de [www.acento.com.do](http://www.acento.com.do)
- Cartay, R. (1997). El Comercio Mundial del Banano. *Revista de la Facultad de Agronomía Universidad del Zulia*, 15.
- Chiquita. (2014). *The Chiquita Story*. Obtenido de <http://www.chiquita.com/Our-Company/The-Chiquita-Story.aspx>
- Cornejo, G. A. (2012). *Pontificia Universidad Católica de Chile*. Obtenido de <http://web.ing.puc.cl/>
- Definición. (2010). *Definición*. Obtenido de [www.definicion.de](http://www.definicion.de)
- DelMonte. (2014). *Del Monte History*. Obtenido de <http://www.delmonte.com/healthy-living/history/>
- Dole Food Company, I. (2015). *Dole Timeline*. Obtenido de <http://dole.com/Company%20Info/Timeline>
- FAO. (2004). *La Economía Mundial del Banano*. Obtenido de ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/007/y5102s/y5102s00.pdf>
- FAO. (2014). *The Changing Role of Multinational Companies in the Global Banana Trade*. Obtenido de FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS: <http://www.fao.org/docrep/019/i3746e/i3746e.pdf>
- FAO. (2014). *Trade and Markets - Banana Exports*. Obtenido de Food and Agriculture Organization of the United States: <http://www.fao.org/economic/est/est-commodities/bananas/banana-exports/en/>
- FAO. (2014). *Trade and Markets - Banana Imports*. Obtenido de Food and Agriculture Organization of the United States: <http://www.fao.org/economic/est/est-commodities/bananas/banana-imports/en/>
- Financiera, E. (s.f.). Obtenido de [www.encyclopedia-financiera.com](http://www.encyclopedia-financiera.com)

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

- INEC. (2014). *Análisis del Sistema Agroalimentario del Banano en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.com/sistagroalim/pdf/Banano.pdf>
- Ledesma, E. (2009). *La Industria Bananera Ecuatoriana*. Obtenido de Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador: [http://www.aebe.com.ec/data/files/Publicaciones/INDUSTRIA\\_BANANERA\\_2009\\_act\\_sept\\_2010.pdf](http://www.aebe.com.ec/data/files/Publicaciones/INDUSTRIA_BANANERA_2009_act_sept_2010.pdf)
- Orozco, R. V. (2010). El impacto del comercio del Banano en el Desarrollo del Ecuador. *AFESE 53*, 169.
- PRO-ECUADOR. (2013). *ANÁLISIS DEL SECTOR BANANO*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/PROEC\\_AS2013\\_BANANO.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/PROEC_AS2013_BANANO.pdf)
- Román, A. J. (1998). *Comercio Exterior: Teoría y Práctica* .
- SOTO, M. (Octubre de 2011). SITUACIÓN Y AVANCES TECNOLOGICOS EN LA PRODUCCIÓN BANANERA MUNDIAL. *Revista Brasileira de Fruticultura*, 14.
- Trajtenberg, R. (Agosto de 1999). El Concepto de Empresa Transnacional.
- Umpierrez, I. R. (07 de Abril de 2015). Presidente de Tuchok S.A. (E. Balda, Entrevistador)
- Valencia, U. d. (2008). *Métodos de Investigación*. Obtenido de [http://www.uv.es/webgid/Descriptiva/331\\_mtodos.html](http://www.uv.es/webgid/Descriptiva/331_mtodos.html)
- Vasquez, I. F. (15 de Abril de 2015). Ex Gerente de Brundicorpi S.A. (Chiquita en Ecuador). (E. Balda, Entrevistador)
- Villegas, R. (Septiembre de 2000). *Institutional Market for Banana Act III Nutritional Properties of Banana*. Obtenido de Mercado Institucional para el Banano: Propiedades Nutritivas: [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/pnacl268.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnacl268.pdf)

### **ANEXO 1**

#### **Entrevista Ricardo Umpierrez, Presidente de la Exportadora de Banano TUCHOK S.A.**

**¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de las exportadoras de banano del Ecuador?**

*Fortalezas*



## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

- Los productores independientes pueden exportar fruta de la misma o mejor calidad que las transnacionales.
- El modelo organizacional de las exportadoras de banano independientes es mucho más simple que la de las transnacionales, por lo que son más eficientes en costos.
- Se tiene mayor flexibilidad para cumplir con los diferentes requisitos que exige el cliente en el exterior, en cuanto a volúmenes, tipos de empaque, mercados, entre otros.
- Hay exportadoras nacionales reconocidas por su seriedad en el medio por lo que el productor local mediano y pequeño (la mayoría de productores del Ecuador) prefieren vender su fruta a ellos antes que a las transnacionales, debido que se tiene un mayor acercamiento y el trato es más personalizado.
- Los clientes en el exterior conocen que las exportadoras independientes son aquellas que abastecen a las transnacionales con fruta, por lo que muchas de ellas prefieren comprar al exportador directo.
- Las exportadoras independientes han logrado abrir mercados en los cuales las transnacionales no son fuertes tradicionalmente, como es el mercado de Rusia, Asia y Medio Oriente

### *Debilidades*

- Las exportadoras no pueden competir con el poderío económico que tienen las empresas transnacionales lo cual les facilita tener acuerdos comerciales con supermercados o grandes compañías que solicitan plazos en la forma de pago.

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

- La marca de las transnacionales en el mercado de EEUU y Europa tiene un plus en cuanto a precio y preferencia gracias a la trayectoria que han tenido a lo largo de la historia por lo que es muy difícil que una exportadora independiente pueda competir en esos mercados.

### **¿Cuáles son los retos que enfrentan las exportadoras ecuatorianas?**

Uno de los retos es que el país nos de las condiciones equitativas en cuanto a aranceles con nuestros principales países competidores en donde las transnacionales tienen sus propias plantaciones y exportan su propia fruta.

Al no tener las mismas condiciones nuestro banano se vuelve más caro en comparación a los otros países.

Ej. Toda la fruta que es exportada de Centroamérica, que es donde las compañías transnacionales tienen sus plantaciones, tiene un arancel mucho más bajo que el ecuatoriano.

Otro reto es que los exportadores sean constantes con el abastecimiento de banano con calidad Premium en los diferentes mercados.

### **¿De qué forma se ha beneficiado el mercado ecuatoriano por la reducción de la participación de las compañías transnacionales?**

- Al haber reducido la participación de las transnacionales se da apertura a que nuevas empresas nacionales ingresen en el mercado mundial de banano a competir.
- En Ecuador existe más competencia ya que todas las empresas quieren superarse. El negocio es mucho más dinámico para beneficio de todos.

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

- Tanto el productor local como el productor internacional tiene más opciones para escoger a un exportador que les ofrezca mejores condiciones en cuanto a pago, calidad y cumplimiento de contratos.

### **¿Cuál es la consecuencia de la reducción de participación de las transnacionales en el mercado ecuatoriano?**

Se han abierto nuevos mercados para los exportadores ecuatorianos en donde las transnacionales no tienen incidencia como es el caso de Rusia, Asia y Medio Oriente.

## **ANEXO 2**

### **Entrevista Federico Vasquez, Ex Gerente de Brundicorpi S.A., Chiquita en Ecuador**

#### **¿Cuáles son las causas de la reducción de participación de las transnacionales en el mercado mundial de banano?**

La apertura mundial en el comercio ha sido muy grande y es muy fácil hoy en día comprar cualquier producto en cualquier país gracias a las facilidades que el mercado ofrece actualmente.

Sin embargo la principal causa de la reducción de la participación de las transnacionales se debe a la transformación del transporte marítimo, de barcos con carga suelta a barcos con carga contenedorizada.

Los contenedores han sido la solución para enviar el banano en volúmenes, tanto altos como bajos, a cualquier parte del mundo y con valores de fletes accesibles

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

para cualquier exportador. Por lo que ya no se depende de las transnacionales para el transporte de la fruta.

### **¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de las transnacionales bananeras?**

#### *Fortalezas*

- las transnacionales tienen bajos costos de producción de bienes y servicios debido a los grandes volúmenes que manejan
- tienen la ventaja de tener centros de producción y distribución en muchos países en donde se les facilita realizar negociaciones
- A pesar que las navieras ofrecen fletes a todo exportador, siempre hay una diferencia a favor de las transnacionales en cuanto a valor de flete.

#### *Debilidades*

- Tienen una estructura organizacional muy pesada debido que tienen una gran cantidad de empleados, por lo que no son eficientes.
- No son ágiles para tomar decisiones rápidas.
- No tienen flexibilidad en cuanto a personalización de sus productos, los clientes no pueden realizar cambios en sus cartones o etiquetas.
- Solo manejan productos estándar debido a que tienen altos volúmenes
- No pueden usar otra marca que no sea la de ellos, lo cual los limita en las negociaciones con ciertos clientes.

## **ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS TRANSNACIONALES BANANANERAS Y SU IMPACTO EN EL MERCADO ECUATORIANO**

**¿De qué manera ha influenciado la reducción de la participación de las transnacionales en el mercado ecuatoriano?**

La reducción en la participación de las transnacionales bananeras ha generado oportunidades para nuevos exportadores ecuatorianos, ya que “cuando se crea un hueco en el mercado, otro tiene que cubrirlo”.

Los exportadores ecuatorianos tienen que sacar provecho de esta reducción para poder ingresar en mercados donde antes era imposible debido al poderío de las transnacionales.