



Análisis comparativo del desempeño de la competitividad de las exportaciones de los países de la Comunidad Andina en la subpartida 2008.91.00.00 "Palmito", periodo 2010-2020.

Baraja Gavilanes, María Soledad y Vélez Moreira, Galo Alcides

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Comercio Exterior y Negociación Internacional

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Comercio Exterior y Negociación Internacional

Econ. Miño Villarreal, Carlos Oswaldo

3 de marzo del 2021



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS FINAL_Velez_Baraja.docx (D96936875)
Submitted: 3/2/2021 2:41:00 AM
Submitted By: cominio@espe.edu.ec
Significance: 7 %

Sources included in the report:

TESIS CEDEÑO CORREGIDO 22.docx (D83357791)
proyecto de investigacion final2 Alomoto_Huaca.pdf (D54534097)
Tesis Esly Arce - Michelle JerezCORRECT.docx (D62287226)
M5.663_20192_META 3: DESARROLLO DEL PROYECTO: RECOJIDA DE INFORMACION Y
ANALISIS_12526618.txt (D72712305)
CuartaRevisiónTagua.docx (D95844310)
<https://core.ac.uk/download/pdf/144232839.pdf>
<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/68918/>
Análisis_comparativo_de_la_competitividad_de_las_economias.pdf?sequence=4&isAllowed=y
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/25799/1/T4031e.pdf>

Instances where selected sources appear:

22



Firmado digitalmente por:
CARLOS OSWALDO
MINO VILLARREAL



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN
INTERNACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “**Análisis comparativo del desempeño de la competitividad de las exportaciones de los países de la Comunidad Andina en la subpartida 2008.91.00.00 "Palmito", período 2010-2020.**” fue realizado por los señores **Baraja Gavilanes, María Soledad y Vélez Moreira, Galo Alcides** el cual ha sido revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 03 de marzo del 2021



.....
ECON. MIÑO VILLARREAL, CARLOS OSWALDO

CI: 1706546304



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN
INTERNACIONAL**

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Nosotros, **Baraja Gavilanes, María Soledad y Vélez Moreira, Galo Alcides**, con cédulas de ciudadanía número **1725164204** y **2350232829** declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“Análisis comparativo del desempeño de la competitividad de las exportaciones de los países de la Comunidad Andina en la subpartida 2008.91.00.00 "Palmito", período 2010-2020.”** es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 03 de marzo del 2021

Baraja Gavilanes, María Soledad

CI: 1725164204



.....
GALO ALCIDES
VELEZ MOREIRA
.....

Vélez Moreira, Galo Alcides

CI: 2350232829



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN
INTERNACIONAL**

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Nosotros **Baraja Gavilanes, María Soledad y Vélez Moreira, Galo Alcides**, con cédulas de ciudadanía número 1725164204 y 2350232829 autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **“Análisis comparativo del desempeño de la competitividad de las exportaciones de los países de la Comunidad Andina en la subpartida 2008.91.00.00 "Palmito", período 2010-2020.”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Sangolquí, 03 de marzo del 2021

Baraja Gavilanes, María Soledad

CI: 1725164204



Firmado y verificado por:
**GALO ALCIDES
VELEZ MOREIRA**

Vélez Moreira, Galo Alcides

CI: 2350232829

Dedicatoria

*A mis padres, quienes nunca me llenaron de lujos,
pero sí me llenaron de amor para enseñarme que, con esfuerzo,
honradez y fe puedo alcanzar cualquier meta.
Esta es mi forma de honrarlos.*

*A mi hermana, por ser esa gran inspiración para convertirme
en alguien digna de ser su ejemplo y motivación para superarse.*

*A quienes siempre creyeron en este sueño,
por esas palabras de aliento, por el apoyo oportuno y sus oraciones.*

Baraja Gavilanes María Soledad

Dedicatoria

A mi mamá y mi hermana, por su constante apoyo, por no dejar de creer en mí cada momento de la carrera, por cada consejo brindado y por motivarme a ser una persona mejor cada día.

A mis padrinos, por ser un pilar fundamental, gracias por el apoyo emocional que me enviaron cuando más lo necesitaba, por cada consejo y palabras de aliento que me guiaron en este camino.

A mis amigos del colegio, que a pesar de la distancia supieron motivarme y llevarme a tomar las mejores decisiones.

A cada uno de mis amigos de la universidad que sin duda fueron mi segunda familia, por sus consejos y estar siempre presente cuando más lo necesitaba.

Vélez Moreira Galo Alcides

Agradecimiento

A Dios, por su amor, su bondad y fidelidad con la que me ha cuidado y guiado para cumplir sus planes.

A mis padres, por su apoyo incondicional en todo este proceso y por su forma de educarme con amor y disciplina que tanto me ha servido en mi formación académica y personal. Espero retribuir en algo el gran esfuerzo que han hecho por verme cumplir mis sueños. Todo el mérito es suyo.

A mi tutor de tesis, Econ. Oswaldo Miño, por su guía siempre oportuna y aquellos docentes que me han acompañado en este trayecto con su vocación de enseñanza que inspira.

A mi compañero de tesis y mejor amigo Galo, gracias por empujarme hacia adelante siempre; ahora podemos compartir este logro que tanto trabajo nos ha costado,

A mis amigos, por hacer de esta la mejor etapa de mi vida. espero verlos pronto cumplir sus propios sueños y celebrarlo juntos.

Baraja Gavilanes María Soledad

Agradecimiento

*A mi mamá por todo el sacrificio que hizo para que yo llegara donde estoy,
por no dejar de creer en mi en ningún momento,
por todas sus palabras, consejos y enseñanzas
que me ayudaron a ser la persona que soy ahora.*

*A mi hermana y mis padrinos que fueron mi apoyo incondicional, gracias
por estar en los momentos más duros de mi vida.*

*Al Econ. Oswaldo Miño, que desde el primer día de clases
nos motivó con todas sus enseñanzas
y a quien por fortuna tuvimos como nuestro director de tesis,
gracias por su paciencia y constancia.*

*A mi mejor amiga Soledad, con quien tuve la dicha
de compartir todo este proceso, gracias por todas las risas,
y los gratos recuerdos que hemos vivido.*

*A la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE que me dio
a los mejores amigos que uno puede tener, así como a los profesores que
nos motivaron cada día a ser mejores estudiantes y personas.*

Vélez Moreira Galo Alcides

Índice de contenidos

Urkund.....	2
Certificación.....	3
Responsabilidad de autoría	4
Autorización de publicación	5
Dedicatoria	6
Agradecimiento	8
Índice de tablas	14
Índice de figuras	15
Resumen.....	17
Abstract	18
Capítulo I.....	19
Planteamiento del problema de investigación.....	19
Planteamiento del problema	19
Objetivos.....	20
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos	20
Marco teórico	21
Teoría clásica de la economía	21
Teoría de la ventaja competitiva.....	24
El doble diamante generalizado de Moon, Rugman y Verbeke.....	25
El rol de las exportaciones en la economía ecuatoriana	27

Marco referencial	28
Análisis de competitividad de los países de la Comunidad Andina de Naciones	28
Comunidad Andina: ¿puede hablarse de política regional?	29
Nivel de competitividad técnica de las empresas exportadoras	29
La Comunidad Andina: régimen comercial en formación.....	30
Marco conceptual.....	30
Capítulo II.....	33
Marco metodológico	33
Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio.....	33
Delimitación temporal	33
Enfoque de investigación: Mixto.....	33
Tipología de investigación.....	33
Por su finalidad: aplicada	33
Por las unidades de análisis: documental.....	34
Por el control de las variables: No experimental	34
Por el alcance: Descriptivo	34
Determinación de variables.....	34
Variable dependiente.....	34
Monto de exportación anual de palmito	35
Participación de las exportaciones en el mercado mundial.....	42
Variable independiente.....	48

	12
Condición de los factores	49
Condiciones de la demanda	51
Industrias relacionadas y de apoyo	53
Estrategia, estructura y rivalidad	55
Instrumento de medición a emplearse en el estudio de las variables objeto de estudio.	57
Indicador de Fajnzylber	57
Capítulo III	61
Doble diamante generalizado	61
Cálculo de ratios del doble diamante generalizado.	62
Diamante Nacional.....	64
Diamante Internacional	67
Discusión del Doble Diamante de los países de la Comunidad Andina.....	69
Capítulo IV	71
Posicionamiento y eficiencia en el mercado internacional del palmito	71
Resultados indicador de Fajnzylber	71
Análisis del escenario competitivo	72
Análisis al año 2011	72
Análisis al año 2012	74
Análisis al año 2013	75
Análisis al año 2014	77
Análisis al año 2015	79

Análisis al año 2016	81
Análisis al año 2017	83
Análisis al año 2018	85
Análisis al año 2019	86
Análisis al año 2020	88
Análisis del 2011 al 2019.....	90
Capítulo V	92
Conclusiones y recomendaciones	92
Conclusiones.....	92
Recomendaciones.....	93
Bibliografía	95

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Crecimiento anual de las exportaciones de palmito de Ecuador</i>	36
Tabla 2. <i>Crecimiento anual de las exportaciones de palmito de Colombia</i>	37
Tabla 3. <i>Crecimiento anual de las exportaciones de palmito de Bolivia</i>	39
Tabla 4. <i>Crecimiento anual de las exportaciones de palmito de Perú</i>	41
Tabla 5. <i>Crecimiento de la participación mundial de Ecuador en la exportación de palmito</i>	43
Tabla 6. <i>Crecimiento de la participación mundial de Colombia en la exportación de palmito</i>	44
Tabla 7. <i>Crecimiento de la participación mundial de Bolivia en la exportación de palmito</i>	46
Tabla 8. <i>Crecimiento de la participación mundial de Perú en la exportación de palmito</i>	47
Tabla 9. <i>Elementos de la variable Condiciones de los factores</i>	50
Tabla 10. <i>Elementos de la variable Condiciones de la demanda</i>	53
Tabla 11. <i>Elementos de la variable Industrias relacionadas y de apoyo</i>	54
Tabla 12. <i>Elementos de la variable Estrategia, estructura y rivalidad</i>	56
Tabla 13. <i>Puntuaciones de las variables del Doble Diamante</i>	62

Índice de figuras

Figura 1. <i>Modelo del DDG de Competitividad Internacional</i>	26
Figura 2. <i>Variable dependiente (exportaciones) y covariables</i>	34
Figura 3. <i>Evolución de las exportaciones de palmito de Ecuador</i>	36
Figura 4. <i>Evolución de las exportaciones de palmito de Colombia</i>	38
Figura 5. <i>Evolución de las exportaciones de palmito de Bolivia</i>	39
Figura 6. <i>Evolución de las exportaciones de palmito de Perú</i>	41
Figura 7. <i>Evolución de la participación de mercado mundial de Ecuador</i>	43
Figura 8. <i>Evolución de la participación de mercado mundial de Colombia</i>	45
Figura 9. <i>Evolución de la participación de mercado mundial de Bolivia</i>	46
Figura 10. <i>Evolución de la participación de mercado mundial de Perú</i>	47
Figura 11. <i>Variable independiente (competitividad) y covariables</i>	48
Figura 12. <i>Escenarios competitivos</i>	59
Figura 13. <i>Diamante Nacional</i>	64
Figura 14. <i>Diamante Internacional</i>	67
Figura 15. <i>Variación del posicionamiento y eficiencia de los países de la Comunidad Andina</i>	71
Figura 16. <i>Principales importadores de palmito en el 2011</i>	72
Figura 17. <i>Escenario competitivo 2011</i>	73
Figura 18. <i>Principales importadores de palmito en el 2012</i>	74
Figura 19. <i>Escenario competitivo 2012</i>	74
Figura 20. <i>Principales importadores de palmito en el 2013</i>	75
Figura 21. <i>Escenario competitivo 2013</i>	76
Figura 22. <i>Principales importadores de palmito en el 2014</i>	77
Figura 23. <i>Escenario competitivo 2014</i>	78

Figura 24. <i>Principales importadores de palmito en el 2015</i>	79
Figura 25. <i>Escenario competitivo 2015</i>	80
Figura 26. <i>Principales importadores de palmito en el 2016</i>	81
Figura 27. <i>Escenario competitivo 2016</i>	81
Figura 28. <i>Principales importadores de palmito en el 2017</i>	83
Figura 29. <i>Escenario competitivo 2017</i>	83
Figura 30. <i>Principales importadores de palmito en el 2018</i>	85
Figura 31. <i>Escenario competitivo 2018</i>	85
Figura 32. <i>Principales importadores de palmito en el 2019</i>	86
Figura 33. <i>Escenario competitivo 2019</i>	87
Figura 34. <i>Principales importadores de palmito - Comparativa 2019-2020</i>	88
Figura 35. <i>Escenario competitivo 2020</i>	89
Figura 36. <i>Escenario competitivo del 2010 al 2019</i>	90

Resumen

Ecuador es un país favorecido por sus condiciones geográficas y ambientales para el cultivo de productos como el palmito y junto a la necesidad de diversificar sus exportaciones, resulta útil analizar el escenario competitivo en donde se desarrolla el país. Los países que conforman la Comunidad Andina poseen economías pequeñas inmersas en un mundo globalizado con ciertas economías emergentes, por lo que evaluar su competitividad desde un punto netamente nacional, como lo plantea Porter (1990) resulta ser significativamente limitado e ineficaz. Para superar aquellas limitaciones, se realiza un análisis comparativo de las exportaciones del palmito en cada uno de los países de la Comunidad Andina, determinando su situación actual, su comportamiento económico y la participación de las exportaciones que este producto representa a cada una de estas economías, apoyándose de la descripción de indicadores que influyen en la competitividad nacional (Tasa de crecimiento de la población, tiempo requerido para iniciar un negocio en días, etc.) e internacional de un país (inversión extranjera directa en millones, porcentaje de exportaciones, etc.), con la finalidad de conocer el desempeño competitivo en el que se encuentra una economía con respecto a un producto en un rango de tiempo determinado, utilizando como metodología el cálculo del Índice de Inserción Internacional de Fajnzylber el cual trata de determinar la competitividad de los países medida por la variación de su presencia en el mercado extranjero.

PALABRAS CLAVES

- **COMPETITIVIDAD**
- **PALMITO**
- **DOBLE DIAMANTE GENERALIZADO**

Abstract

Ecuador is a country favored by its geographical and environmental conditions for the cultivation of products such as palm hearts and together with the need to diversify its exports, it is useful to analyze the competitive scenario in which the country develops. The countries that make up the Andean Community have small economies immersed in a globalized world with certain emerging economies, so evaluating their competitiveness from a purely national point of view, as suggested by Porter (1990) turns out to be significantly limited and ineffective. To overcome those limitations, a comparative analysis of palm heart exports is carried out in each of the Andean Community countries, determining their current situation, their economic behavior and the share of exports that this product represents to each of these economies. , based on the description of indicators that influence national competitiveness (population growth rate, time required to start a business in days, etc.) and international competitiveness of a country (foreign direct investment in millions, percentage of exports, etc.), in order to know the competitive performance of an economy with respect to a product in a given time range, using the calculation of the Fajnzylber International Insertion Index as a methodology, which tries to determine the competitiveness of the countries measured by the variation of their presence in the foreign market.

KEYWORDS:

- **COMPETITIVENESS**
- **PALM HEARTS**
- **DOUBLE GENERALIZED DIAMOND**

Capítulo I

Planteamiento del problema de investigación

Planteamiento del problema

El palmito es un vegetal que proviene del núcleo de ciertas variedades de palmeras, el cual es apetecido a nivel mundial principalmente por su versatilidad culinaria, pues se considera como un producto gourmet exótico. Es nativo de algunas especies de palmeras de América del Sur y Central, por lo que Ecuador se encuentra dentro de los territorios favorecidos para su cultivo debido a sus condiciones ambientales y geográficas que presentan especialmente sus zonas tropicales.

Según datos del Banco Central del Ecuador, en el 2020 las exportaciones de productos tradicionales del país representaron el 58,8% del total de exportaciones no petroleras (8812,6 millones de dólares FOB), haciendo que la balanza comercial dependa fuertemente de estos rubros. Por lo tanto, es necesario diversificar la oferta exportable ecuatoriana y dar apertura a productos no tradicionales como el palmito, para que de esta manera el riesgo también logre diversificarse y así dar paso al acceso de nuevos mercados, nuevas oportunidades y nuevos retos que contribuyan al desarrollo económico y social.

Al hablar de la oferta exportable, según datos de Trade Map (2019), Ecuador es el mayor exportador de palmito a nivel mundial, con un valor exportado de 54,69 millones de dólares en el 2019, el cultivo de este producto comenzó en el año de 1987, sin embargo, el proceso industrial comenzó en el año de 1991; sin embargo, países como Perú (8,59 millones de dólares), Bolivia (8,20 millones de dólares) y Colombia (1,38 millones de dólares) ocupan el tercero, cuarto y noveno puesto respectivamente

como exportadores de este producto, ya que también poseen las condiciones climáticas y tipo de suelo óptimo para el cultivo de este vegetal. Estos países que conforman la Comunidad Andina resultan ser potenciales competidores para el Ecuador, principalmente por el factor precio. Este problema se liga con el control que tienen los principales destinos de las exportaciones mundiales de palmito, quienes fijan el precio del producto como resultado de la elevada dependencia de las fluctuaciones del mercado mundial.

Con base a estos antecedentes, se determina la necesidad de analizar los factores que influyen en la competitividad, posicionamiento y eficiencia que poseen los países de la Comunidad Andina como oferentes de palmito, para que posteriormente sirvan como base del desarrollo de estrategias que permitan aprovechar las oportunidades existentes en el mercado y además tener un mayor acercamiento a los potenciales competidores para conocer el escenario en el que operan.

Objetivos

Objetivo general

- Analizar el escenario competitivo de las exportaciones de palmito de los países de la Comunidad Andina en el periodo 2010-2020.

Objetivos específicos

- Comparar las variables nacionales e internacionales que determinan la competitividad de los países de la Comunidad Andina mediante el instrumento Doble Diamante Generalizado.
- Analizar el comportamiento económico y la participación de las exportaciones del palmito en las economías de cada uno de los países de estudio.

- Determinar el posicionamiento y eficiencia que tiene el Ecuador en sus exportaciones de “Palmito” con respecto a los demás países de estudio, a través del indicador de Inserción Internacional de Fajnzylber en el periodo de estudio.

Marco teórico

Teoría clásica de la economía

El comercio internacional es una actividad que dinamiza la economía mundial y a lo largo de la historia ha ido adquiriendo diferentes perspectivas en cuanto a modelos y teorías que tratan de explicar, por un lado, el por qué los países comercian entre sí, y por otro, qué efectos trae en las economías locales.

La primera corriente de pensamiento económico enfocada en el intercambio de bienes a nivel internacional, surge durante los siglos XVI y XVIII con el mercantilismo, cuya base económica era alcanzar la riqueza a través de la adquisición y acumulación de metales preciosos; además de expandir su comercio exterior a manera que sus exportaciones resulten superar a sus importaciones, es decir un comercio superavitario, con políticas que fueron promulgadas en Francia por el ministro de Luis XIV, Jean-Baptiste Colbert o de Oliver Cromwell en Inglaterra.

Esto hizo que se fortalecieran las prácticas proteccionistas para mitigar el flujo de las importaciones y en contraparte se ofrecían subsidios a la producción nacional destinada a las exportaciones, pues se procuraba importar en su mayoría materias primas que permitan desarrollar la industria local y se incentivaba la exportación de bienes terminados ya que poseían mayor valor en el mercado; es así que la intervención del Estado juega un papel fundamental en materia económica.

Si bien es cierto, el mercantilismo planteaba un panorama en el que no todos los países eran ganadores en este juego, ya que al alcanzar un país determinado un superávit comercial, esto resultaría ser un déficit para otro. Pero más adelante se dio paso a nuevas corrientes económicas que desmentían el argumento base de la balanza comercial positiva que planteaba el mercantilismo.

Es así que Adam Smith (1776), aparece como el primer economista clásico que trata de dar una respuesta interpretativa al comercio internacional, la cual se basa en el concepto de la ventaja absoluta, pues propone una idea contraria al del mercantilismo, ya que si los países alcanzan la especialización no existirían perdedores en el comercio internacional, esto dentro de un entorno de libre comercio en el que todas las naciones pueden beneficiarse.

La idea de riqueza nacional se basa entonces en la productividad que puede generar la mano de obra, esto gracias a la Revolución Industrial que da inicio al capitalismo, en donde la división del trabajo es el hecho generador de riqueza económica, ya que aumenta las habilidades del trabajador y por lo tanto producirá de una manera más eficiente generando una ventaja competitiva. De esta manera cada país lograría especializarse en los bienes y servicios en los que tiene una ventaja absoluta con respecto a otros y, de no existir barreras comerciales, los recursos se centrarán en los sectores más eficientes aumentando así las exportaciones de estos productos.

A partir de la obra de Smith, se ha enfatizado el estudio para conocer el por qué unas naciones son más ricas que otras, por lo que actualmente la competitividad es un factor importante para quienes están interesados en aprovechar aquellas oportunidades de crecimiento que presenta la apertura de las economías mundiales.

Por otra parte, David Ricardo (1817) propone un enfoque basado en la ganancia mutua, esto sin importar que ciertos países no posean ventajas absolutas en ninguno de sus productos, ya que aun así podrían beneficiarse del libre comercio. Para lograr esto plantea la teoría de la ventaja comparativa o relativa, la cual no se obtiene comparando los costos de producción entre países, ya que aunque un país logre especializarse (producir un bien o servicio a un costo más bajo) este podría de igual manera importar el resto de productos en los que es relativamente menos eficiente. En este caso la ventaja se logra debido a las diferencias de costos relativos en el interior de un país de bienes diferentes en comparación de los costos de esos mismos bienes en otro país.

Esto se puede dar debido a diferencias en las condiciones de producción y otros factores, y es así que el producto total que se obtiene de la especialización y el cambio se maximizará si cada país o región se especializa en la producción de aquellos bienes o servicios en los que su costo comparativo sea relativamente menor; dicho de otra forma, pretende que todos los países que participen del intercambio comercial se beneficien de él al consumir una mayor cantidad de productos con un uso más eficiente de los recursos productivos.

Estas teorías forman parte de la escuela del Pensamiento Económico Clásico, de cuyo aporte relacionado a las formas de intercambio comercial nace el comercio internacional, que, a manera de resumen, explica la riqueza o éxito de los países relacionado directamente con la cantidad de recursos con los que cuenta (naturales, mano de obra y capital), en donde la especialización se da en aquellos sectores donde tienen un uso más intensivo de algún factor.

Teoría de la ventaja competitiva

Michael Porter (1990), en su obra *La ventaja competitiva de las naciones*, replantea las teorías económicas que hasta el momento habían abarcado únicamente un enfoque económico de la competitividad, considerando ahora adicionalmente la globalización de la competencia y el desarrollo de la tecnología.

Desde entonces, denomina a esta teoría como "el valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes", esto se puede dar ya sea por el menor precio en comparación con la competencia dando como resultado ingresos que superan a los costos de producción, uno de los aspectos importantes en cómo generar una ventaja competitiva, es y será la aplicación de la innovación, en referencia tanto al uso de la tecnología como la manera en la que se realizan los procesos (Porter, 1990).

Para dar una orientación del por qué ciertos países son más competitivos que otros, Michael Porter a partir de un estudio realizado a 10 países que destacaban en el comercio exterior en la década de 1980, desarrolló una teoría de la competitividad nacional basada en las causas de la productividad, porque ésta es la única variable que puede explicar la competitividad de una nación, en lugar de lo que explicaba la teoría clásica (ventajas comparativas tradicionales).

Se dice entonces que la prosperidad nacional no se hereda, sino que es creada por las oportunidades que brinda un país a sus empresas, pues ellas deben innovar para poder tener ventaja competitiva. Para este autor, una vez que una empresa logra esta ventaja sólo puede mantenerla mediante una mejora constante, tiene que renovarse o morir, porque si no lo hace, los competidores sobrepasarán a cualquier empresa que deje de mejorar e innovar. (Buendía, 2013, p. 61)

Porter crea un Modelo de Diamante que implica cuatro factores de competitividad a través de los cuales las empresas emprenden y se desarrollan: condiciones de los factores; condiciones de la demanda; sectores conexos y de apoyo; y estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Además, incluyó dos variables auxiliares: el papel que desempeñan los gobiernos locales y los factores o hechos casuales (el azar).

Por consiguiente, para ser una nación exitosa en el comercio internacional se necesita que las empresas logren ventaja competitiva, es decir, que ganen participación en el mercado tanto nacional como internacional por sus características tanto de precios como de calidad, así se puede lograr que la economía tenga un crecimiento sostenido a largo plazo. (Buendía, 2013, p. 56)

El doble diamante generalizado de Moon, Rugman y Verbeke

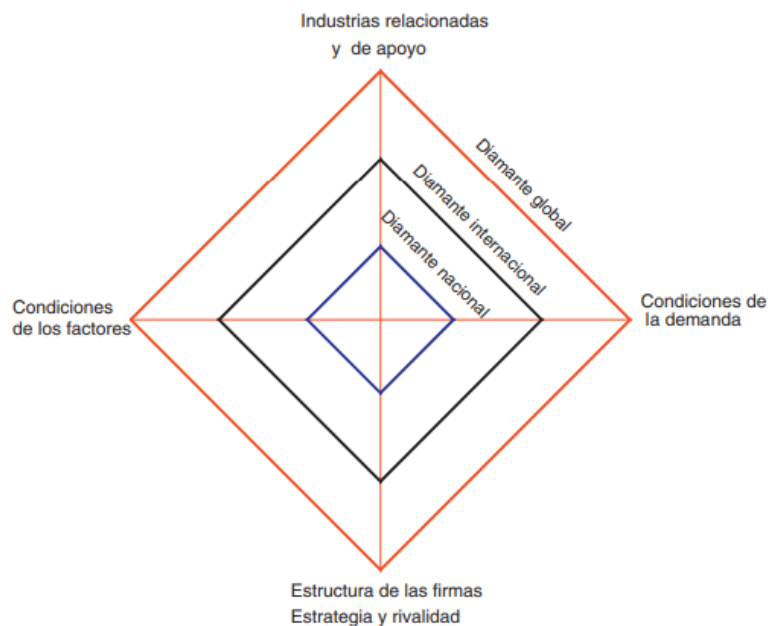
Si bien el modelo del diamante de Porter contribuyó al desarrollo revolucionario de explicaciones sobre la competitividad nacional, no ha estado exento de críticas y se ha extendido desde la perspectiva de los alcances y fuentes de la competitividad nacional; sugiere algunos determinantes importantes para la competitividad global de una nación, pues es relevante para países con economías desarrolladas.

Sin embargo, Moon (1995) considera que este modelo está incompleto, principalmente porque no incorpora actividades multinacionales, pues para los países más pequeños se requiere un análisis tanto del diamante de origen del país pequeño como del diamante de su mayor socio comercial e inversor, por lo que propone un nuevo enfoque, el modelo de Doble Diamante Generalizado (DDG), el cual ofrece algunas extensiones importantes del modelo original de Porter.

El doble diamante generalizado es una mejor manera de relacionar la inversión extranjera directa y el papel del gobierno con la competitividad de empresas, industrias y naciones, y de acuerdo con Moon et al. (1995, 1998) el DDG está compuesto por las mismas variables propuestas en el modelo de Porter, a diferencia de que este se incluye un diamante nacional y un diamante internacional.

Figura 1.

Modelo del DDG de Competitividad Internacional.



Nota: Adaptado de “El enfoque generalizado del doble diamante para la competitividad internacional” (p.98), por H. Moon, A. Rugman y A. Verbeke, 1995, *Global Strategic Management*, 5(97)

El diamante nacional del modelo DDG evalúa la medida en que un país mejora la competitividad utilizando sus recursos nacionales, mientras que el diamante

internacional evalúa la medida en que el país mejora su competitividad agregando todos los diamantes no nacionales. En este modelo el tamaño del diamante global es fijo dentro de un período predecible, pero el tamaño del diamante nacional varía de acuerdo a las dimensiones del país y a su competitividad.

El rol de las exportaciones en la economía ecuatoriana

Según el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (2017) una exportación “es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una Zona Especial de Desarrollo Económico, con sujeción a las disposiciones establecidas en la normativa legal vigente.”

Partiendo de la exportación como la venta de productos producidos en un país para residentes de otro país (Hill, 2007), su importancia reside en su efecto sobre el crecimiento económico de un país. Las exportaciones son un componente del Producto Interno Bruto (PIB), por lo que su crecimiento se ve directamente reflejado en este rubro, además a nivel macroeconómico inclina a la balanza comercial hacia valores positivos.

A nivel empresarial, las exportaciones permiten diversificar y abarcar mercados extranjeros frente a situaciones de mercados internos fragmentados. Hill (2002), menciona que la exportación no es una actividad sólo para empresas multinacionales, pues muchas empresas pequeñas se han beneficiado de las oportunidades económicas que esta presenta.

En lo que respecta a Ecuador, sus exportaciones se dividen en dos grandes grupos, exportaciones Petroleras y No Petroleras, las cuales representaron el 26% y

74% respectivamente del total de exportaciones en el año 2020. (Banco Central del Ecuador, 2021).

No obstante, el Ecuador se ha caracterizado a lo largo de la historia por concentrar sus exportaciones en pocos productos. Tanto es así que sus exportaciones No Petroleras acaparan en su mayoría productos tradicionales como el camarón, banano, cacao, atún y café, las cuales representan el 58,8% del total de este tipo de exportaciones en el 2020 (8812,6 millones de dólares FOB); mientras que las exportaciones no tradicionales ocupan el 41,2% (6163,6 millones de dólares FOB) con productos más diversificados. (Banco Central del Ecuador, 2021).

Marco referencial

Análisis de competitividad de los países de la Comunidad Andina de Naciones

Victoria Zapata (2015), “*Análisis de competitividad de los países de la Comunidad Andina de Naciones*”, analiza las variables propias de la competitividad como la infraestructura (tráfico marítimo en contenedores manejados por año, transporte aéreo en número de partidas de vuelos, desempeño logístico con un parámetro cuantitativo de 1 a 5, siendo el 1 un bajo desempeño y 5 el mejor).

Analiza también la ciencia y tecnología (Gastos en I+D como porcentaje del PIB, número de solicitudes de patentes como derechos exclusivos de un invento o proceso) y mercado laboral (tasa de desempleo) para hacer una comparación de los países de la Comunidad Andina de Naciones, los resultados muestran que a pesar de que los miembros de la CAN hacen importantes esfuerzos, estos no parecen articularse eficientemente con otros elementos claves de la productividad.

Colombia y Ecuador por un lado tienen mejores resultados en ciencia y tecnología; Perú se destaca con respecto a los términos laborales con una tasa de

desempleo que se ubica por debajo del promedio de la CAN, así como el mayor promedio de ocupación laboral entre 2003 y 2013 (62%); Bolivia, a pesar de haber tenido un crecimiento en algunos indicadores como el porcentaje de hogares que tienen computadora el cual pasó de 12,1% en 2005 a 31,7% en el año 2013 o el número de publicaciones científicas que pasó de 29 en el año 2000 a 46 en el año 2011, sigue presentando condiciones deficientes.

Comunidad Andina: ¿puede hablarse de política regional?

Sánchez Chacón, Francisco Javier (2015), “*Comunidad Andina: ¿puede hablarse de política regional?*” Este artículo analiza las políticas regionales de la comunidad y qué tan acertada fue la decisión de integración. Los resultados indican que la Comunidad Andina llegó tarde al tratamiento del desarrollo regional, puesto que no llegó a consolidarse en el ámbito normativo, provocando que los países no puedan desarrollarse y reducir las diferencias económicas y sociales presentadas en las regiones más desarrolladas.

Además, se hace mención que para que sea más efectiva la cohesión de la región, deben crearse estrategias de desarrollo y competitividad territorial, directamente dirigidas a las regiones andinas: commodities, agroindustriales y de fronteras; esto con el fin de profundizar la temática social en términos de reducción de pobreza, desigualdad social, carencias educativas y de salud.

Nivel de competitividad técnica de las empresas exportadoras

Alfredo Quirós, Dennis Acedo, María González, Guillermo Hernández (2018), “*Nivel de competitividad técnica de las empresas exportadoras de productos agrícolas no tradicionales de Costa Rica*” Este artículo realiza un análisis del concepto de

competitividad, el cual se establece como una idea compleja, multifactorial, que abarca factores propios del país que son responsabilidad del gobierno.

Los resultados de este artículo concluyen en que los exportadores chilenos que se especializan en productos agrícolas frescos no tradicionales tienen una limitada capacidad técnica para competir en el mercado internacional, producto de sus altos costos de producción y de la inconsistencia en la calidad (de un total de 453 sistemas de producción estudiados, solo el 12% de estos alcanzan calificaciones iguales o superiores a 70, el cual es un valor mínimo adecuado para ser competitivo desde el punto de vista técnico), además, dejan en evidencia la vulnerabilidad de los exportadores.

La Comunidad Andina: régimen comercial en formación

María Prado (2018), "*La Comunidad Andina: las fuerzas centrífugas ejercidas por los Estados Unidos sobre un régimen comercial en formación*", en su artículo explica que dentro de la región de la Comunidad Andina, dada la similar estructura productiva y competitiva de las economías de los países miembros así como el débil desarrollo industrial, la estrategia de cooperación se sustituye por una estrategia de competencia en productos primarios, incluyendo también a las manufacturas de baja y media tecnología, estos últimos en menor medida.

La autora hace hincapié en que la CAN es una unión entre competidores, por lo tanto, concluye en que es necesario un análisis más conceptualizado de las relaciones nacionales-internacionales de las economías andinas.

Marco conceptual

Agricultura: incluye a todas las actividades relacionadas al tratamiento del suelo y a la producción de alimentos como verduras, frutas y granos.

Ad-valorem: Son derechos arancelarios expresados en porcentajes que se aplican sobre el valor de las mercancías importadas o exportadas.

Clúster: agrupación de empresas e instituciones cuyas actividades están relacionadas, las cuales se encuentran geográficamente cercanas y colaboran entre sí para obtener ventajas competitivas.

Commodities: Materias primas o bienes básicos que no poseen valor agregado.

Competitividad: capacidad de un país para entrar al mercado internacional haciendo uso de sus factores.

Comunidad Andina de Naciones: organización internacional conformada por Ecuador, Bolivia, Perú y Colombia que tiene como objetivo alcanzar un desarrollo integral, equilibrado y autónomo, a través de la integración regional, suscrito en el Acuerdo de Cartagena el 26 de mayo de 1969.

Cuota de mercado: porcentaje de las ventas totales que aporta una economía al mercado internacional.

Escenario competitivo: posición que ocupa un país con respecto a factores que intervienen en la misma industria o en el mismo sector económico en el que se desenvuelve.

Exportación: mercancías producidas en un país destinadas a la venta para los residentes de otro país, con el objetivo de incrementar los ingresos al cubrir una mayor cuota de mercado.

Indicador de Fajnzylber: indicador que revela el escenario competitivo en el que se encuentra un producto de acuerdo a su presencia en el mercado internacional.

Valor FOB: término de comercio internacional que significa libre a bordo, cuando se habla de Valor FOB en exportaciones se refiere al valor de venta de los productos en origen, más el costo de transporte, seguro y otros gastos necesarios para que llegue a la aduana de salida.

Palmito: alimento obtenido del cogollo de una variedad de especies de palmeras, de apariencia blanca con una textura suave y rica en fibra.

Posicionamiento: lugar que ocupa un producto en la mente de sus consumidores con relación a otros productos alternativos.

Producto Interno Bruto: Es la sumatoria de los valores monetarios de los bienes y servicios finales producidos por un país en un período determinado.

Productos no tradicionales: Bienes que se han incorporado en los últimos años a la oferta exportable de un país.

Productos tradicionales: Aquellos productos que un país ha producido y exportado históricamente.

Ventaja comparativa: Capacidad que poseen las empresas o países para producir un bien a un costo relativamente menor que otros.

Ventaja competitiva: Características diferenciadoras de un producto, empresa o país que destacan o son superiores a las de sus competidores.

Capítulo II

Marco metodológico

Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio

La presente tesis se desarrollará con respecto a la exportación de la subpartida 2008.91.00.00 "Palmito" de los países de la Comunidad Andina, en donde se va a analizar indicadores que inciden en el desempeño competitivo de los mismos.

Delimitación temporal

La delimitación temporal del trabajo sobre el análisis comparativo del desempeño de la competitividad de las exportaciones de los países de la Comunidad Andina en la subpartida 2008.91.00.00 "Palmito" se basará en el periodo 2010 a 2020.

Enfoque de investigación: Mixto

El enfoque de investigación que se usará en este análisis será de carácter mixto (cualitativo y cuantitativo). Cuantitativo porque se recopilará información estadística para analizar datos cuantificables para analizar el desempeño competitivo del palmito en cada uno de los países de la Comunidad Andina.

Cualitativo porque se hará uso de las teorías, los conceptos y la información descriptiva del contexto de la exportación de palmito de la Comunidad Andina, así como los factores que influyen en la competitividad de estos países.

Tipología de investigación

Por su finalidad: aplicada

La presente tesis es un tipo de investigación aplicada, ya que se realizará un análisis comparativo del desempeño competitivo de los países de la Comunidad Andina

en la exportación del Palmito. Se realizará a través de teorías y datos obtenidos por organismos nacionales e internacionales, con el fin de recabar información.

Por las unidades de análisis: documental

La tesis se llevará a cabo teniendo en cuenta información obtenida del Foro Mundial de Economía, Trade Map, Comunidad Andina, Banco Mundial, Informes anuales del FMI, The World Factbook, Banco Central del Ecuador, páginas oficiales de las aduanas de los diferentes países de la CAN, con el objeto de extraer de ellas estadísticas y análisis económicos relacionados con la producción, exportación del Palmito, y de los indicadores que tendrán influencia en la competitividad del mismo.

Por el control de las variables: No experimental

No existe manipulación de ninguna de las variables, ya que solo se hará una relación de las mismas, investigando datos estadísticos que influyen en la competitividad de los países de la Comunidad Andina en el periodo mencionado, en esta metodología no es posible influir en las variables.

Por el alcance: Descriptivo

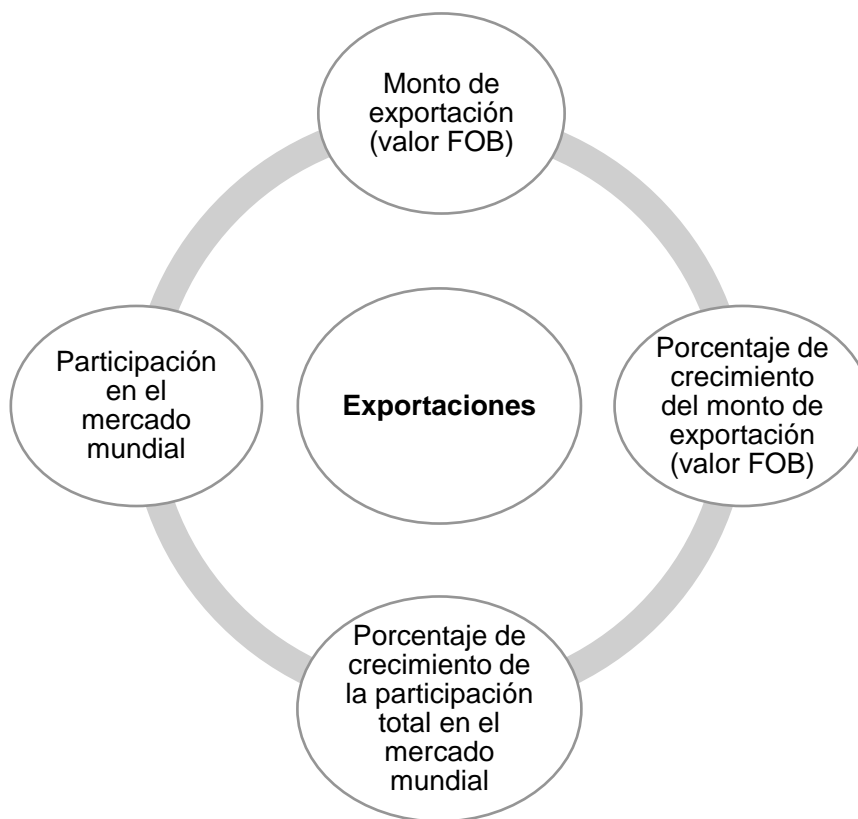
La presente investigación es descriptiva ya que describe las variables sin realizar ninguna manipulación de las mismas, haciendo entonces una observación y fundamentación teórica, sin establecer efectos.

Determinación de variables

Variable dependiente

Figura 2.

Variable dependiente (exportaciones) y covariables.



La información de las exportaciones de palmito será obtenida de Trade Map, la cual prepara sus informes a través de *UN Comtrade*, la base de datos especializada en comercio internacional más grande del mundo, y en caso de que la información no está disponible en dicho repositorio se complementa con fuentes nacionales, dando como resultado mayor exactitud en las estadísticas.

Monto de exportación anual de palmito

A continuación, se presentan datos de las exportaciones de cada país de la Comunidad Andina expresados en valores FOB en miles de dólares, para analizar la evolución que han tenido a lo largo del período de estudio y observar si ha habido un crecimiento o un decrecimiento con respecto a cada año, mismo que se muestra con un porcentaje de variación de un año a otro.

Tabla 1.

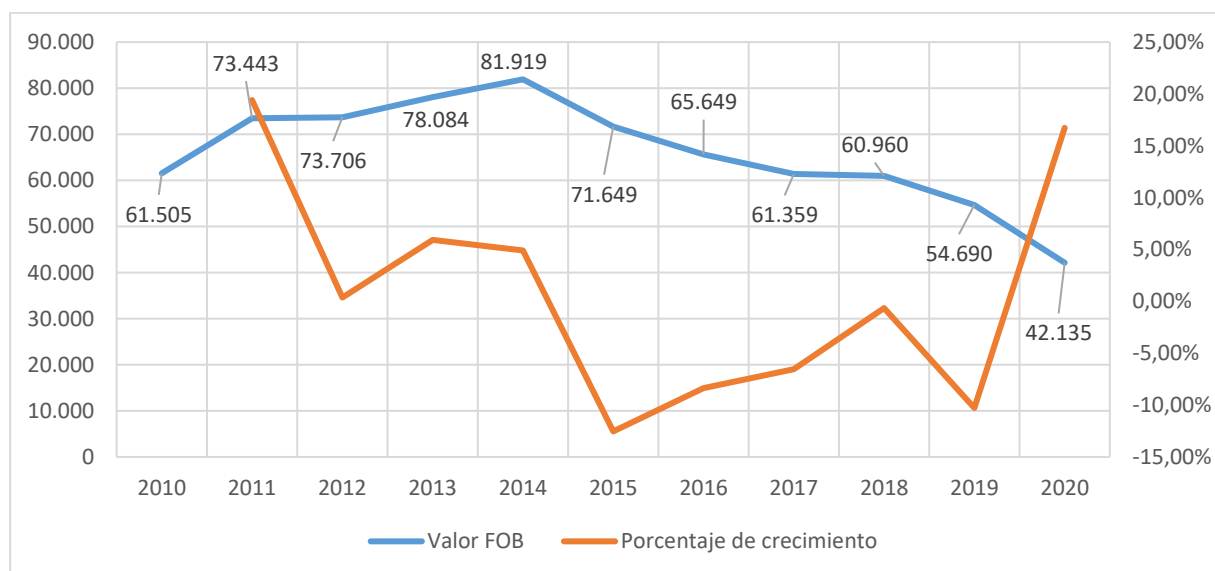
Crecimiento anual de las exportaciones de palmito de Ecuador

200891 palmitos, preparados o conservados		
Año	Valor FOB en miles de dólares	Porcentaje de crecimiento
2010	61.505	
2011	73.443	19,41
2012	73.706	0,36
2013	78.084	5,94
2014	81.919	4,91
2015	71.649	-12,54
2016	65.649	-8,37
2017	61.359	-6,53
2018	60.960	-0,65
2019	54.690	-10,29
2020*	42.135	16,72

Nota. La información presentada es obtenida de la base de datos de Trade Map, en cuanto a los valores del 2020 son datos provisionales de los 3 principales compradores mundiales de Palmito, tomándose en cuenta las exportaciones de enero a octubre, el porcentaje de crecimiento es comparado con los primeros diez meses del 2019.

Figura 3.

Evolución de las exportaciones de palmito de Ecuador



En la Tabla 1 se evidencia un crecimiento del valor FOB de exportaciones de palmito en el periodo 2010-2014, pues según datos de Proecuador desde el 2009 hasta

el 2015 las superficies cultivadas de este producto se han incrementado en un 90,11%, donde Francia se posicionó como el principal importador del palmito ecuatoriano con una cuota de 35,4% en el año 2011.

Sin embargo, el porcentaje de crecimiento ha sido negativo desde el 2015 hasta el presente, ya que los productores han cambiado de actividad o han quebrado, debido al reducido tamaño del mercado al que se puede acceder y a un precio de venta menor al costo de producción para pequeños productores (El Comercio, 2015).

En cuanto al 2020, a pesar de la pandemia, Ecuador tuvo un crecimiento de sus exportaciones a Francia, Estados Unidos y Chile en un 16,72%, es decir pasó de vender 36,09 millones de dólares en el 2019 a 42,13 millones de dólares en el 2020.

Esto concuerda con los resultados obtenidos en el 2020 con respecto al incremento de exportaciones no tradicionales, las cuales según el Banco Central del Ecuador (BCE) crecieron en un 16,1%.

Tabla 2.

Crecimiento anual de las exportaciones de palmito de Colombia

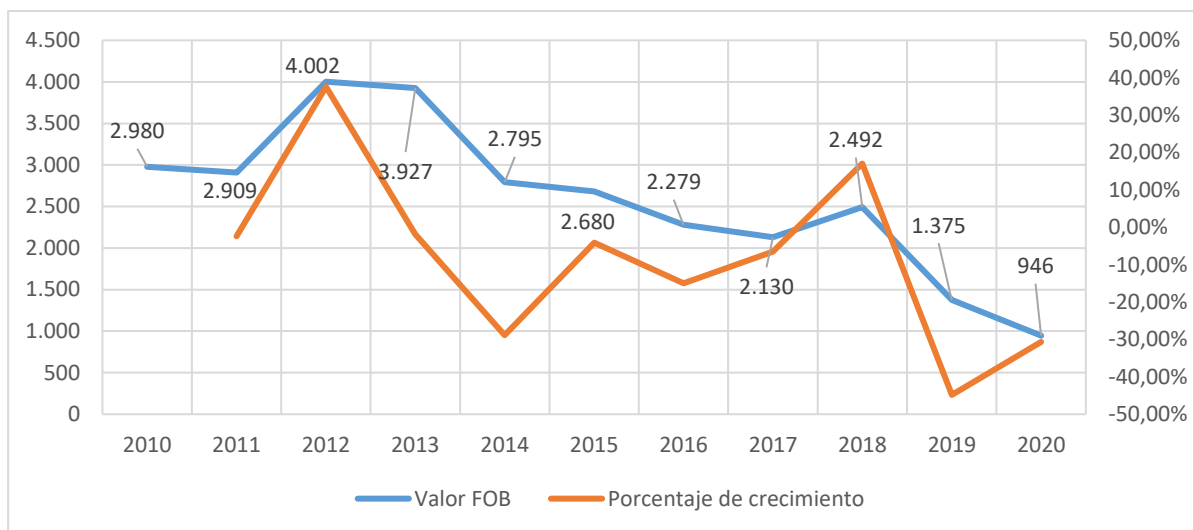
Año	200891 palmitos, preparados o conservados	
	Valor FOB en miles de dólares	Porcentaje de crecimiento
2010	2.980	
2011	2.909	-2,38
2012	4.002	37,57
2013	3.927	-1,87
2014	2.795	-28,83
2015	2.680	-4,11
2016	2.279	-14,96
2017	2.130	-6,54
2018	2.492	17
2019	1.375	-44,82
2020*	946	-30,65

Nota. La información presentada es obtenida de la base de datos de Trade Map, en cuanto a los valores del 2020 son datos provisionales de los 3 principales compradores

mundiales de Palmito, tomándose en cuenta las exportaciones de enero a octubre, el porcentaje de crecimiento es comparado con los primeros diez meses del 2019.

Figura 4.

Evolución de las exportaciones de palmito de Colombia



Las exportaciones colombianas ocupan el séptimo lugar mundial con 2,980 millones de dólares FOB, éstas se caracterizan por no tener un crecimiento lineal, ni tampoco tener porcentajes positivos en la mayoría de años del periodo de estudio.

En el 2019 hubo una disminución de sus exportaciones de un 44,92% con un valor de 1,375 millones de dólares, el más bajo en todo el periodo de estudio, según el diario El Tiempo en el 2019 este país sufrió por una plaga llamada el picudo la cual provocó la reducción del 90% de los cultivos de palmito.

En el 2020, debido al covid-19, según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia se esperaba que las medidas adoptadas por todos los países del mundo tuvieran un impacto negativo en el sector agrícola, no obstante, el mismo ha mostrado mejores resultados que otros sectores, sin embargo, al hablar únicamente del rendimiento del palmito si tuvo una caída de sus exportaciones en un -30,65% en comparación con el 2019.

Tabla 3.

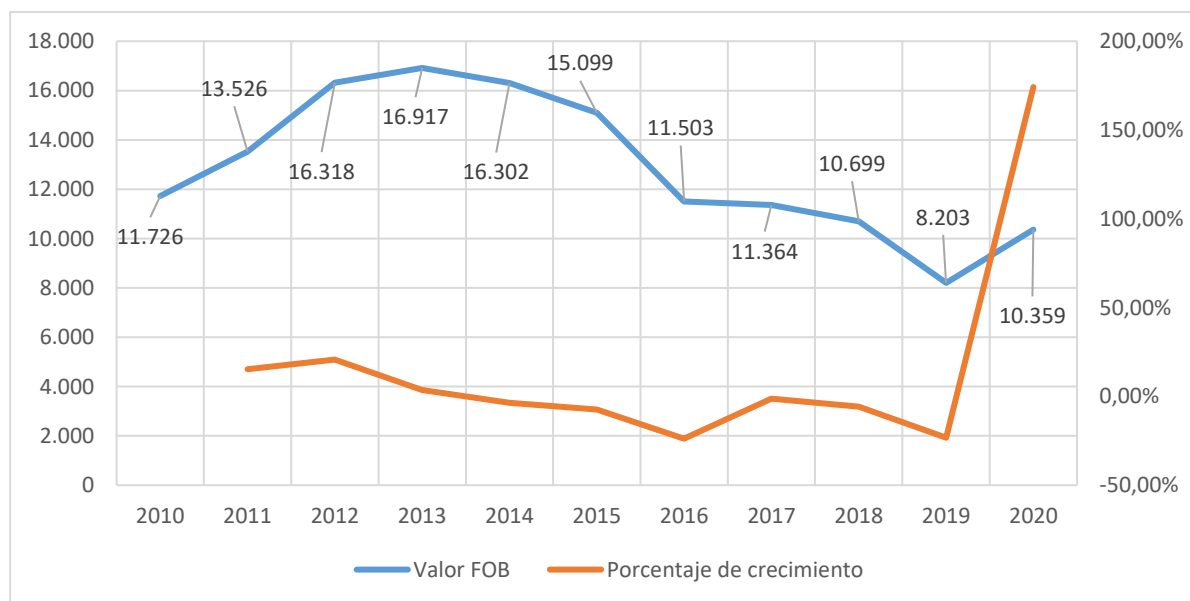
Crecimiento anual de las exportaciones de palmito de Bolivia

200891 palmitos, preparados o conservados		
Año	Valor FOB en miles de dólares	Porcentaje de crecimiento
2010	11.726	
2011	13.526	15,35%
2012	16.318	20,64%
2013	16.917	3,67%
2014	16.302	-3,64%
2015	15.099	-7,38%
2016	11.503	-23,82%
2017	11.364	-1,21%
2018	10.699	-5,85%
2019	8.203	-23,33%
2020*	10.359	174,19%

Nota. La información presentada es obtenida de la base de datos de Trade Map, en cuanto a los valores del 2020 son datos provisionales de los 3 principales compradores mundiales de Palmito, tomándose en cuenta las exportaciones de enero a octubre, el porcentaje de crecimiento es comparado con los primeros diez meses del 2019.

Figura 5.

Evolución de las exportaciones de palmito de Bolivia



Las exportaciones de palmito boliviano tuvieron un crecimiento positivo desde el 2010 hasta el 2013, teniendo en este último año su crecimiento máximo del periodo estudiado con un valor 16,91 millones de dólares y alcanzando las 8.313 toneladas métricas valor obtenido del Boletín del Exportador del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, el mismo boletín menciona que el principal comprador de palmito es Argentina con un 40,4 por ciento del valor exportado en el periodo 2006-2016.

Sin embargo, a partir del 2014 la tendencia de crecimiento ha sido negativa, según la Cámara Forestal de Bolivia no existe un incentivo gubernamental a la exportación de este producto, además de que este sector requiere un centro de investigación para mejorar la producción.

La crisis económica y conflictos sociales de argentina fueron los causantes también del decrecimiento del valor exportado, en el año 2018 se abandonaron 2.100 hectáreas de cultivo.

Debido a la crisis que enfrentó argentina en el 2018 los propietarios de cultivos de palmito en Bolivia prefirieron cambiar de actividad al ámbito frutícola, Argentina pasó de comprar 4,36 millones de dólares de palmito en el 2018 a 2,97 millones en el 2019.

Bolivia tuvo un crecimiento de 174,19% en sus exportaciones a Estados Unidos, Francia y Chile en el año que empezó la cuarentena por el covid-19, pasando de comprar 3,77 millones de dólares en el 2019 a 10,35 millones en el 2020.

Según datos del Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), las exportaciones de palmito para este año fueron positivas con respecto al 2019, siendo su mayor socio comercial Chile con una participación del 38% de todas las exportaciones totales.

Tabla 4.

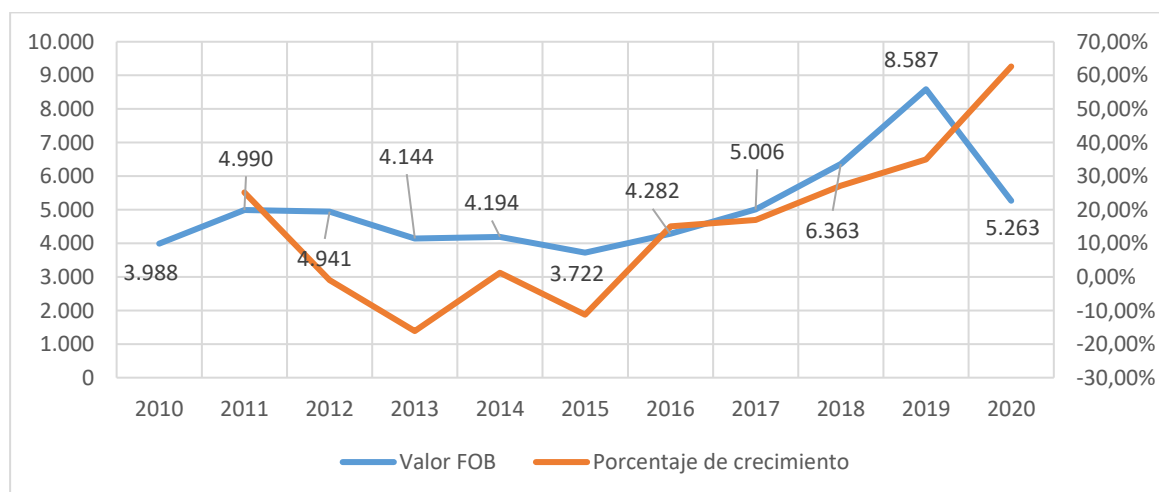
Crecimiento anual de las exportaciones de palmito de Perú

200891 palmitos, preparados o conservados		
Año	Valor FOB en miles de dólares	Porcentaje de crecimiento
2010	3.988	
2011	4.990	25,13
2012	4.941	-0,98
2013	4.144	-16,13
2014	4.194	1,21
2015	3.722	-11,25
2016	4.282	15,05
2017	5.006	16,91
2018	6.363	27,11
2019	8.587	34,95
2020*	5.263	62,64

Nota. La información presentada es obtenida de la base de datos de Trade Map, en cuanto a los valores del 2020 son datos provisionales de los 3 principales compradores mundiales de Palmito, tomándose en cuenta las exportaciones de enero a octubre, el porcentaje de crecimiento es comparado con los primeros diez meses del 2019.

Figura 6.

Evolución de las exportaciones de palmito de Perú



La tendencia de crecimiento de las exportaciones peruanas ha sido positiva con excepción del año 2012 donde mantuvo casi el mismo valor FOB del año anterior con

una ligera caída del 0,98%, en cuanto al 2013 el porcentaje de crecimiento fue negativo debido a que a partir de ese año se establecen leyes de conservación ecológicas que restringen el cultivo en zonas de conservación.

Desde el 2016 la tendencia de crecimiento es positiva, teniendo un pico máximo de 34,95% con un valor de 8,58 millones de dólares en el año 2019, esto se explica con la gran aceptación que Perú está ganando en Países Bajos y España, donde Perú tiene una tendencia a ser el principal vendedor de palmito en los próximos años.

A raíz de la pandemia, en el mes de enero de 2020 las exportaciones de Palmito peruana se redujeron drásticamente en un 76,38% con respecto a diciembre del 2019 según datos del Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior.

A pesar de lo sucedido en el 2020 este país pudo concretar negocios con Estados Unidos por más de 2,2 millones de dólares en el mismo año en alimentos procesados en los cuales está incluido el palmito conserva.

Por otro lado, las exportaciones no tradicionales registraron incrementos, destacando las ventas de productos agrícolas (+14%) las cuales sumaron 6.021 millones de dólares, entre enero y noviembre del 2020, lo cual representa un crecimiento del 8,1%, con respecto al mismo periodo en el 2019, todo lo explicado anteriormente se puede ver reflejado en el incremento de las exportaciones peruanas de palmito en un 62,64% en el 2020.

Participación de las exportaciones en el mercado mundial

A continuación, se detalla la cuota de mercado con la que cuenta cada país de la comunidad andina en el mercado mundial de exportación de palmito.

Tabla 5.

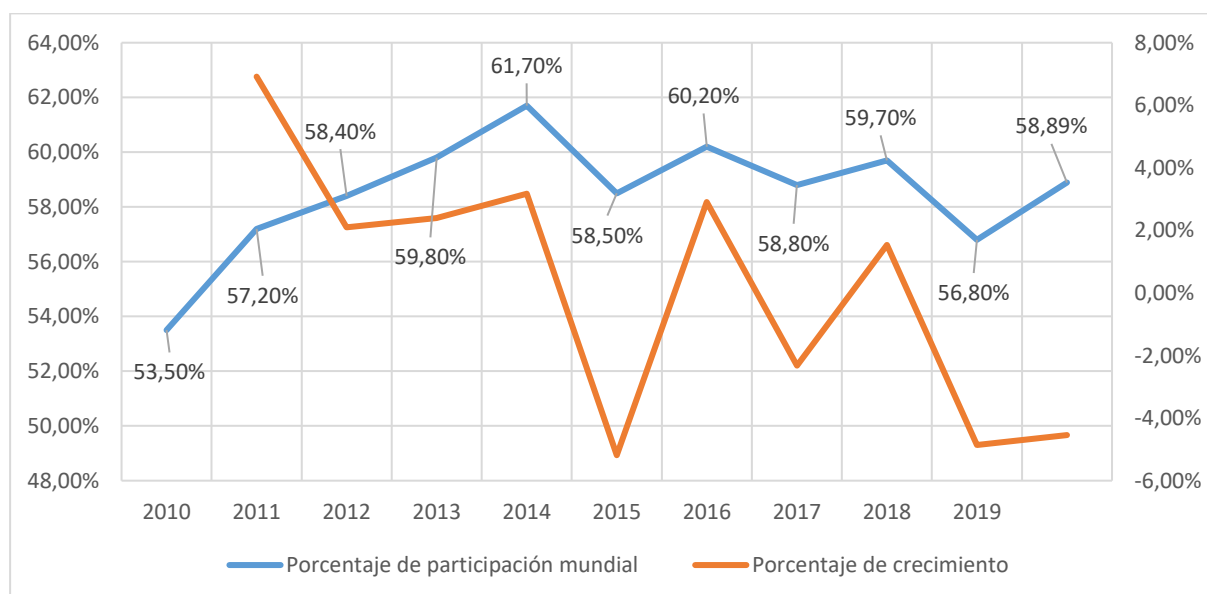
Crecimiento de la participación mundial de Ecuador en la exportación de palmito

200891 palmitos, preparados o conservados		
Año	Porcentaje de participación mundial	Porcentaje de crecimiento
2010	53,50	
2011	57,20	6,92
2012	58,40	2,10
2013	59,80	2,40
2014	61,70	3,18
2015	58,50	-5,19
2016	60,20	2,91
2017	58,80	-2,33
2018	59,70	1,53
2019	56,80	-4,86
2020*	58,89	-4,54

Nota. La información presentada es obtenida de la base de datos de Trade Map, en cuanto a los valores del 2020 son datos provisionales de los 3 principales compradores mundiales de Palmito, tomándose en cuenta las exportaciones de enero a octubre, el porcentaje de crecimiento es comparado con los primeros diez meses del 2019.

Figura 7.

Evolución de la participación de mercado mundial de Ecuador



Las exportaciones ecuatorianas de palmito representan más del 50% de todas las exportaciones mundiales en todo el periodo de estudio, a partir del año 2015 se presentan algunos años con una caída de esta participación a consecuencia de la disminución de la demanda mundial de palmito y la cuota de participación que está ganando Perú.

Si bien Ecuador aún mantiene su liderazgo en la exportación del palmito gracias a los años de experiencia y que el cultivo no es por temporadas como en otros países, el porcentaje de participación que presentó en el 2019 que es de un 56,80% es menor al que se tuvo en el año 2011 el cual fue de 57,20%.

Cuando se analiza la participación que tenía Ecuador en los mercados de Estados Unidos, Francia y Chile en el 2019 con respecto al 2020, este tuvo un decrecimiento de -4,54%.

Tabla 6. *Crecimiento de la participación mundial de Colombia en la exportación de palmito*

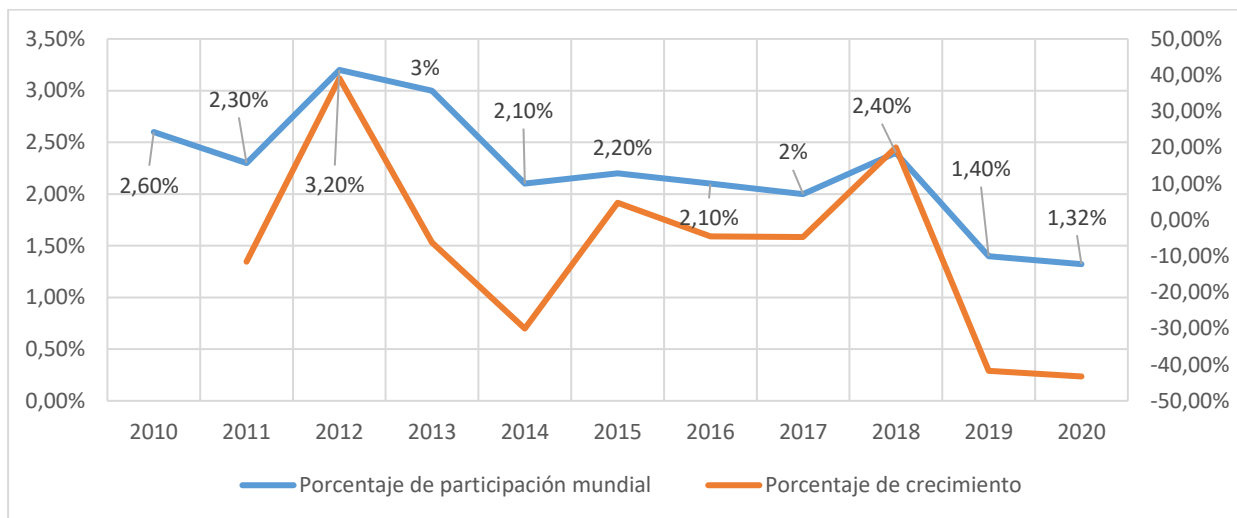
200891 palmitos, preparados o conservados		
Año	Porcentaje de participación	% de incremento
2010	2,60	
2011	2,30	-11,54
2012	3,20	39,13
2013	3	-6,25
2014	2,10	-30,00
2015	2,20	4,76
2016	2,10	-4,55
2017	2	-4,76
2018	2,40	20,00
2019	1,40	-41,67
2020*	1,32	-43,26

Nota. La información presentada es obtenida de la base de datos de Trade Map, en cuanto a los valores del 2020 son datos provisionales de los 3 principales compradores

mundiales de Palmito, tomándose en cuenta las exportaciones de enero a octubre, el porcentaje de crecimiento es comparado con los primeros diez meses del 2019.

Figura 8.

Evolución de la participación de mercado mundial de Colombia



Colombia tuvo su máximo porcentaje de participación mundial en el 2012 con un 3%, año en el cual países como Ecuador y Perú tuvieron exportaciones similares al año anterior, a pesar de esto la economía colombiana en el 2019 tiene una cuota de mercado -46,15% menor a la del 2010.

Según datos de Trade Map, Francia como el segundo cliente más importante de Colombia, pasó de comprar 906 mil dólares de palmito en el 2018 a 201 mil dólares en el 2019, año en el cual dicho país enfrentó protestas por las reformas de pensiones que paralizaron el transporte, según el diario El Economista, restaurantes y minoristas franceses concuerdan en que sus ventas se redujeron drásticamente en un 30 en el 2019.

Por otro lado, con respecto al 2020 el porcentaje de crecimiento continúa siendo negativo por segundo año consecutivo esta vez con un 43,26%, perdiendo participación

en Estados Unidos, Francia y Chile, principales compradores mundiales de este producto.

Tabla 7.

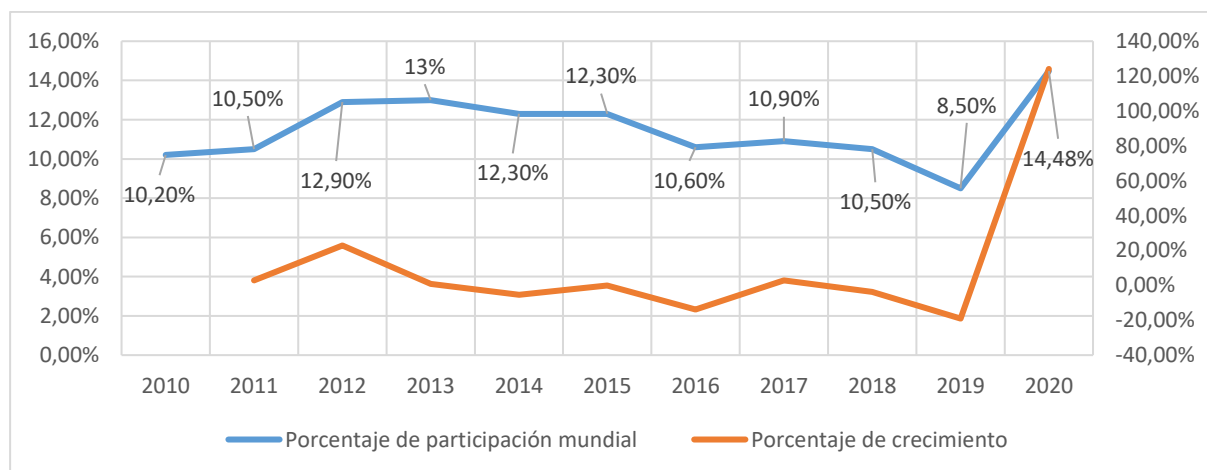
Crecimiento de la participación mundial de Bolivia en la exportación de palmito

200891 palmitos, preparados o conservados		
Año	Porcentaje de participación	Porcentaje de crecimiento
2010	10,20	
2011	10,50	2,94
2012	12,90	22,86
2013	13	0,78
2014	12,30	-5,38
2015	12,30	0,00
2016	10,60	-13,82
2017	10,90	2,83
2018	10,50	-3,67
2019	8,50	-19,05
2020*	14,48	124,11

Nota. La información presentada es obtenida de la base de datos de Trade Map, en cuanto a los valores del 2020 son datos provisionales de los 3 principales compradores mundiales de Palmito, tomándose en cuenta las exportaciones de enero a octubre, el porcentaje de crecimiento es comparado con los primeros diez meses del 2019.

Figura 9.

Evolución de la participación de mercado mundial de Bolivia



La participación mundial de Bolivia en exportaciones de palmito en el 2019 es menor a la que había en el año 2010, entre 2018 y 2019 el decrecimiento fue de 19,05%, según la revista América Economía, Bolivia cerró el 2019 como quinto año consecutivo con déficit comercial, esta economía quedó paralizada por más de un mes en conflictos políticos y estos hechos se vieron reflejados en las exportaciones de ese mismo año, en cuanto al 2020 el país tuvo un crecimiento 124,11% en los principales mercados mundiales quitándole así participación a Colombia y Ecuador que tuvieron valores negativos en ese mismo año.

Tabla 8.

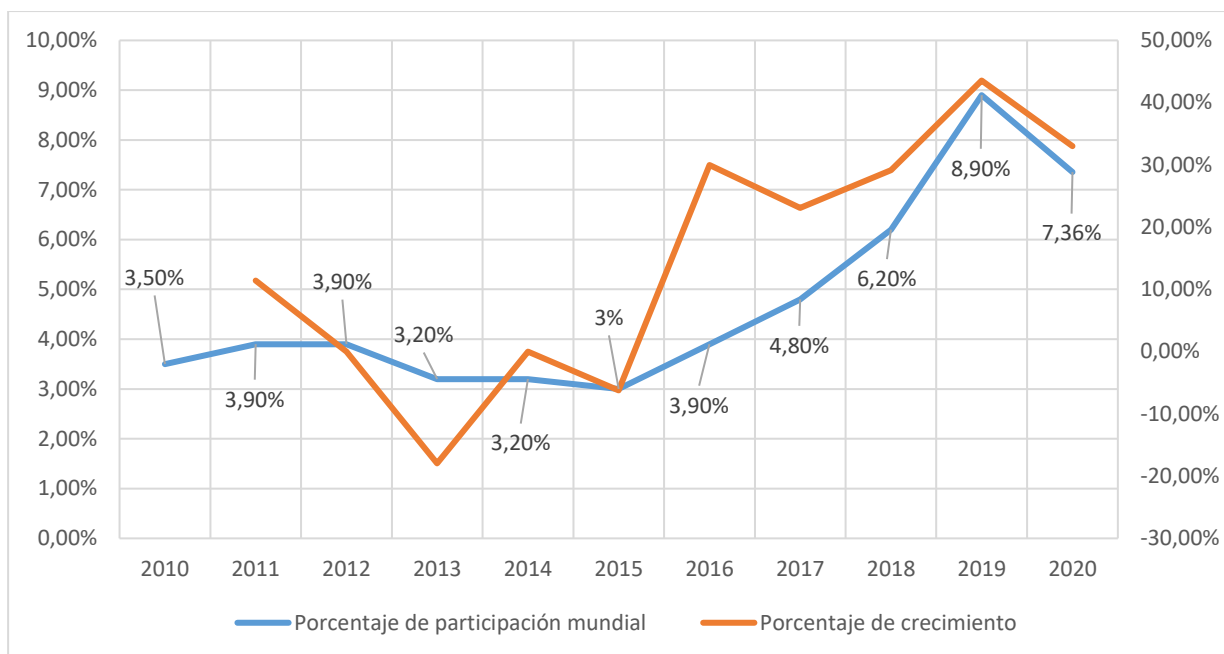
Crecimiento de la participación mundial de Perú en la exportación de palmito

Año	200891 palmitos, preparados o conservados	
	Porcentaje de participación	Porcentaje de crecimiento
2010	3,50	
2011	3,90	11,43
2012	3,90	0,00
2013	3,20	-17,95
2014	3,20	0,00
2015	3	-6,25
2016	3,90	30,00
2017	4,80	23,08
2018	6,20	29,17
2019	8,90	43,55
2020*	7,36	33,01

Nota. La información presentada es obtenida de la base de datos de Trade Map, en cuanto a los valores del 2020 son datos provisionales de los 3 principales compradores mundiales de Palmito, tomándose en cuenta las exportaciones de enero a octubre, el porcentaje de crecimiento es comparado con los primeros diez meses del 2019.

Figura 10.

Evolución de la participación de mercado mundial de Perú



La cuota de mercado que está ganando Perú ha sido positiva desde el 2016, quitándoles participación a países como Ecuador, Bolivia y Costa Rica que son líderes mundiales en las exportaciones de Palmito, y superando a Bolivia en el 2019.

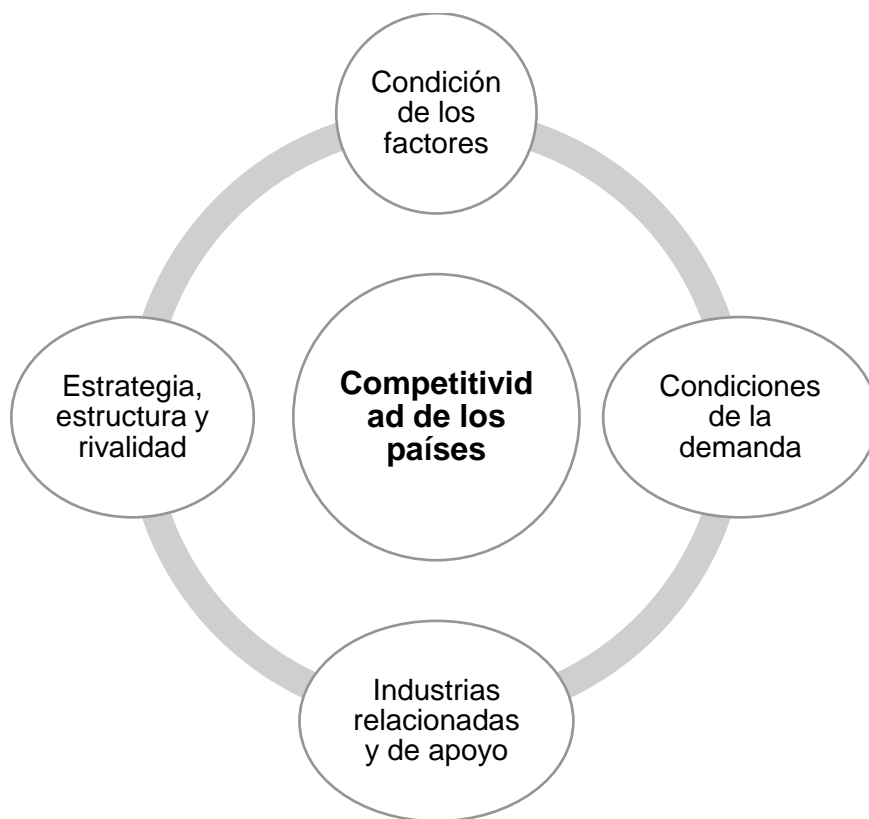
Perú ha logrado ganar mercado gracias a su entrada a economías como Países Bajos que en el 2015 apenas representaba un 1,6% de sus ventas totales, y España que representaba solo el 12%, ahora en el 2019 esos compradores adquieren el 25,6% y 20,8% de las exportaciones peruanas de palmito en el orden mencionado.

En el 2020 Perú sigue presentando como quinto año consecutivo valores positivos en el crecimiento de su participación mundial, la cual fue de 33,01% solo tomando en cuenta Estados Unidos, Francia y Chile.

Variable independiente

Figura 11.

Variable independiente (competitividad) y covariables



Condición de los factores

Moon (1998) propone hacer un análisis de factores nacionales que incluye a la disponibilidad de mano de obra calificada la cual tiene impacto en la competitividad de las empresas, esta es definida como la cantidad de talento humano con habilidades, capacidades y conocimientos propios, que tengan estudios profesionales o capacitaciones especializadas, este indicador será medido de acuerdo al lugar que ocupa en el ranking de 141 países del Foro Económico Mundial, entre más cercano esté a la unidad mejor posición tendrá (De la Mora, Alarcón, & López, 2020).

El porcentaje total de áreas cultivables entre mayor sea mayor potencial de desarrollo tendrán los sectores industriales para desenvolverse en la transformación de la materia prima en productos con valor agregado (Giraldo, Zabala, & Ortega, 2017).

Por otra parte, las áreas forestales forman parte de los recursos intangibles que hereda un país, los cuales permiten tener una competitividad a largo plazo y a su vez atraen nuevos inversionistas (Culqui Sánchez & Suárez Mora , 2019).

También es importante analizar la tasa de participación en la fuerza laboral, según el Banco Mundial, se refiere a aquel porcentaje total de la población que está económicamente activa y que sea mayor de 15 años.

Cuando se habla de gasto en investigación y desarrollo se refiere al elemento esencial que determina el proceso de innovación que tendrá un país, y mejora su competitividad con otras economías (Niefer, 1990). Además, estas actividades ocupan un papel importante en los centros de formación, para desarrollar habilidades empresariales en los futuros profesionales que formarán parte de diferentes organizaciones, favorecen al crecimiento económico y a la generación de empleos.

En cuanto a la condición de los factores extranjeros, se tiene a la inversión extranjera directa la cual hace referencia al aprovechamiento de los inversionistas a las ventajas que cuenta un país, medida en millones de dólares (Cepal, 2007).

Por otro lado, el valor agregado de la industria que calcula el Banco Mundial, mide el valor verdadero que un país añade a su productividad, su unidad de medida es el porcentaje que representan los sectores industriales al Producto Interno Bruto.

Finalmente, como último indicador de los factores extranjeros se tiene a las barreras del comercio internacional, que impiden iniciar, expandir o mantener la internacionalización de los productos (Morgan & Katsikeas, 1994)

Tabla 9.

Elementos de la variable Condiciones de los factores

Variables independientes	Unidad de medida	Colombia	Perú	Ecuador	Bolivia
Condiciones de los factores nacionales					
Disponibilidad de mano de obra calificada	Ranking	80	81	76	91
Terrenos cultivables del total de área del país	%	1,5	2,7	3,9	4,1
Tasa de participación laboral del total de población	%	67,5	76,1	66,2	70,7
Áreas Forestales	Miles de km ²	584,75	738,05	124,69	544,75
Gastos en I+D	% PIB	0,24	0,13	0,44	0,16
Condiciones de los factores extranjeros					
Inversión Extranjera Directa Neta	Millones de dólares	14.313	8.891	937	-159,54
Valor agregado de la industria	% PIB	26,3	31,5	32,3	25,2
Barreras de comercio internacional	Ranking	125	82	137	117

Nota. Toda la información presentada es obtenida de base de datos del Banco Mundial

y World Economic Forum.

Condiciones de la demanda

Al tratarse de países con mercados relativamente pequeños, se analiza la demanda de bienes y servicios tanto en el mercado interno de cada país en estudio (importaciones), como su demanda en mercados extranjeros (exportaciones).

Entre los factores nacionales, la tasa anual de crecimiento de la población es un indicador demográfico que permitirá conocer la medida en que la población de cada país crece o disminuye, lo que también afectará al comportamiento de la demanda interna.

Por otra parte, el total de importaciones y su participación en el PIB nos permitirá conocer la demanda del mercado interno en bienes y servicios provenientes del exterior, de tal forma que cuanto mayor sea su valor, mayor dependencia se tendrá de mercados

extranjeros para abastecer el mercado interno. De esta manera se puede evaluar la capacidad que tienen las empresas nacionales para defender su demanda local de competidores extranjeros (Porter, 1998).

También es importante conocer el nivel de sofisticación del mercado local tomando como referencia la diversificación de las exportaciones, para lo cual, un país que dependa de pocos mercados extranjeros (concentrado) no posee una demanda sofisticada; por el contrario, si un país depende de varios mercados extranjeros en sus exportaciones (diversificado) su demanda será sofisticada.

Al hablar de factores extranjeros, las exportaciones y su participación dentro del PIB sirven como sustituto de la importancia relativa de la demanda internacional, pues mientras mayor sea su valor más dependerá económicamente un país del exterior y por lo tanto su competitividad tendrá más importancia en los mercados mundiales. Además, muestra la capacidad de las industrias nacionales para satisfacer la demanda de los mercados extranjeros (Jin & Moon, 2006).

Por último, se analiza el índice de Gini, el cual mide la desigualdad entre los habitantes de una región y su importancia radica en la capacidad que tiene un país de manejar en cierta forma su crecimiento económico a largo plazo, pues la desigualdad suele provocar inestabilidad económica.

Si bien es cierto que se pretende generar incentivos para la inversión empresarial, también provoca que la parte obrera o pobre de la población tenga una pérdida del poder adquisitivo y exista una crisis de la demanda, haciendo que las empresas experimenten pérdidas que les dificulta incrementar su nivel de competitividad frente a mercados extranjeros.

Tabla 10.*Elementos de la variable Condiciones de la demanda*

Variables independientes	Unidad de medida	Colombia	Perú	Ecuador	Bolivia
<i>Condiciones de la demanda nacional</i>					
Tasa anual de crecimiento de la población	%	1,38	1,62	1,68	1,4
Importación de bienes y servicios	% PIB	22,2	22,9	23,3	31,4
Nivel de sofisticación del mercado local	Ranking	89	90	111	127
<i>Condiciones de la demanda extranjera</i>					
Exportación de bienes y servicios	% PIB	15,9	24,2	23,4	25
Índice de Gini	Unidad	50,4	42,8	45,4	42,2

Nota. Toda la información presentada es obtenida de base de datos del Banco Mundial y World Economic Forum.

Industrias relacionadas y de apoyo

Son aquellas en las que las empresas coordinan o comparten actividades en la cadena de valor o aquellas que involucran productos que son complementarios a las empresas de una nación determinada.

Estas industrias pueden tener fuertes vínculos hacia atrás y hacia adelante con las empresas de un sector determinado. (Moon, Rugman, & Verbeke, 1998)

Por lo tanto, los elementos que se consideran dentro de esta variable tienen que ver con los recursos que brinda cada país (técnicos, infraestructura, políticas económicas, etc.), así como de la capacidad tecnológica que cada industria tiene para competir en el extranjero.

Dentro de lo local se encuentra la calidad de las carreteras medida en función del porcentaje total de carreteras pavimentadas en cada país, puesto que es

fundamental para la operación logística del transporte de bienes a nivel de comercio interno y externo.

Por otro lado, los proveedores también forman un elemento importante dentro de la cadena de valor, quienes deben tener una capacidad de suministro de acuerdo con los requisitos de cada industria.

Finalmente, la tasa de crecimiento de la producción industrial está relacionada de manera que ninguna empresa es autosuficiente y cada una posee actividades compartidas y coordinadas para completar su cadena de valor, por lo tanto, el crecimiento industrial contribuye al desarrollo competitivo.

En cuanto a los elementos extranjeros la calidad del transporte tanto aéreo como marítimo cumple un papel sustancial para que las empresas puedan competir internacionalmente, en especial con los países de la CAN que tienen gran actividad exportadora y requieren que sus productos lleguen en condiciones y tiempos óptimos.

En lo que respecta a financiación este factor es básico en el ámbito industrial, el cual debe ser accesible y en un volumen atractivo para que las empresas adquieran liquidez y puedan producir en función de las exigencias del mercado internacional. Es decir, es importante para que crezca y expandirse, pero también para mantenerse en el mercado y materialicen sus proyectos de inversión de mediano y largo plazo.

Tabla 11.

Elementos de la variable Industrias relacionadas y de apoyo

Variables independientes	Unidad de medida	Colombia	Perú	Ecuador	Bolivia
<i>Industrias relacionadas y de apoyo nacional</i>					
Carreteras pavimentadas	%	14	13	19	11
Disponibilidad de proveedores locales	WEF	78	69	98	113
Tasa crecimiento producción industrial	%	-2,2	2,7	-0,6	2,2
<i>Industrias relacionadas y de apoyo extranjera</i>					
Calidad de la infraestructura del transporte aéreo	WEF	48	65	72	115
Calidad de la infraestructura del transporte marítimo	WEF	41	52	60	-
Disponibilidad de capital	WEF	70	73	101	108

Nota. Toda la información presentada es obtenida de base de datos del Banco Mundial y The World Factbook (CIA)

Estrategia, estructura y rivalidad

Tiene que ver con el contexto en el cual las empresas se crean, organizan y gestionan. Al hablar de los países de la CAN la preocupación se focaliza en la rivalidad internacional más que la nacional, la cual se puede medir por la apertura a los productos extranjeros, que es la medida en que el proteccionismo nacional no impide que se importen productos competitivos.

Es así que a nivel nacional se puede tomar en cuenta el tiempo requerido para iniciar un negocio ya que da apertura al funcionamiento de una empresa y refleja además el nivel burocrático que cada país posee en este proceso. Porter (1990) sostiene que la presencia de ciertos clusters nacionales permiten la cooperación entre empresas del mismo sector, lo que hace que exista menos integración vertical de las mismas y brinda un mayor conocimiento del sector para poder competir internacionalmente.

Por último, conocer el desempleo total en cada país refleja de cierta manera la capacidad de coordinación de los distintos agentes económicos, como el nivel de la competitividad empresarial que aporta soluciones en contra del desempleo. (Lizcano, 2011)

Como parte de los elementos internacionales las tecnologías de la información y las comunicaciones son importantes en la medida que permiten acortar distancias y permiten a las empresas ofertar sus productos desde y a cualquier parte del mundo, es por eso que se analiza el porcentaje de la población que tiene acceso a internet en cada país de la CAN.

Finalmente, el porcentaje de las exportaciones de alta tecnología y de productos manufacturados muestra la capacidad de las empresas para ofrecer productos diferenciados con el uso de sus propios recursos tecnológicos.

Tabla 12.

Elementos de la variable Estrategia, estructura y rivalidad

Variables independientes	Unidad de medida	Colombia	Perú	Ecuador	Bolivia
<i>Estrategia, estructura y rivalidad nacional</i>					
Tiempo requerido para iniciar un negocio	días	10	26	49	40
Presencia de clusters nacionales	WEF	87	102	106	131
Desempleo total	%	9,7	3,2	4,2	3,5
<i>Estrategia, estructura y rivalidad extranjera</i>					
Acceso a Internet	%	65	60	54	44
Exportaciones de alta tecnología	%	7	5	5	5
Exportaciones de productos manufacturados	%	22	11	6	5

Nota. Toda la información presentada es obtenida de base de datos del Banco Mundial

y World Economic Forum

Instrumento de medición a emplearse en el estudio de las variables objeto de estudio.

Indicador de Fajnzylber

Fernando Fajnzylber, economista chileno, analizó diferentes factores que influyen en la competitividad de las exportaciones en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos en el periodo 1978-1989, como el nivel de ingreso per cápita, coeficiente de exportaciones, grado de inserción en el mercado internacional, cobertura, desempeño educativo y gastos de investigación, como resultado el que mayor peso tuvo fue el de la participación de las exportaciones internacionales, pero para avanzar en el diseño de estrategias y políticas Fajnzylber creía que se deben considerar distintos factores a la vez, un primer paso en esta dirección está dado por el indicador de Fajnzylber

Según Sanpedro (1959) “un modelo econométrico es una representación simplificada y en símbolos matemáticos de cierto conjunto de relaciones económicas”, es decir un modelo matemático referido a relaciones económicas.

El indicador de Fajnzylber es un modelo econométrico el cual trata de avanzar en la determinación de la competitividad de los países medida por la variación de su presencia en el mercado entre el comienzo y el final de un periodo. Por este motivo se introduce el concepto de posicionamiento y el de eficiencia.

Por posicionamiento se entiende aquí el dinamismo relativo de un producto determinado en las exportaciones, calificándolo de favorable cuando dicha participación aumenta y de desfavorable cuando ella disminuye. Para su cálculo se aplica la siguiente fórmula:

$$Posicionamiento = TCX_i^n = \left(\left(\frac{x_n}{x_i} \right)^{\frac{1}{n-1}} \right) - 1$$

Donde:

TCX: tasa de crecimiento anual del producto en análisis

i: año inicial analizado

n: año final analizado

xi: exportaciones en dólares del año inicial analizado

xn: exportaciones en dólares del año final analizado

Interpretación del Posicionamiento: si el resultado de la fórmula anterior es positivo significa que la tasa anual de crecimiento de las exportaciones de palmito ha crecido en el periodo de estudio, por el contrario, si el resultado es negativo existe un decrecimiento de las exportaciones anuales.

Por eficiencia en cambio, se entiende aquí la participación relativa del país en un producto determinado, considerándola alta cuando dicha participación en las exportaciones mundiales aumenta, y baja cuando disminuye. Para su cálculo se aplica la siguiente fórmula:

$$Eficiencia = TCX_{part.i}^n = \left(\left(\frac{part. x_n^p}{part. x_i^p} \right)^{\frac{1}{n-1}} \right) - 1$$

Donde:

TCXpart: tasa de crecimiento anual de la participación del producto en análisis dentro de las exportaciones mundiales

i: año inicial analizado

n: año final analizado

$part. x_n^p$: Participación del producto en el año inicial

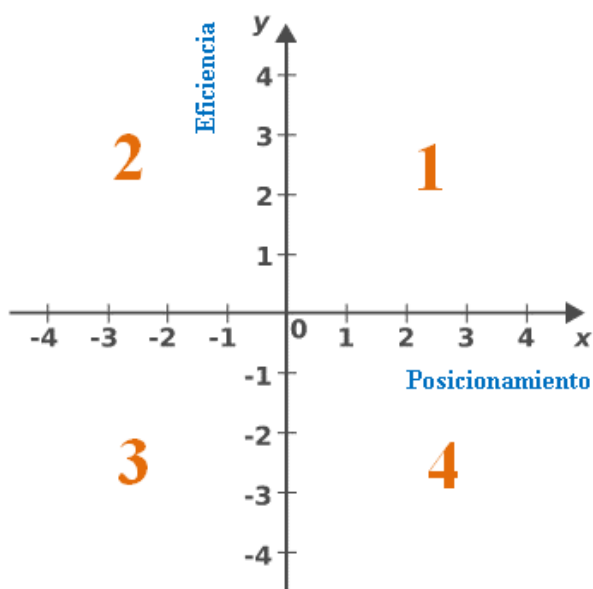
$part. x_i^p$: Participación del producto en el año final

Interpretación de la eficiencia: si el valor es positivo significa que la participación porcentual del palmito en el mercado internacional tiene un crecimiento, mientras que si el valor es negativo existe un decrecimiento de la participación porcentual internacional.

Con los valores de la eficiencia y el posicionamiento se obtienen coordenadas para poder ubicar a cada país en los escenarios competitivos, de acuerdo con Schwarts, Ibarra, & Adam (2007), hay cuatro posibles escenarios donde podría estar ubicado un país con respecto a la exportación de un producto (figura 12):

Figura 12.

Escenarios competitivos



1. **Positivo:** Posicionamiento y eficiencia positiva (cuadrante superior derecho).
2. **Vulnerabilidad:** Cuando el posicionamiento es negativo y la eficiencia es positiva (cuadrante superior izquierdo)
3. **Retirada:** Cuando los dos indicadores son negativos (cuadrante inferior izquierdo).
4. **Oportunidades perdidas:** Cuando el posicionamiento es positivo y la eficiencia negativa (cuadrante inferior derecho)

Capítulo III

Doble diamante generalizado

Los países analizados dentro del doble diamante son quienes conforman la Comunidad Andina. Este modelo resulta óptimo para pequeñas economías que en este caso poseen realidades económicas y geográficas similares, las cuales mediante un análisis comparativo se puede tener una mejor visual de qué país está mejor preparado para competir internacionalmente con sus exportaciones.

Para el cálculo del índice de competitividad se ha recopilado información proveniente de la base de datos del Banco Mundial, del Foro Económico Mundial (WEF), y de la CIA (The world Factbook). Cada variable está representada en valores numéricos con su respectiva unidad de medida, a las cuales se les ha asignado un peso que va en función a la cantidad de factores que incluya cada variable.

Esto se hace para evitar la ponderación arbitraria de pesos de acuerdo al “nivel de importancia” que tiene cada factor para el investigador y así asignar un mismo peso a cada uno. Así por ejemplo, en el caso de la variable “Condiciones de los factores locales” que incluye cinco factores, se divide la unidad para cinco (1/5) teniendo entonces un peso de 0,2 para cada uno.

Para que cada variable pueda mostrarse a manera de índice y sean datos comparables, se presenta una calificación máxima de 100 puntos en cada variable tanto nacional como extranjera, la cual se obtiene con la sumatoria de la puntuación en cada factor por país, resultante de la siguiente fórmula:

$$\text{Puntuación del factor} = (\text{Peso} * 100) * (\text{Valor del factor del país en análisis} / \text{Valor del factor más alto de todos los países})$$

Por ejemplo, para el cálculo de “Disponibilidad de mano de obra calificada” de Colombia se obtiene: $(0,2*100)*(61/65)= 18,77$

Cálculo de ratios del doble diamante generalizado.

Tabla 13.

Puntuaciones de las variables del Doble Diamante

Variables	Peso	Valores				Puntuación			
		Colombia	Perú	Ecuador	Bolivia	Colombia	Perú	Ecuador	Bolivia
Condición de los factores nacionales									
Disponibilidad de mano de obra calificada *	0,2	61	60	65	50	18,77	18,46	20,00	15,38
Terrenos cultivables del total de área del país	0,2	1,5	2,7	3,9	4,1	7,32	13,17	19,02	20,00
Tasa de participación laboral del total de población	0,2	67,5	76,1	66,2	70,7	17,74	20,00	17,40	18,58
Áreas Forestales	0,2	584,75	738,05	124,69	544,75	15,85	20,00	3,38	14,76
Gastos en I+D (% del PIB)	0,2	0,24	0,13	0,44	0,16	10,91	5,91	20,00	7,27
Índice						70,55	77,54	79,81	76,04
Condición de los factores extranjeros									
Inversión Extranjera Directa Neta	0,3333	14.313	8.891	937,62	-159,54	33,33	20,70	2,18	-0,37
Valor agregado de la industria (% del PIB)	0,3333	26,3	31,5	32,3	25,2	27,14	32,50	33,33	26,00
Barreras de comercio internacional *	0,3333	16	59	4	24	9,04	33,33	2,26	13,56
Índice						69,51	86,54	37,77	39,19
Condición de la demanda nacional									
Tasa anual de crecimiento de la población	0,3333	1,38	1,62	1,68	1,4	27,38	32,14	33,33	27,78
Importación de bienes y servicios	0,3333	22,2	22,9	23,3	31,4	23,56	24,31	24,73	33,33
Nivel de sofisticación del mercado local *	0,3333	52	51	30	14	33,33	32,69	19,23	8,97
Índice						84,27	89,14	77,29	70,08

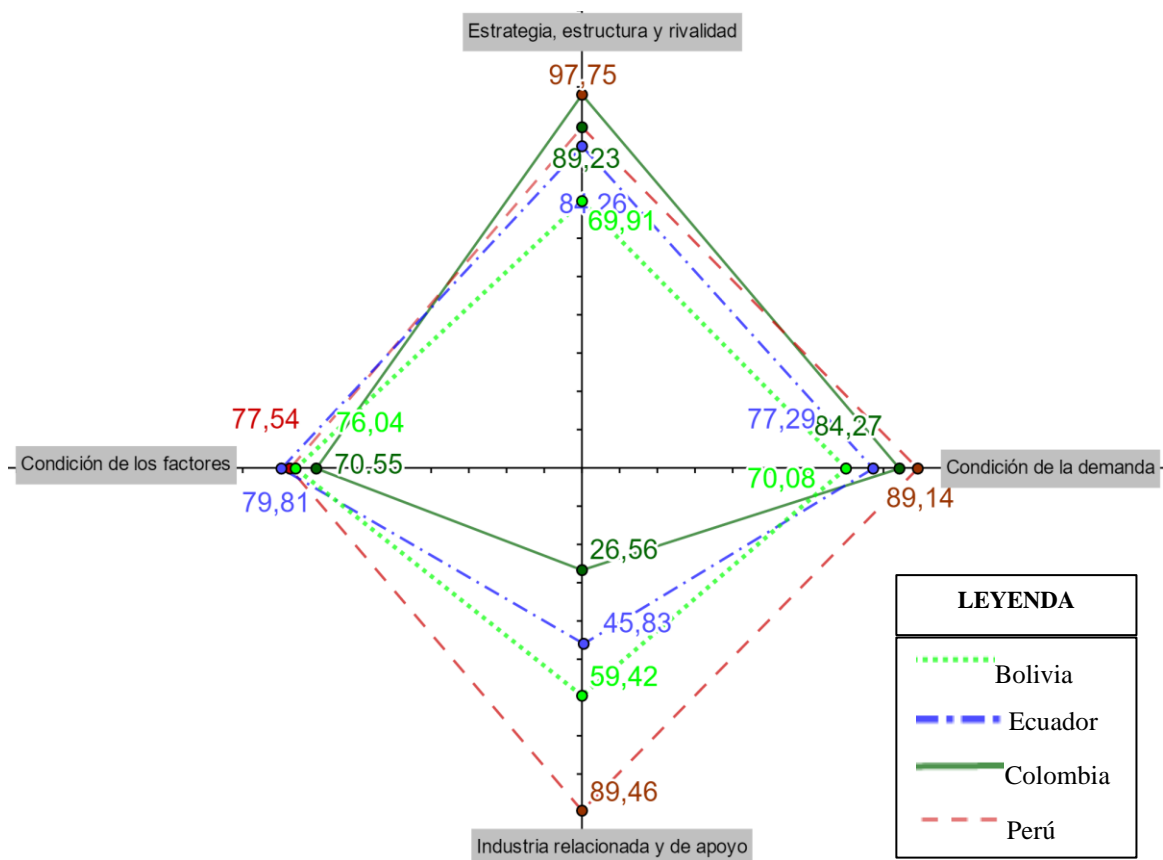
Variables	Peso	Valores				Puntuación			
		Colombia	Perú	Ecuador	Bolivia	Colombia	Perú	Ecuador	Bolivia
Condición de la demanda extranjera									
Exportación de bienes y servicios	0,5	15,9	24,2	23,4	25	31,80	48,40	46,80	50,00
Índice de Gini *	0,5	49,6	57,2	54,6	57,8	42,91	49,48	47,23	50,00
Índice						74,71	97,88	94,03	100,00
Industrias relacionadas y de apoyo nacional									
Carreteras pavimentadas	0,3333	14	13	19	11	24,56	22,80	33,33	19,30
Disponibilidad de proveedores locales *	0,3333	63	72	43	28	29,16	33,33	19,91	12,96
Tasa crecimiento producción industrial	0,3333	-2,2	2,7	-0,6	2,2	-27,16	33,33	-7,41	27,16
Índice						26,56	89,46	45,83	59,42
Industrias relacionadas y de apoyo extranjera									
Calidad de la infraestructura del transporte aéreo *	0,3333	93	76	69	26	33,33	27,24	24,73	9,32
Calidad de la infraestructura del transporte marítimo *	0,3333	100	89	81	-	33,33	29,66	27,00	-
Disponibilidad de capital *	0,3333	71	68	40	33	33,33	31,92	18,78	15,49
Índice						99,99	88,82	70,50	24,81
Estrategia, estructura y rivalidad nacional									
Tiempo requerido para iniciar un negocio *	0,3333	355	339	316	325	33,33	31,83	29,67	30,51
Presencia de clusters nacionales *	0,3333	54	39	35	10	33,33	24,07	21,60	6,17
Desempleo total *	0,3333	90,3	96,8	95,8	96,5	31,09	33,33	32,99	33,23
Índice						97,75	89,23	84,26	69,91
Estrategia, estructura y rivalidad extranjera									
Acceso a Internet	0,3333	65	60	54	44	33,33	30,77	27,69	22,56
Exportaciones de alta tecnología	0,3333	7	5	5	5	33,33	23,81	23,81	23,81
Exportaciones de productos manufacturados	0,3333	22	11	6	5	33,33	16,67	9,09	7,58
Índice						99,99	71,24	60,59	53,94

Nota. Para el cálculo del índice de competitividad, se consideran valores inversos, en el caso de los días se resta 365, en los datos expresados en ranking se resta 141 y en los porcentajes se resta el 100%.

Diamante Nacional

Figura 13.

Diamante Nacional



En lo que respecta al primer pilar, condiciones de los factores locales, Ecuador tiene una considerable ventaja con los demás países de la Comunidad Andina (Ecuador: 79,80; Bolivia:76; Perú: 77,54 y Colombia: 70,58), esto se ve explicado al obtener el mejor puntaje en la disponibilidad de mano de obra donde el país ocupa el puesto 76 en el ranking mundial de la WEF, además de invertir un 0,44% de su PIB para los gastos de inversión y desarrollo, superando en 83% a su competidor más cercano que es Colombia.

Hay que tomar en cuenta que el conocimiento científico y tecnológico es uno de los elementos fundamentales para impulsar el desarrollo tanto económico y social de una economía (Maravert Alba, Molina Hernández, & Molina Ramírez, 2016).

En cuanto al indicador terrenos cultivables Colombia resulta ser el menos favorecido teniendo apenas un 1,5% del área nacional para el cultivo, según el dato más reciente del Banco Mundial este valor es igual a 1.688.600 hectáreas cultivables. El liderazgo aquí lo tiene Bolivia con 4.453.000 hectáreas las cuales representan un 4,1% del total de área boliviana, aunque este liderazgo le es arrebatado por Perú cuando se habla de áreas forestales, siendo esta economía la principal de la Comunidad Andina con un total de 739.730 km², en contraposición con los 547.640 km² de Bolivia.

En el siguiente pilar o variable del doble diamante denominada condición de la demanda nacional, Perú muestra un puntaje superior (89,14) al de los otros países en estudio, principalmente por su alta tasa de crecimiento poblacional y el nivel de sofisticación de su mercado local en donde ocupa el puesto 90 de 141 en el ranking del WEF.

Estos factores son importantes para la competitividad porque el tener un mercado más sofisticado incluye demandantes exigentes de productos y servicios con valor agregado, por lo que las industrias deben ajustarse a estas exigencias y adoptar nuevas tecnologías, estando así mejor preparadas para competir en mercados extranjeros.

En este último factor Bolivia cuenta con el puntaje más bajo, pues ocupa el puesto 127 en el ranking, lo que quiere decir que sus consumidores internos basan su decisión de compra principalmente por el factor precio mas no por atributos sofisticados del producto.

Con lo que respecta a la variable Industrias relacionadas y de apoyo nacional, Perú supera a los demás países (Perú: 89,46; Bolivia: 59,42; Ecuador: 45,83; Colombia: 26,56) principalmente por su considerable crecimiento de la producción industrial; según el Ministerio de Producción (2017) esto se debe a un crecimiento la demanda interna entre 4,2 y 4,4% para el 2019, además de la recuperación de la inversión privada en el país que se concreta en el desarrollo de proyectos.

A esto se suma la disponibilidad de proveedores locales y un gran porcentaje de carreteras pavimentadas que ayudan a las industrias a complementar eficientemente sus cadenas de valor. Por otra parte, Colombia obtiene la puntuación más baja por su desventaja en el decrecimiento de su producción industrial, la cual según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística cayó debido a la desaceleración de la industria textil, la fabricación de productos minerales no metálicos, la fabricación de productos de plástico y elaboración de bebidas. (DANE 2017)

En el último pilar en donde se analiza la Estrategia, estructura y rivalidad nacional, Colombia obtiene la ventaja con respecto a los otros países (Colombia: 97,75; Perú: 89,23; Ecuador: 84,26; Bolivia: 69,91) por considerar factores como el tiempo requerido para iniciar un negocio, en donde según datos del Banco Mundial (2019) este país tarda apenas 10 días cuando el promedio en América Latina y el Caribe es de 28 días; esto se contrapone al resultado de Ecuador y Bolivia que tardan 49 y 40 días respectivamente, lo que refleja un alto nivel burocrático de su parte.

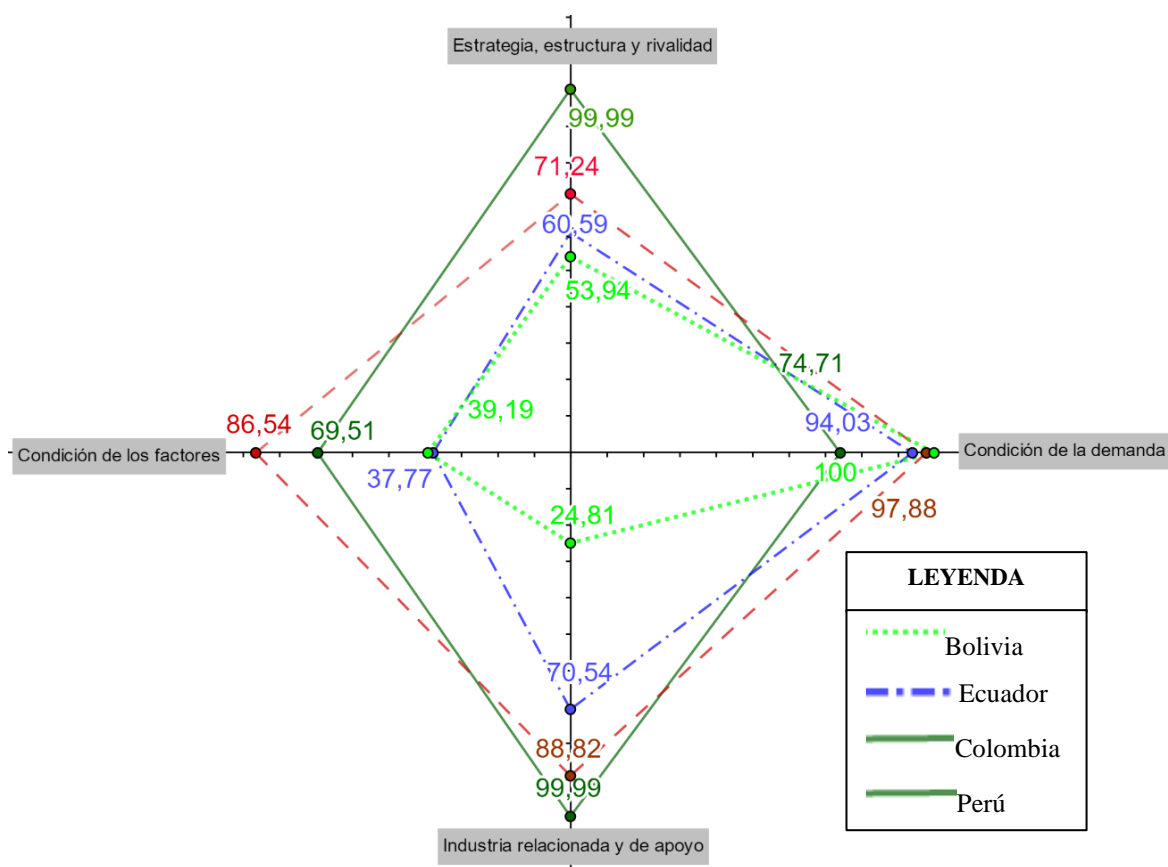
Otro factor en el que Bolivia tiene una notable desventaja es la Presencia de clusters nacionales, en donde ocupa el puesto 131 del ranking del WEF por considerarse poco desarrollados y profundos, como lo indica la Corporación Andina de Fomento (2007) “los clusters de empresas en Bolivia aún son escasos y débiles. Se

encuentran en torno a la explotación de recursos naturales (hidrocarburos y minería) y carecen de un clima de negocios adecuado para su desarrollo.”

Diamante Internacional

Figura 14.

Diamante Internacional



En lo que respecta a las condiciones de los factores internacionales, Perú lo gestiona de una manera eficaz al obtener el mejor puntaje de los 4 países (Perú: 86,54; Colombia: 69,51; Ecuador: 37,77; Bolivia: 39,19) obteniendo valores altos en los indicadores de barreras de comercio internacional (se ubicó según la WEF en el puesto #82) y el de valor agregado a la industria con un porcentaje del PIB de 31,5.

En cuanto a Ecuador, este resulta ser el país menos competitivo de la Comunidad Andina en cuanto a estos indicadores, obteniendo uno de los valores más bajos de inversión extranjera directa; según el Presidente de la Cámara de Comercio de Quito (2020), no existen condiciones necesarias para la inversión, ya que Ecuador no cuenta con agilidad de procesos para crear empresas y tampoco cuenta con suficientes reformas en materia laboral (código laboral antiguo y no actualizado a las nuevas necesidades).

A su vez Ecuador es uno de los países con más barreras de comercio según la WEF (lugar #137 de 141 países) obteniendo un puntaje de 3,3 sobre 7, en esta escala 1 es igual a un límite estricto mientras que 7 es un escenario donde pocas barreras no arancelarias de comercio internacional (es decir menos normas sanitarias, de etiquetado, etc.).

Con respecto al siguiente pilar condición de la demanda extranjera, Bolivia obtiene una puntuación completa de 100 puntos, seguido de Perú (97,88), Ecuador (94,03) y por último Colombia (74,71). Bolivia adquiere una ventaja debido a su valor superior en exportación de bienes y servicios, lo que refleja el desarrollo de su capacidad para satisfacer la demanda internacional. Además, al hablar del factor índice de Gini este país presenta el valor más cercano a cero (42,2) de los cuatro países, lo que indica un menor grado de desigualdad en el que los consumidores pueden elevar su calidad de vida y capacidad de compra.

En la variable Industrias relacionadas y de apoyo extranjera, Colombia tiene una puntuación perfecta (Colombia: 99,99; Perú: 88,82; Ecuador: 70,5; Bolivia: 24,81) por ser superior en todos los factores analizados, entre ellos su calidad de la infraestructura del transporte aéreo y marítimo, que según Zamora y Pedraza (2013), “un sistema de transporte bien desarrollado es una condición para garantizar el acceso a las dinámicas

económicas del mundo, en la medida en que dicha infraestructura permite tener caminos, vías y puertos adecuados para que los empresarios movilicen su producción, con el ánimo de entregarla a los consumidores finales en el tiempo y las condiciones requeridas”.

Por el contrario, Bolivia obtiene la puntuación más baja dentro de estas variables puesto que no posee infraestructura de transporte marítima, haciendo así que los costos logísticos para el transporte internacional de mercancías se incrementen, lo cual según la CEPAL (2003), esto influye sobre la competitividad de las economías de los países sin litoral marítimo y en el nivel de bienestar de sus habitantes; ya que en el caso de los exportadores deberían disminuir sus costos o utilidades para poder competir con aquellas empresas ubicadas en países con zonas portuarias, o en el caso de los consumidores tendrían que pagar más productos importados.

Finalmente en el pilar de Estrategia, estructura y rivalidad extranjera, nuevamente el país que obtiene mayor ventaja es Colombia (Colombia: 99,99; Perú: 71,24; Ecuador: 60,59; Bolivia: 53,94) por tener un gran porcentaje de accesibilidad a internet en su población y sobre todo por sus exportaciones en productos manufacturados que refleja el uso de sus propios recursos tecnológicos para ofrecer al mercado internacional productos diferenciados y no commodities.

Discusión del Doble Diamante de los países de la Comunidad Andina

El doble diamante de Perú resulta ser el mayor de todos los demás países de la Comunidad Andina, con un valor total de 689.85 (DD de Perú = local 345.37 + internacional 344.48) permitiendo que este país ocupe el mejor escenario competitivo, en los siguientes lugares están Colombia con 623.34, Ecuador con 550.09 y Bolivia con 493.39.

La posición de estos dos últimos países se confirma con el ranking mundial de la WEF, donde Ecuador ocupa el lugar 90 y Bolivia el 107 de 141 economías. Se puede concluir entonces que Perú es el país con mayor índice de competitividad en la CAN, sin embargo, es solo 10% superior a su rival más próximo Colombia y 20% a Ecuador, lo que indica que dicha ventaja puede resultar frágil si sus competidores mejoran en ciertos factores, ya que todos se encuentran en la búsqueda de mejoras en su competitividad.

Respecto a Perú y Colombia, estos países ocupan el lugar 65 y 57 respectivamente en el ranking de la WEF, es aquí donde Colombia resulta ser más el país mejor posicionado, sin embargo esta evaluación realizada por dicho organismo internacional muestra una serie de limitaciones, una de estas es que su análisis es realizado en base a países más ricos, por lo que el doble diamante resulta ser una herramienta más precisa para el análisis del escenario competitivo en el que se encuentran países con una baja tasa de industrialización (Peña Vinces , 2009).

Capítulo IV

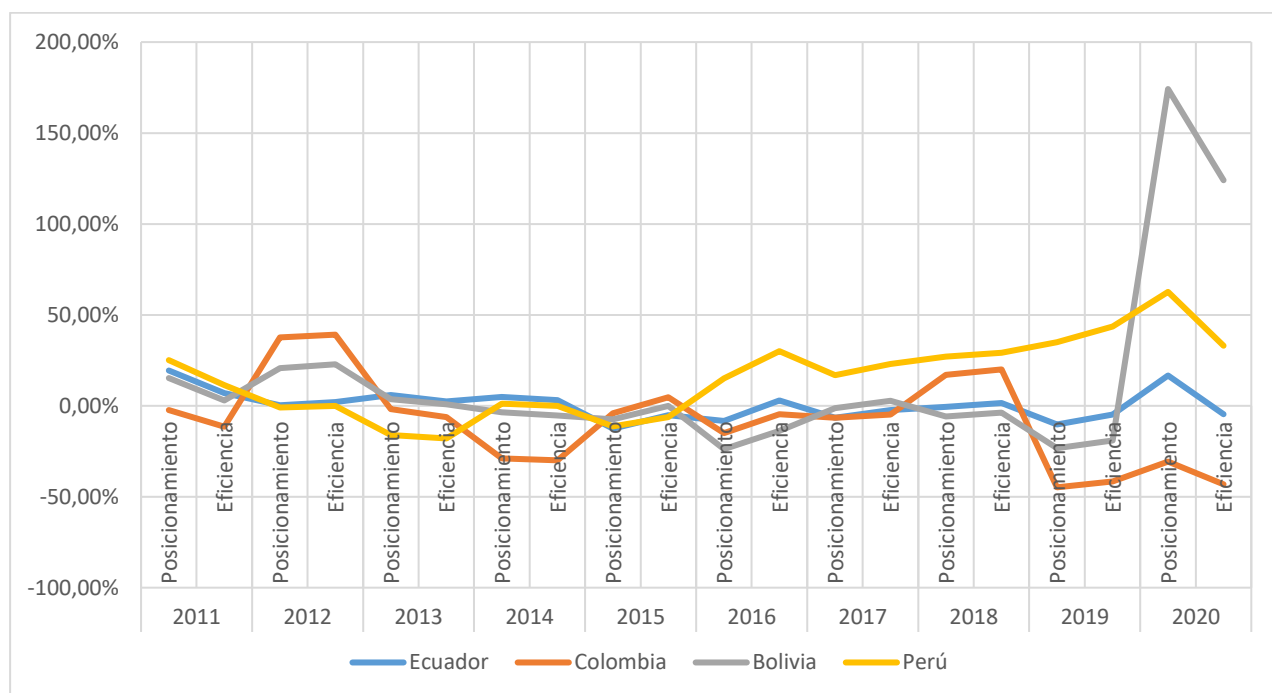
Posicionamiento y eficiencia en el mercado internacional del palmito

Para el cálculo del posicionamiento y eficiencia se ha utilizado la metodología sugerida en el instrumento de medición denominado Indicador de Fajnzylber, cuyos porcentajes de variación en lo que respecta a posicionamiento se detallaron al analizar el monto de exportación en valores FOB de palmito de cada país, en cuanto a la eficiencia se determinó en el apartado de la tasa de crecimiento de la participación de las exportaciones en el mercado mundial.

Resultados indicador de Fajnzylber

Figura 15.

Variación del posicionamiento y eficiencia de los países de la Comunidad Andina



Desde el 2016 Perú ocupa el primer lugar tanto en posicionamiento como eficiencia en comparación con los demás países de la Comunidad Andina, a pesar de que Ecuador es el principal exportador a nivel mundial ha ido perdiendo participación debido a la entrada de nuevos competidores como Colombia y Bolivia, países que sobresalen desde el 2012 con crecimientos superiores al ecuatoriano y que podrían ser fuertes competidores en un futuro.

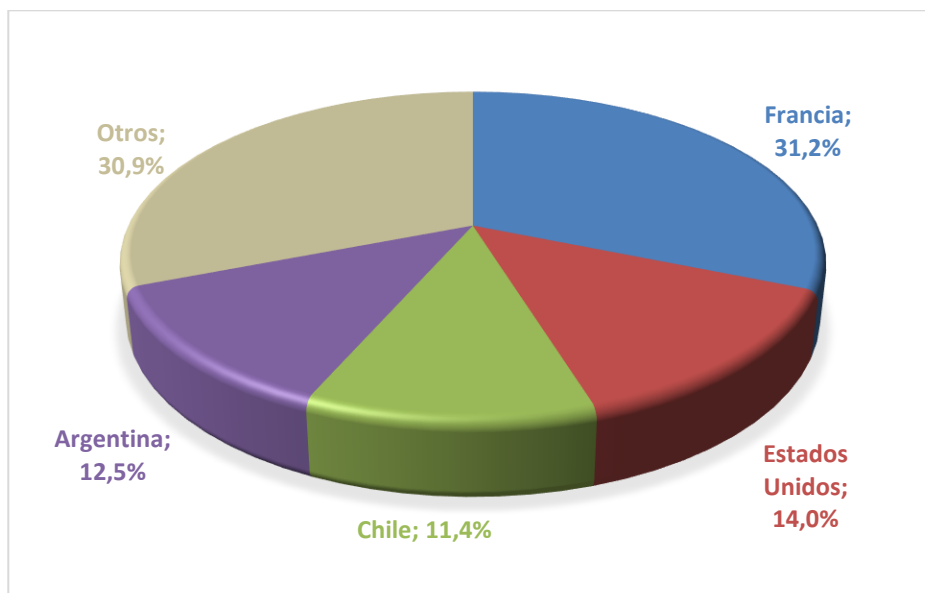
Finalmente, en el 2020 debido a la pandemia, Bolivia logró tener un mejor escenario que los otros países de la CAN, aunque cabe recalcar que este valor es tomando en cuenta solo los tres principales mercados mundiales del Palmito y así mismo solo los diez primeros meses del año.

Análisis del escenario competitivo

Análisis al año 2011

Figura 16.

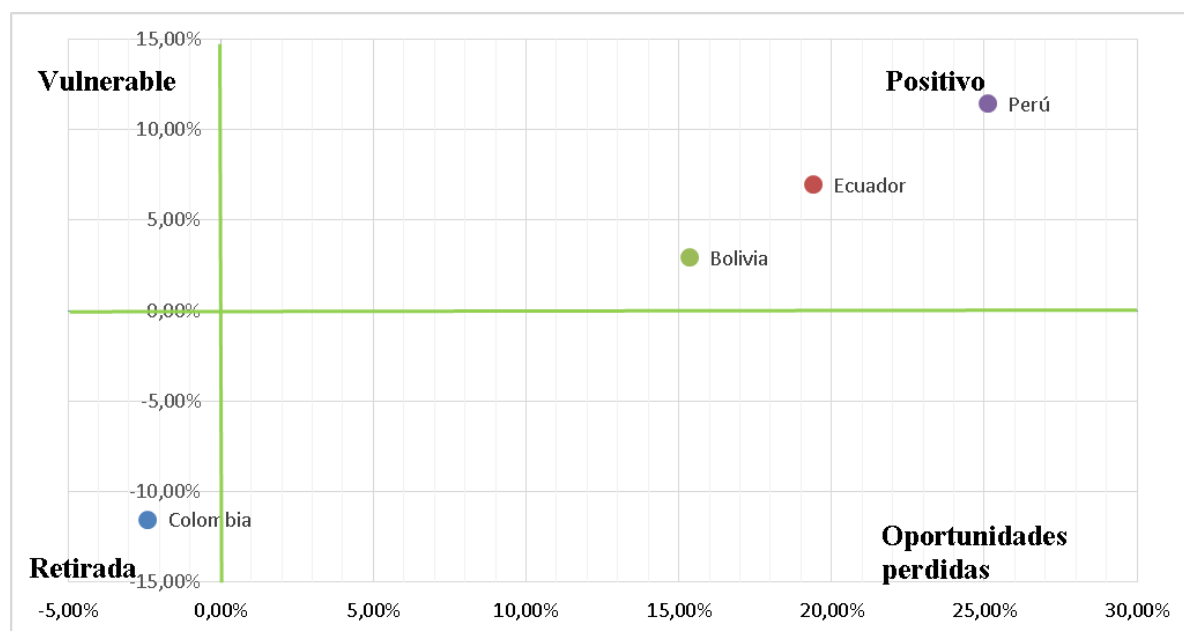
Principales importadores de palmito en el 2011



Francia fue el principal importador de palmito en el mundo con una participación de mercado de 31,20% lo cual representa 43,16 millones de dólares, el segundo importador fue Estados Unidos con un 14% del pastel representando 19,33 millones en compras, en tercer y cuarto lugar se encuentran Argentina y Chile con 12,50% y 11,40% de participación respectivamente, finalmente la suma de más de 20 países da como resultado una participación de 30,90%, siendo estos países posibles mercados potenciales en el futuro.

Figura 17.

Escenario competitivo 2011



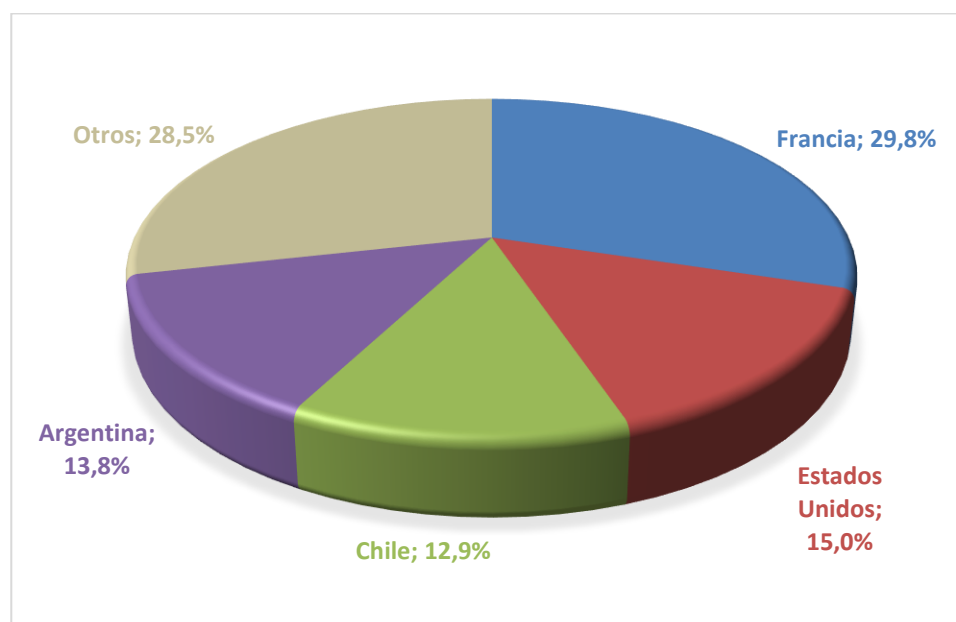
Tres países de la Comunidad Andina con excepción de Colombia, ocupan un escenario positivo con respecto a la exportación de Palmito, Perú tiene el mejor valor de posicionamiento debido a que en el 2011 por cada tonelada se tuvo un precio unitario de 2.889 dólares que es un 11% mayor al presentado en el 2010, a diferencia de Ecuador y Bolivia que vendieron este producto a 2.312 y 2212 dólares respectivamente.

Colombia por su parte se posiciona en un cuadrante nada óptimo, siendo este de retirada (posicionamiento y eficiencia negativa) a pesar de haber aumentado su precio unitario de venta en un 26% en este año, su participación mundial se redujo en 0,3 puntos porcentuales y vendió 71 mil dólares menos que el año anterior.

Análisis al año 2012

Figura 18.

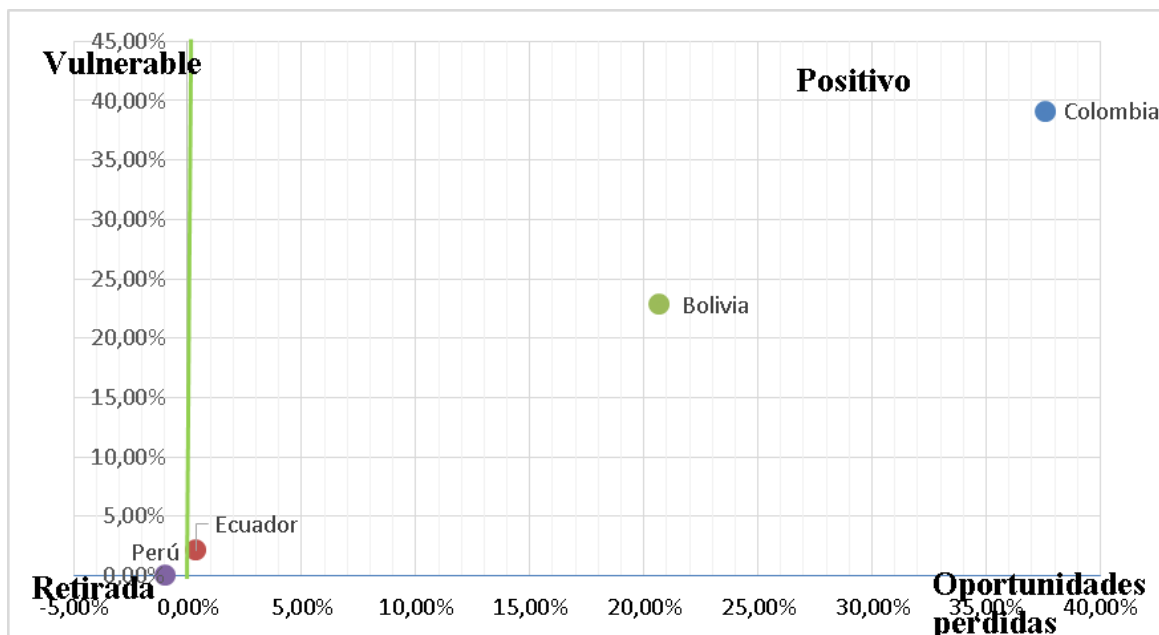
Principales importadores de palmito en el 2012



Francia sigue siendo el principal importador de palmito con una disminución de 0,5 puntos porcentuales con respecto al año anterior, en esta ocasión Argentina supera a Chile en importaciones con un 13,80% del pastel teniendo un aumento de 1,3 puntos porcentuales lo cual representa 18,92 millones de dólares en compras.

Figura 19.

Escenario competitivo 2012



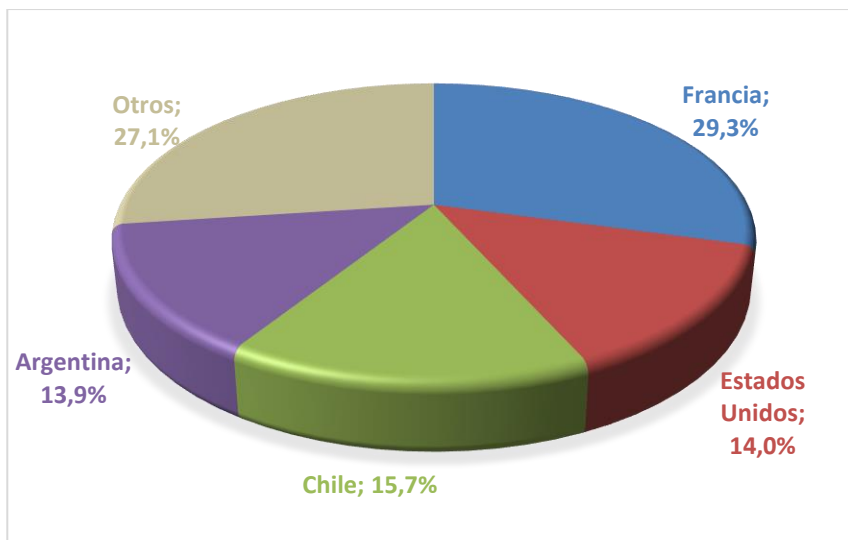
Ecuador y Bolivia vuelven a ocupar un cuadrante positivo junto a Colombia, sin embargo, Colombia se encuentra por encima de los países mencionados, esto se explica con el aumento de 64% al precio unitario de exportación lo cual es 6.888 dólares por tonelada y su participación mundial aumentó un 1,1 punto porcentual, abriéndose mercado en Líbano, México y duplicando su valor exportado en Francia.

Por otro lado, Perú se encuentra en un escenario vulnerable, ya que es el único país que no tuvo crecimiento en su eficiencia, además de tener un posicionamiento negativo de -0,98% debido a que dejó de vender 49 mil dólares de palmito con respecto al 2011.

Análisis al año 2013

Figura 20.

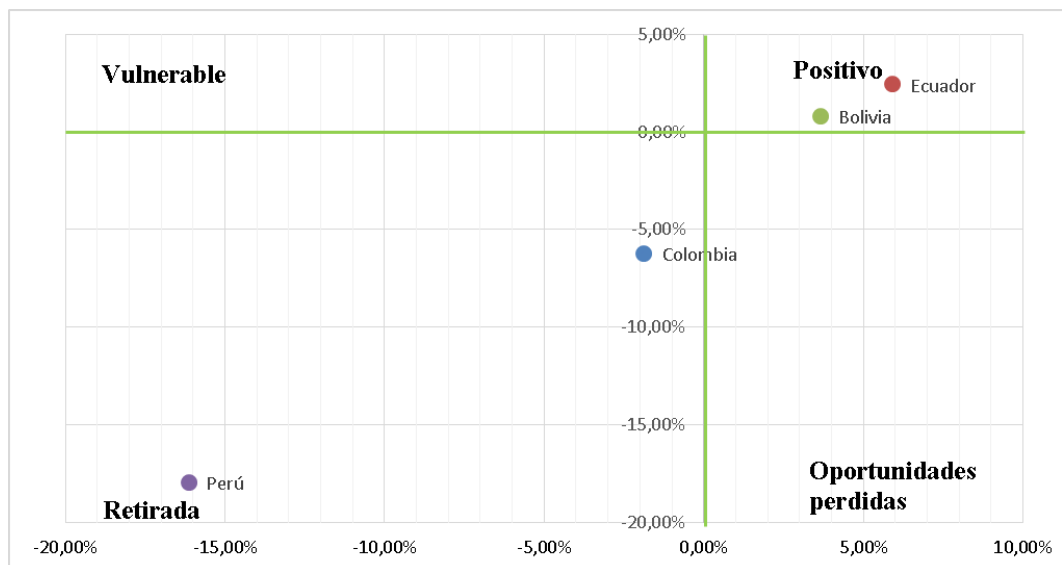
Principales importadores de palmito en el 2013



Francia se mantiene constante en el primer puesto con 29,30% de participación la cual no tiene un cambio pronunciado, Estados Unidos por otro lado ocupa por tercer año consecutivo el segundo puesto, esta vez con 14%, Chile por su lado vuelve a ocupar el tercer lugar sobre Argentina, esta vez con un aumento de su porcentaje del pastel de 2,8 puntos porcentuales, lo cual es 15,70% y lo que representa un total en compras de 21,63 millones de dólares.

Figura 21.

Escenario competitivo 2013



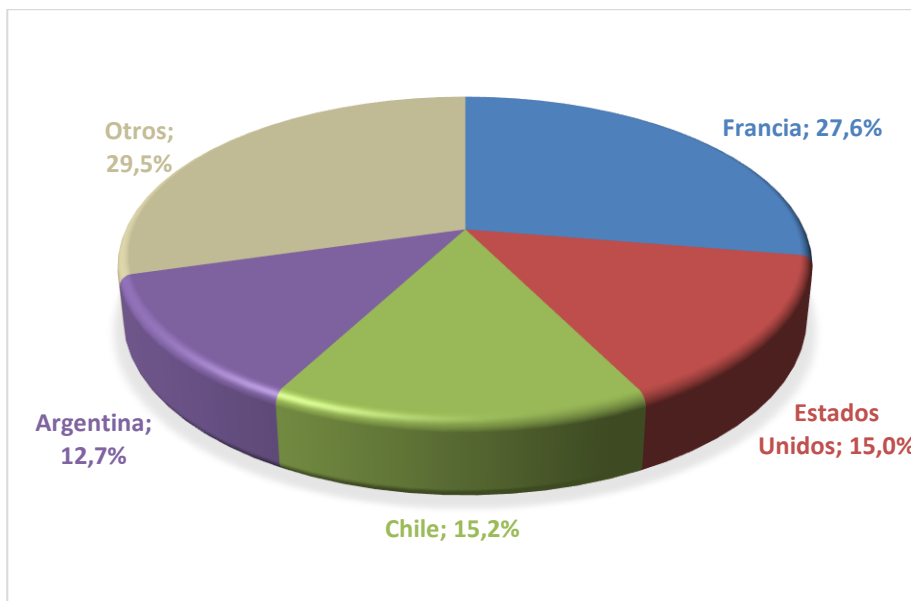
Bolivia y Ecuador se encuentran en un escenario positivo por segundo año consecutivo, siendo este último el país con el mejor resultado de posicionamiento y eficiencia de la Comunidad Andina, Colombia y Perú por otro lado se encuentran en retirada.

Hay que tomar en cuenta que Perú tiene los valores más bajos de la comparativa debido a que bajó su participación mundial de 3,9% a 3,2% y sus ventas bajaron de 4,94 a 4,11 millones de dólares, esto a pesar de haber aumentado su precio de venta de 2.903 a 2.994 la tonelada, aunque cabe recalcar que en cuanto a cantidades se vendieron 18,68% menos toneladas que el año anterior.

Análisis al año 2014

Figura 22.

Principales importadores de palmito en el 2014

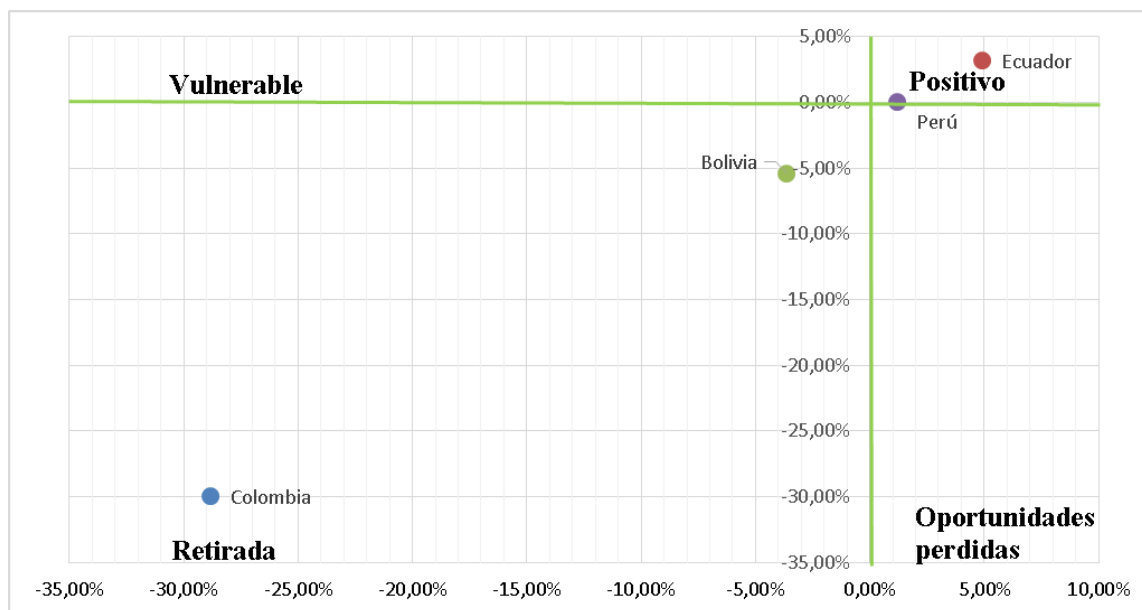


Los principales compradores a nivel mundial mantienen su posición con respecto al 2013, con ligeros cambios siendo Estados Unidos el único que tuvo un aumento en su participación pasando de comprar 19,34 a 20,76 millones de dólares en palmito.

Cabe mencionar que este país ofreció el precio más alto en comparación con las otras 3 economías principales (3.339 dólares la tonelada), finalmente argentina tuvo un decrecimiento de 13,90% a 12,70%.

Figura 23.

Escenario competitivo 2014



Ecuador vuelve a obtener los mejores resultados de posicionamiento y eficiencia con un 4,91% y 3,18% respectivamente, por otro lado, Perú se recupera teniendo una tendencia a ubicarse en un escenario positivo, cabe recalcar que su eficiencia no tuvo ningún crecimiento con respecto al año anterior, y su posicionamiento tuvo una recuperación de 1,21%.

Colombia vuelve a encontrarse en un escenario de retirada por segundo año consecutivo, además de tener los peores resultados con un posicionamiento de -28,83% y una eficiencia de -30%.

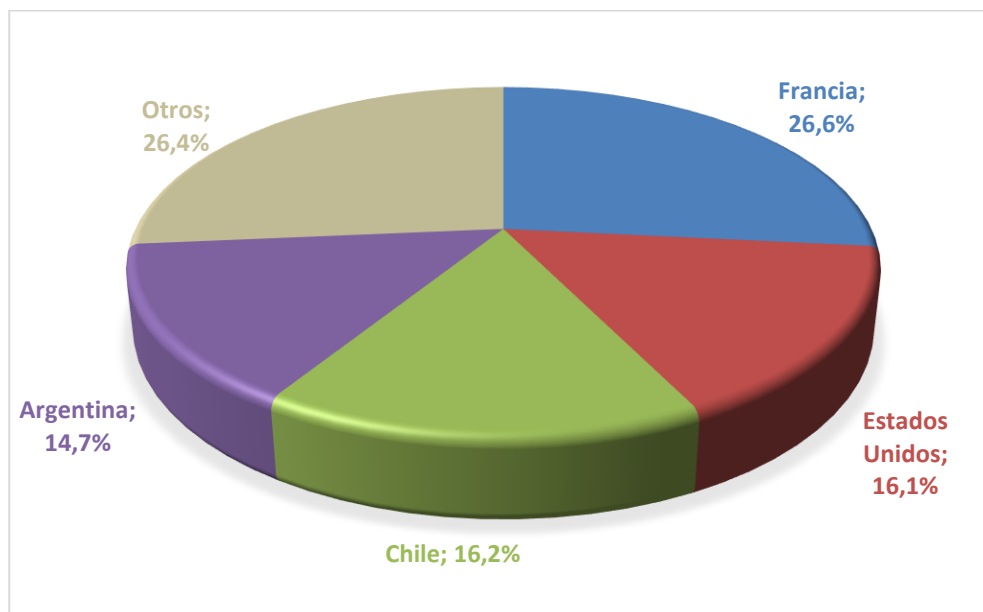
Colombia en este año tiene el precio de venta/tonelada más alto de la región con 7.130 dólares la tonelada, lo cual lo convierte en menos competitivo con respecto a

precios ya que países como Ecuador y Perú ofrecen el mismo producto, pero a un precio de 2.324 y 2.809 dólares la tonelada respectivamente.

Análisis al año 2015

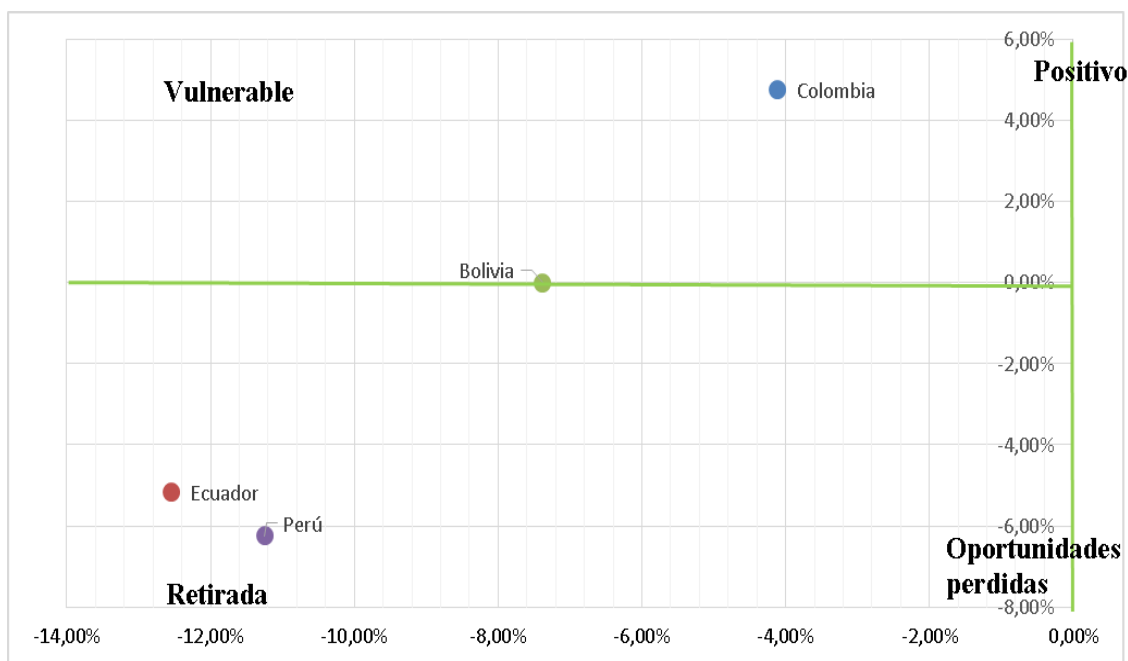
Figura 24.

Principales importadores de palmito en el 2015



Francia se mantiene como el principal importador de palmito a nivel mundial, sin embargo, muestra un decrecimiento del 3,62% con respecto a sus importaciones en el 2014; por su parte Estados Unidos y Chile ocupan el segundo y tercer puesto respectivamente con una participación similar del mercado de importación del palmito.

Finalmente, Argentina se presenta como el cuarto mayor importador de este producto, mostrando un representativo crecimiento del 15,75% en sus importaciones con respecto al año anterior, y alcanzando entonces un 14,70% de las compras mundiales en el 2015.

Figura 25.*Escenario competitivo 2015*

Para el 2015 todos los países se ubican en los cuadrantes del lado izquierdo de la gráfica, lo que indica que todos los países analizados tuvieron una tasa de crecimiento negativa en la exportación de palmito con respecto al 2014.

En el caso de Ecuador, fue el país que mayor variación negativa tuvo de los cuatro (-12,54%), lo que le posiciona en el cuarto cuadrante junto con Perú, que también muestra una disminución en sus exportaciones comparadas con las del año anterior (-11,25%). Estos países también muestran valores negativos en su indicador de eficiencia, mostrando así que han perdido cuota de mercado y están siendo desplazados por sus competidores, que en este caso llegan a ser Bolivia y Colombia.

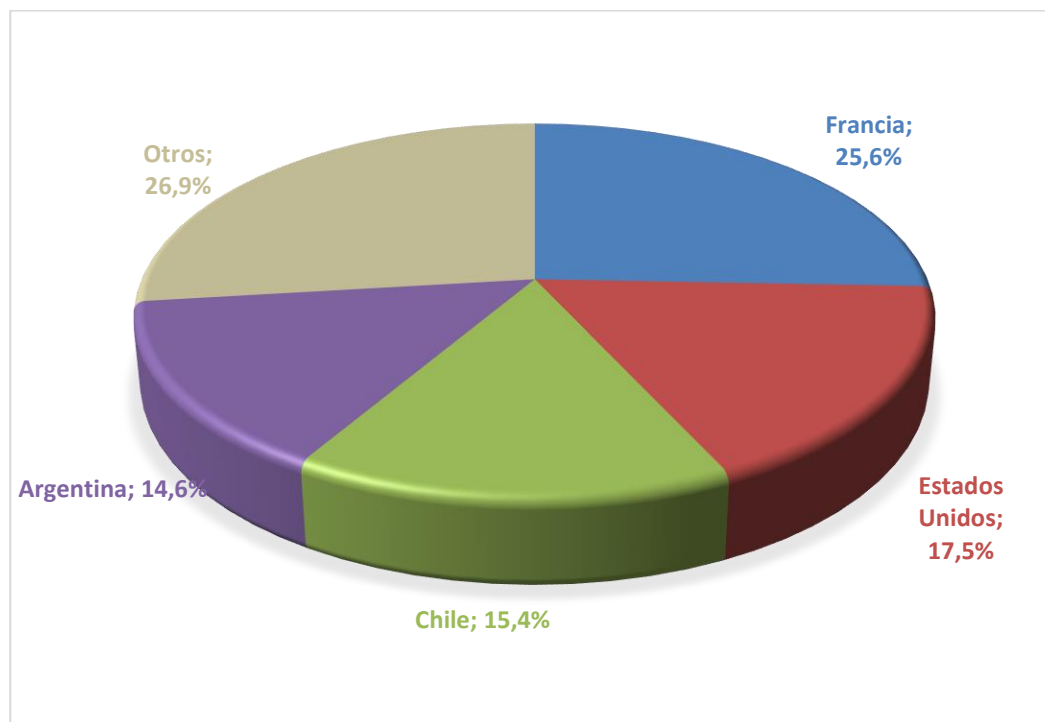
Estos últimos países a pesar de haber disminuido sus exportaciones, han ganado participación en el mercado, en especial Colombia que incrementó su valor

exportado a Estados Unidos en un 34% más que en el 2014 y en el caso de Bolivia que se ha mantenido gracias a sus representativas exportaciones a Chile y Argentina.

Análisis al año 2016

Figura 26.

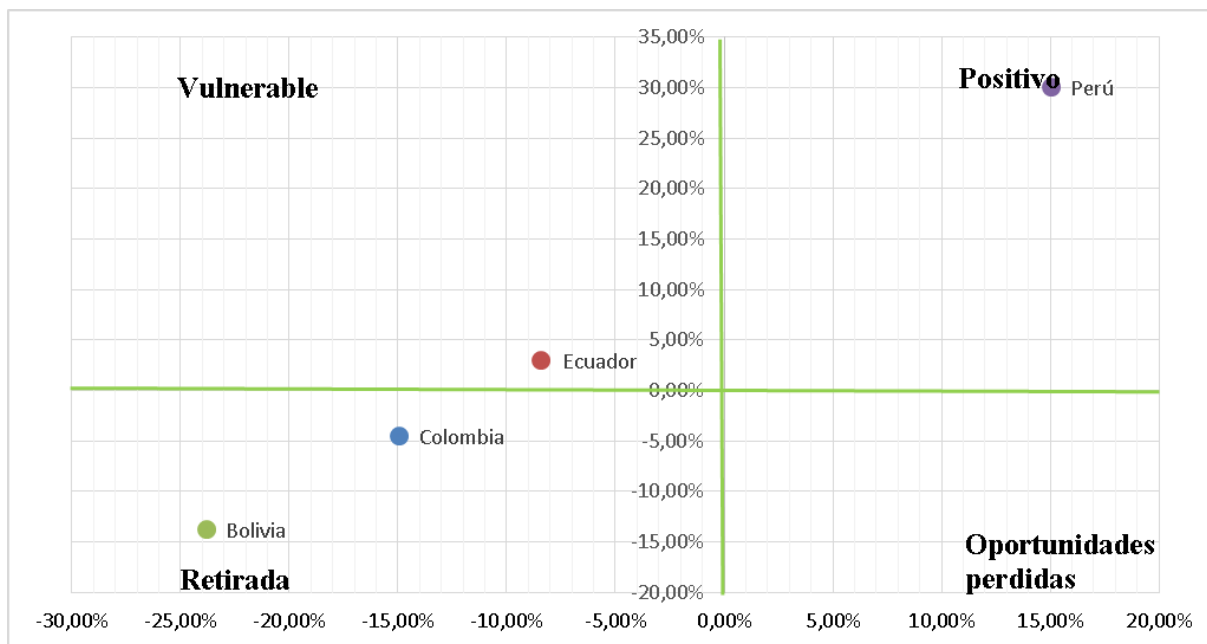
Principales importadores de palmito en el 2016



Una vez más Francia acapara el mercado con una participación del 25,6% en la importación de este apetecido vegetal, seguido de Estados Unidos que tuvo un crecimiento 8,7% con respecto al 2015, lo cual hace que suba su posición en el top y esté por encima de países como Chile y Argentina que ocupan el tercer y cuarto puesto respectivamente en importaciones.

Figura 27.

Escenario competitivo 2016



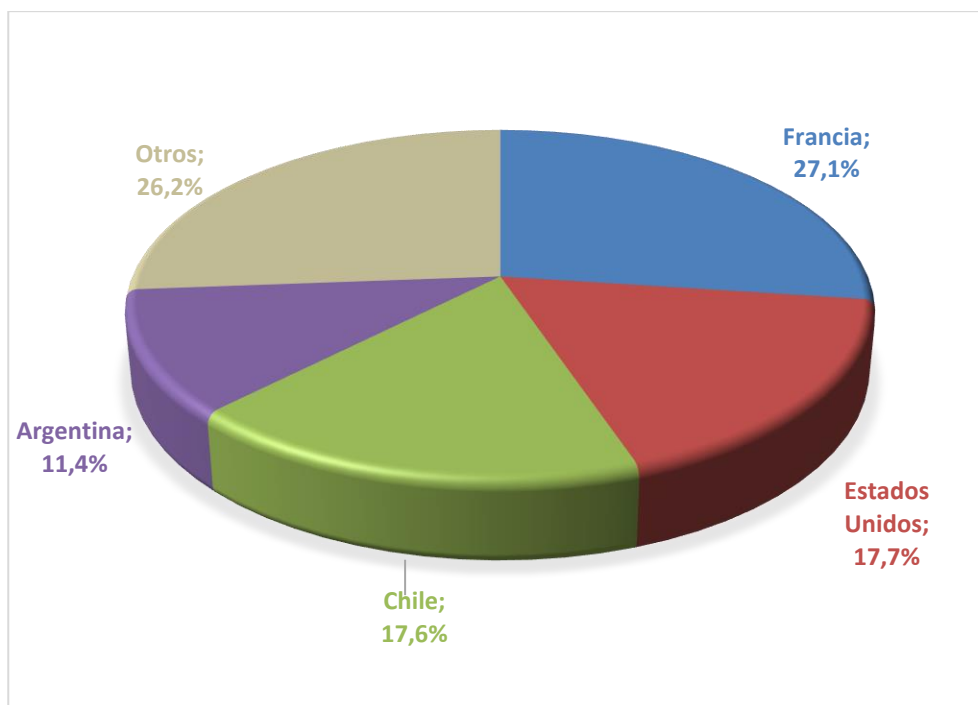
El único país que se ubica en un escenario positivo es Perú, debido a que fue el único que muestra una variación positiva en la tasa de crecimiento de sus exportaciones comparadas con las del 2015, además su participación de mercado también muestra un significativo incremento del 30%.

Por otra parte, Ecuador continúa con un descenso en sus exportaciones que para este año llegan al -8,37%, sin embargo, gana cierta cuota de mercado con sus importadores que hace que suba 8 puntos porcentuales con respecto al año anterior, haciendo que se ubique en el primer cuadrante denominado “vulnerable”.

Finalmente, para este año Bolivia y Colombia se posicionan en el cuadrante de retirada, principalmente por su continua baja de exportaciones anuales de palmito y también por perder participación en el mercado con los importadores de palmito, lo que se puede concluir que la evidente ventaja que tomó Perú para este año en el mercado, hizo que estos países se desplacen a un escenario menos favorable.

Análisis al año 2017**Figura 28.**

Principales importadores de palmito en el 2017

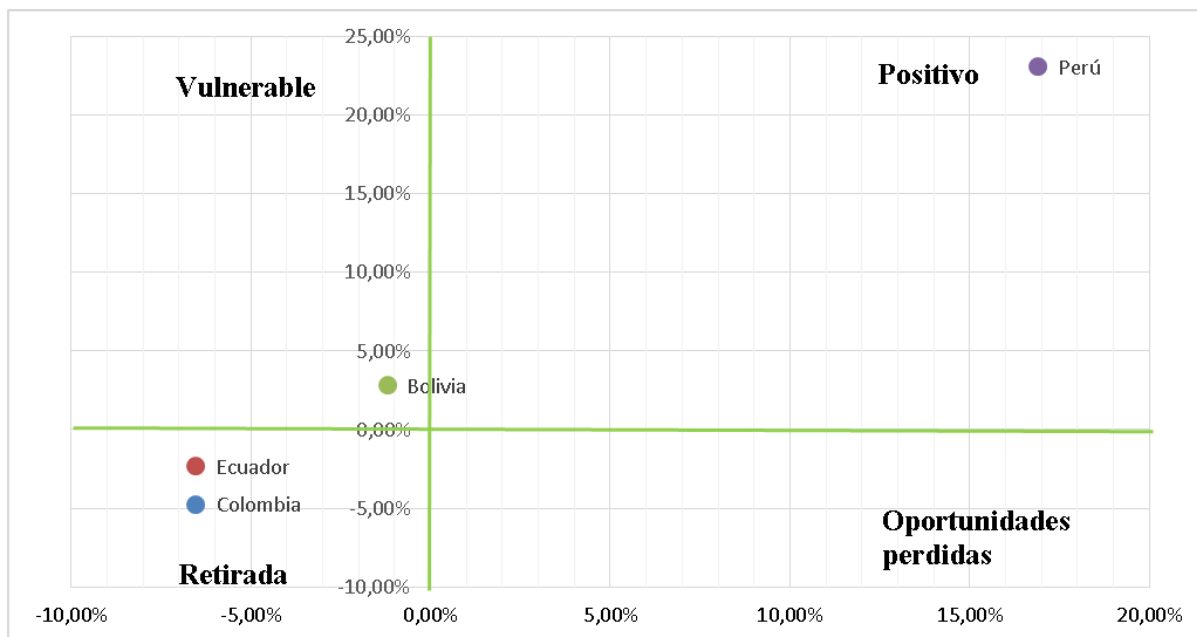


Para el 2017 Francia continúa siendo el país líder en la importación de palmito con un ligero crecimiento del 5,86% en sus importaciones; nuevamente Estados Unidos y Chile obtienen participaciones muy cercanas del mercado, pero Chile en este año refleja un crecimiento significativo del 14,29% en su participación comparada con la del 2016.

Argentina por su parte continúa ocupando el cuarto puesto del top, pero sus importaciones para este año decrecen en un 21,92% con respecto al año anterior.

Figura 29.

Escenario competitivo 2017



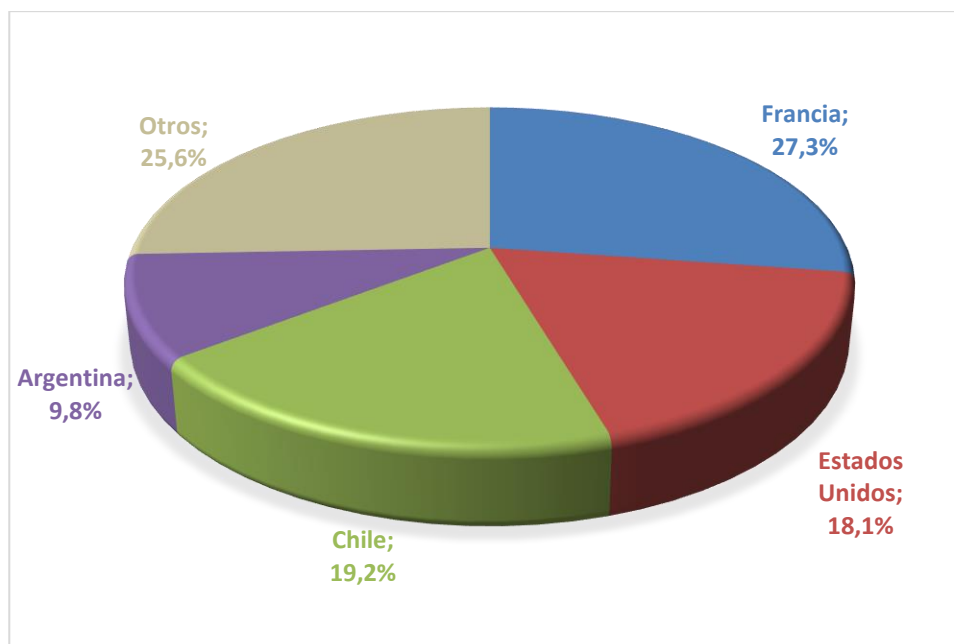
Nuevamente Perú se ubica en el segundo cuadrante por tener valores positivos tanto en posicionamiento como en eficiencia (16,91; 23,08), esto debido a que sus crecientes exportaciones de palmito a Francia, España y Estados Unidos; a pesar de solo tener el 4,8% de participación en el mercado ha logrado tener una tasa de crecimiento muy significativa, lo que hace que este país sea un potencial competidor para los proveedores de este producto.

Bolivia por su parte, presenta un ligero decrecimiento en sus exportaciones (-1,21%) comparadas con las del 2016, pero su participación en el mercado ha crecido principalmente por ganar cierta cuota de mercado en Argentina y Chile, lo que hace que se ubique en el escenario de vulnerabilidad. Ecuador y Colombia tienen valores negativos este año, pues sus exportaciones al igual que su participación en el mercado ha disminuido ligeramente.

Esto puede explicarse por las oportunidades aprovechadas por Perú y Bolivia que han desplazado a sus competidores al ganar cuota en mercados que regularmente importaban de Ecuador y Colombia.

Análisis al año 2018**Figura 30.**

Principales importadores de palmito en el 2018

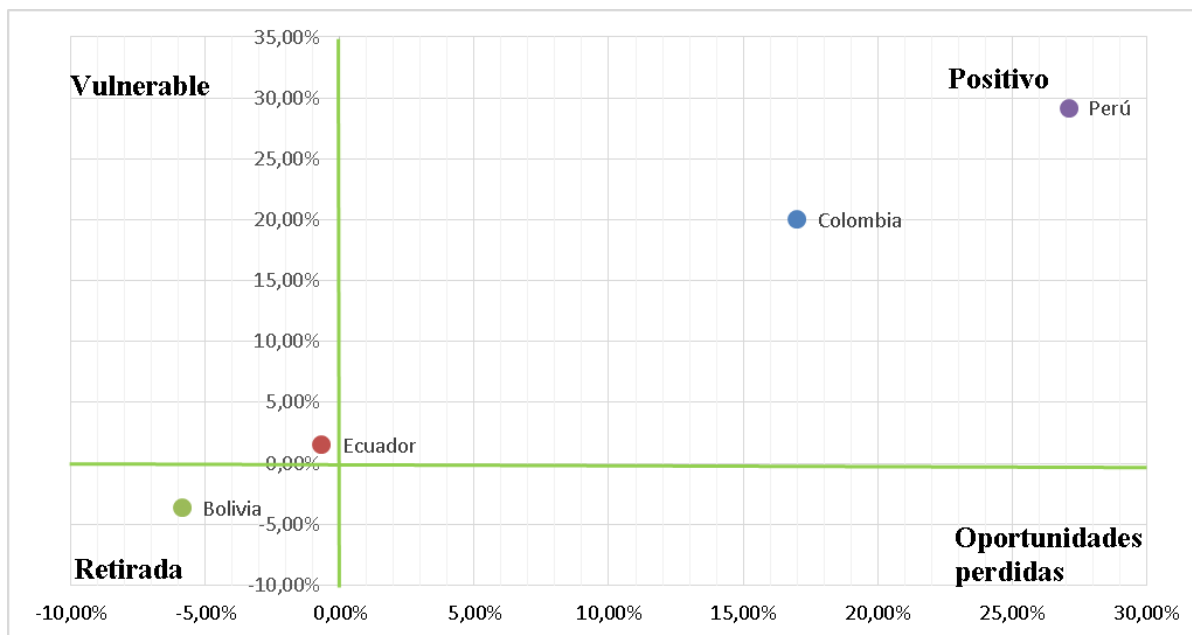


No existe un cambio significativo en cuanto a la participación de mercado de Francia, sin embargo, sigue siendo el mayor importador de palmito a nivel mundial para este año.

Chile se posiciona como el segundo mayor importador y sus importaciones continúan creciendo en relación a años anteriores. Estados Unidos también muestra un ligero crecimiento que le hace ocupar el tercer puesto en el top y Argentina, aunque aún figura como el cuarto más grande importador, mantiene un descenso en sus valores importados.

Figura 31.

Escenario competitivo 2018



Para el 2018 Perú mantiene su posición y Colombia ha logrado ubicarse en el mejor escenario por un alza en su tasa de crecimiento en valores exportados de palmito y consiguientemente por ganar participación en los mercados de Estados Unidos y Chile.

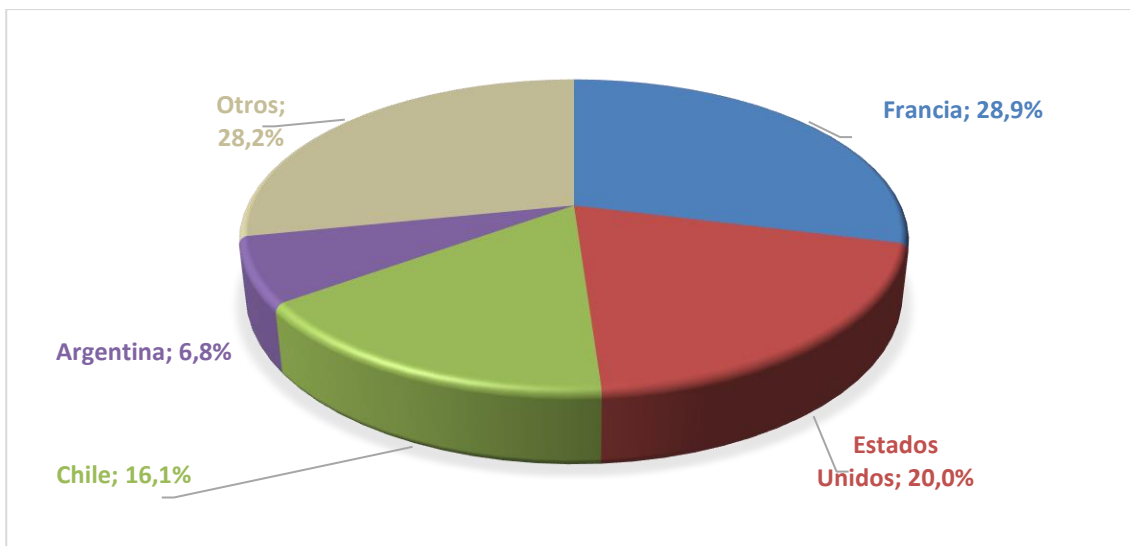
Ecuador continúa teniendo una tasa de crecimiento negativa en sus exportaciones (-0,65%) pero muestra una leve mejora en cuanto a eficiencia, pues continúa siendo el principal proveedor de palmito a nivel mundial al acaparar el 59,7% del mercado.

Bolivia por su parte se ubica en el escenario de retirada por un decrecimiento en sus valores exportados y también por perder cuota de mercado, pero a pesar de ello, para este año logra ser el segundo proveedor de palmito a nivel mundial.

Análisis al año 2019

Figura 32.

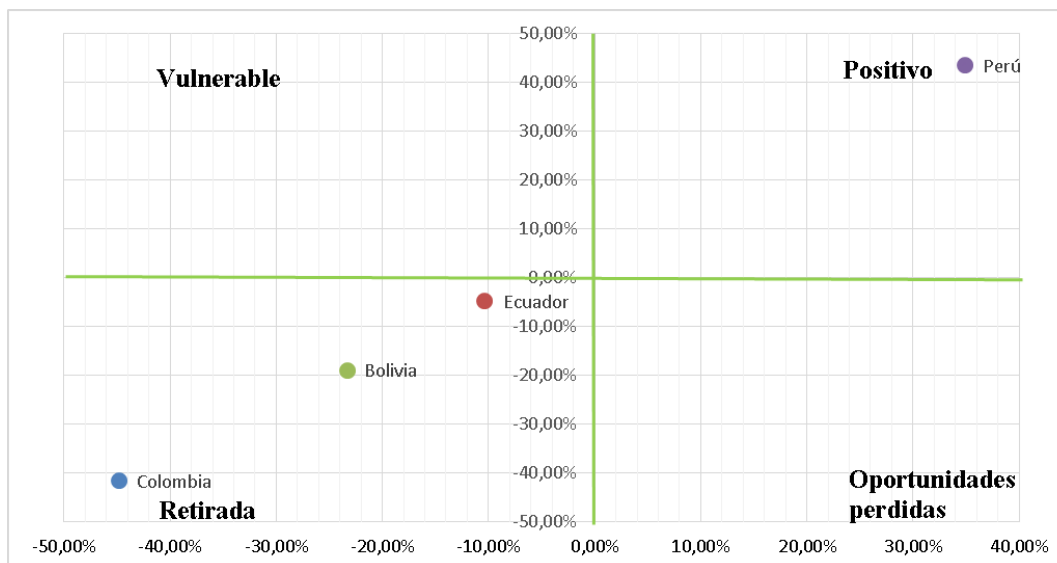
Principales importadores de palmito en el 2019



Para el 2019 Francia se mantiene puntero en el top de países importadores de palmito y su valor importado continúa creciendo por tercer año consecutivo. Estados Unidos sube su posición en el top por su leve crecimiento en las importaciones y también debido a que los valores importados de Chile caen en un 16,15% con referencia al 2018. Argentina sigue dentro de top cuatro, pero sus valores importados siguen a la baja, en este caso del 30,61% con respecto al año anterior.

Figura 33.

Escenario competitivo 2019



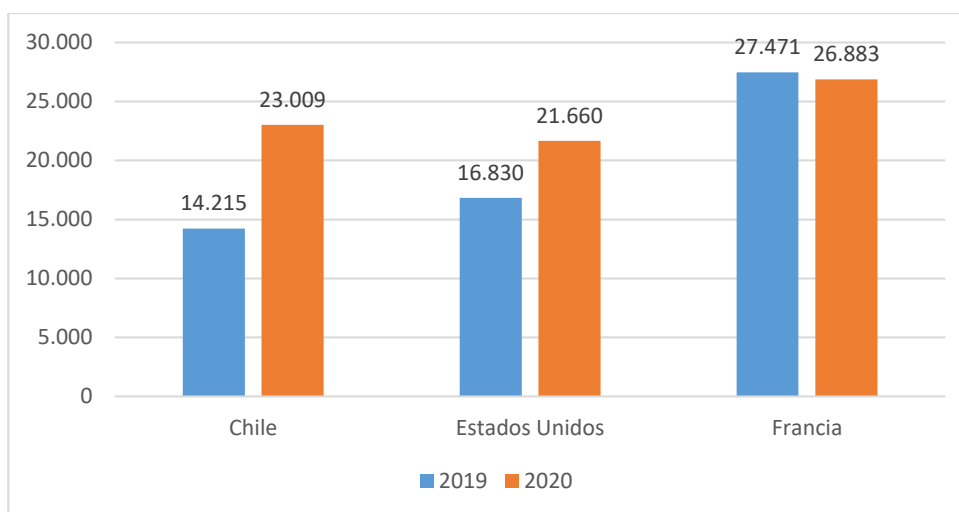
Perú ha logrado obtener sus más altas puntuaciones en este año, tanto en posicionamiento por un incremento del 34,95% en sus valores exportados, como en eficiencia por una mejora de su participación en el mercado del 43,55% con relación al 2018. Esto tiene relación con el comportamiento de las importaciones de palmito a nivel mundial, en donde Estados Unidos, Países Bajos y España tienen un significativo incremento en su consumo, países en los que Perú ha conseguido posicionar su producto y aumentar su valor exportado.

En el escenario de retirada se encuentran Ecuador, Bolivia y Colombia, debido a que las importaciones mundiales de este producto continúan a la baja; por consiguiente, las exportaciones de estos se ven afectadas por este cambio de comportamiento de sus principales socios comerciales.

Análisis al año 2020

Figura 34.

Principales importadores de palmito - Comparativa 2019-2020



Nota. Debido a que la mayoría de países del mundo hasta el mes de febrero del 2021 no han subido sus estadísticas actualizadas, se tomará en cuenta para el análisis los

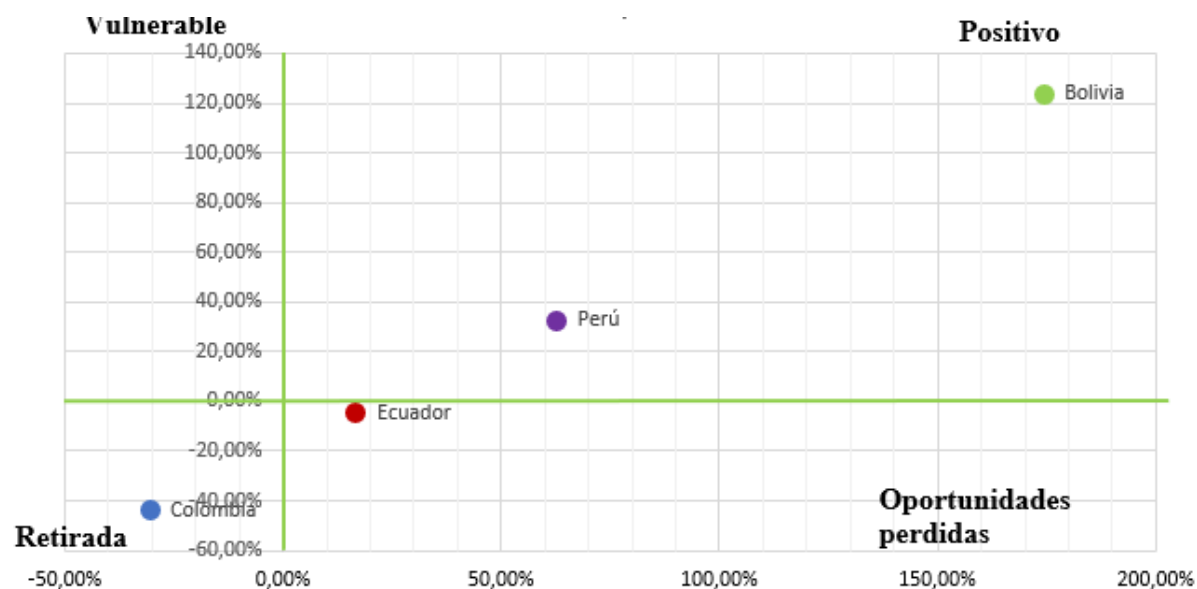
tres principales compradores mundiales de Palmito que representan el 65% del mercado mundial.

Chile tuvo un crecimiento de sus compras de palmito en un 61,86% en los primeros diez meses del 2020, con respecto a los meses de enero-octubre del 2019, así mismo Estados Unidos pasó de comprar 16,83 millones de dólares de palmito a 21,66 millones de dólares, finalmente Francia es el único país de esta comparativa con un porcentaje de crecimiento negativo (-2,14%), lo cual representa compras de 26,88 millones de dólares, cabe recalcar que este sigue siendo el principal comprador mundial superando a Estados Unidos y Chile.

El crecimiento positivo de las compras mundiales está relacionado a los nuevos hábitos de consumo, según el diario La Última Hora, la pandemia ha despertado el interés de las personas por un estilo de vida más saludable teniendo una preferencia por los alimentos de origen vegetal.

Figura 35.

Escenario competitivo 2020



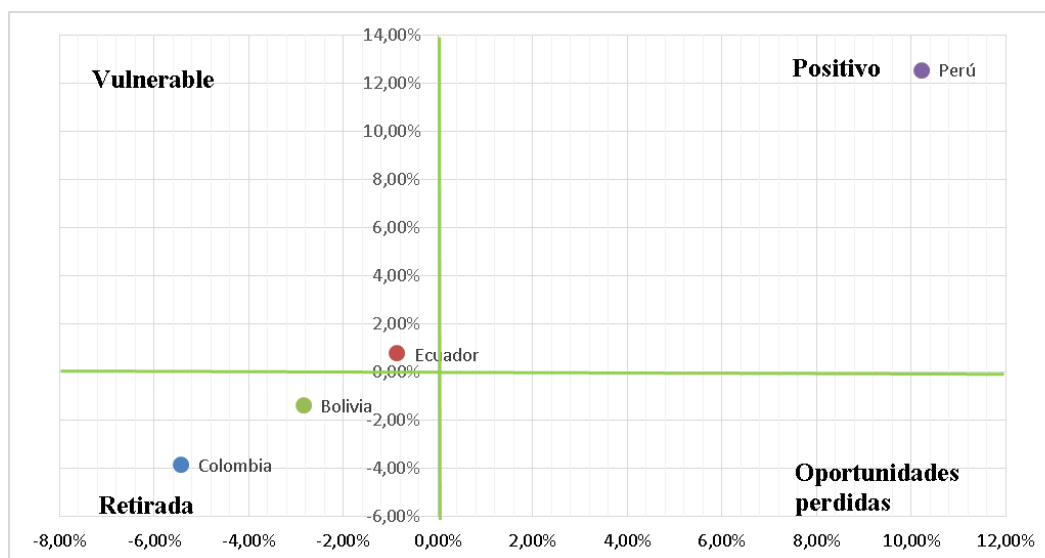
En el 2020 Perú y Bolivia ocupan escenarios positivos, siendo este último país mencionado el que mejor desempeño tuvo, con un posicionamiento de 174,19% y una eficiencia de 124,11%, Ecuador por otro lado dejó de estar en un escenario de retirada para pasar al de oportunidades perdidas, esto sucede debido a que, aunque sus valores exportados tuvieron un incremento, este país sigue perdiendo mercado por segundo año consecutivo. Finalmente, Colombia vuelve a ocupar un escenario de retirada, aunque con una leve mejora en el valor de sus exportaciones las cuales decrecieron en un 30,65% en lugar del -44,82% que tuvo en el 2019.

Análisis del 2011 al 2019

Para el análisis del escenario competitivo de estos 10 años se procedió a sacar un promedio de los valores de posicionamiento y eficiencia obtenidos durante todo este período; de esta manera se pretende obtener una mejor visual sobre el comportamiento de la competitividad de las exportaciones de palmito.

Figura 36.

Escenario competitivo del 2010 al 2019



A manera general Perú se encuentra en el mejor escenario competitivo, debido a que ha sido el país que mayor crecimiento ha tenido en sus exportaciones de palmito durante los últimos 10 años (10,22%), pues a pesar de no tener un gran volumen de exportación ha ido ganando participación en el mercado y ha logrado ocupar en promedio el 4,45% de este a lo largo del período.

Ecuador por su parte se ubica en el cuadrante de vulnerabilidad, lo cual es comprensible debido a la baja de sus valores exportados a partir del 2015, sin embargo, mantiene un valor positivo en cuanto a su participación, pues continúa siendo el mayor proveedor de palmito a nivel mundial al ocupar en promedio el 58,46% del mercado.

Bolivia y Colombia no se posicionan en escenarios positivos por su decrecimiento de valores exportados y además por perder cuota en el mercado mundial de exportación de palmito. Sin embargo, Bolivia continúa siendo un gran proveedor de este producto, situándose entre el tercer y cuarto puesto a nivel mundial durante estos años de análisis.

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Al analizar la competitividad de los países con el Doble Diamante Generalizado, se llegó a concluir que Perú es el país más competitivo dentro de la CAN, por tener los puntajes más altos tanto en el estudio de su diamante nacional como internacional. Colombia por su parte se posiciona como el segundo más competitivo, quien a pesar de tener menor puntuación que Ecuador en los factores nacionales, genera una gran ventaja en su escenario internacional, superando en un 24% a su vecino país que logra posicionarse en tercer puesto.
- De igual manera se puede establecer que Bolivia es el país menos competitivo, pues uno de los factores que más afecta a su resultado es su baja puntuación en la calidad de infraestructura en el transporte aéreo y marítimo, pues al ser un país mediterráneo no cuenta con puertos marítimos propios, por lo que debe usar puertos extranjeros para sus movimientos comerciales internacionales.
- Con el estudio de la evolución de las exportaciones de palmito se llegó a establecer que Perú, a diferencia de los demás países de la CAN, ha tenido un crecimiento positivo desde el año 2016, como resultado de entrar a nuevas economías y por fortalecer sus negociaciones con compradores actuales; además ha logrado ganar cuota de mercado por lo que figura como un potencial competidor para Ecuador.
- A pesar de que Ecuador es el principal exportador palmito, con el análisis del indicador de Fajnzylber se evidencia que su desempeño en los últimos 10 años lo ubican en un escenario vulnerable con una ligera tendencia de retirada por

perder cierta cuota de mercado. Por otro lado, Perú ocupa un escenario competitivo positivo por sus resultados de posicionamiento y de eficiencia superiores a los demás países dentro de este período. Sin embargo, en el 2020 Bolivia alcanza también una posición positiva y adquiere cierta ventaja por un repunte de sus exportaciones de palmito durante la pandemia.

Recomendaciones

- Resulta necesario contar con un modelo agroexportador que impulse y asegure el trabajo digno de los productores de palmito, en especial a los pequeños agricultores quienes en gran parte han decidido cambiar de actividad o a su vez han quebrado. Este sector requiere incrementar su competitividad, para lo cual se puede brindar asistencia técnica para que mejoren sus procesos productivos, mayor accesibilidad a planes de financiamiento y desarrollo de infraestructura de transporte, comunicación y servicios por parte del Estado.
- La producción de palmito debe ser una actividad sostenible ambientalmente, para lo cual se presenta la oportunidad del cultivo orgánico de este vegetal, el cual es mejor pagado en ciertos mercados extranjeros y contribuye con el cuidado de los suelos; además resulta ser un factor diferenciador, que sumado con el uso de nuevas tecnologías se puede generar un producto con mayor valor agregado que sea más atractivo para sus demandantes internacionales.
- Con los resultados obtenidos se evidencia que Ecuador tiene la oportunidad de diversificar su oferta exportable aprovechando su posición en el mercado mundial con productos como el palmito, para lo cual es importante impulsar el sector exportador con políticas que fomenten su promoción y acceso a nuevos mercados, tomando como ejemplo el caso peruano donde se obtuvieron buenos indicadores gracias al ingreso de su producto en España y Países Bajos.

- Con el análisis comparativo de la competitividad se puede tener una mejor visual del escenario en donde se desarrollan económicamente los países en análisis, para lo cual resulta útil identificar los factores en los que cada país posee ciertas ventajas y generar políticas o acciones que vayan encaminadas a potenciarlos, o a su vez mejorar en aquellos que resultan ser una debilidad o generan poco valor en su desarrollo.

Bibliografía

- Acevedo, N., Jiménez, L., & Rojas, M. (2016). Medición de la competitividad para Brasil, Chile, Colombia y México. *Revista Espacios*.
- América Retail. (29 de septiembre de 2020). Alimentos procesados peruanos generan gran demanda en Estados Unidos. Obtenido de América Retail:
<https://www.america-retail.com/peru/alimentos-procesados-peruanos-generan-gran-demanda-en-estados-unidos/>
- Boletín del Exportador . (2017). Obtenido de Ministerio de desarrollo productivo y economía plural:
<http://www.vcie.produccion.gob.bo/siexco/web/bundles/portal/boletines/boletin-nro-2-3.pdf>
- Bolivia prevé cerrar 2019 con déficit comercial. (2019). Obtenido de america economia:
<https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/bolivia-preve-cerrar-2019-con-deficit-comercial-por-quinto-ano-sucesivo>
- Cámara Forestal de Bolivia. (2017). Obtenido de Exportación de palmito cae 30% en cuatro años: <https://www.cfb.org.bo/noticias/estadisticas/exportacion-de-palmito-cae-30-en-cuatro-anos>
- Castro, S., Peña, J., Ruiz, A., & Sosa, J. (2013). Estudio intrapaíses de la competitividad global desde el enfoque del doble diamante para Puerto Rico, Costa Rica y Singapur. Elsevier España.
- Castro, S., Vázquez, E., & Vega, J. (2015). Ecuador, Perú y Colombia: ¿Competidores o complementarios sudamericanos? Análisis de su competitividad global. *Revista Global de Negocios*.

Cepal. (2007). Políticas atractivas para atraer inversión extranjera directa. Obtenido de Cepal:

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4572/1/S0700049_es.pdf

Chacon, F. (2015). Comunidad Andina: ¿puede hablarse de política regional? Aldea Mundo Revista sobre Fronteras e Integración.

Culqui Sánchez, J. E., & Suárez Mora, D. P. (2019). Ventaja competitividad de distintas industrias según la aplicación del diamante de Porter. Revista electrónica TAMBARA.

De la Mora, A. E., Alarcón, G., & López, J. F. (2020). Capital social y disponibilidad de mano de obra calificada. Información Tecnológica.

Dejan 2.100 hectáreas de palmito y cambian de rubro. (s.f.). Obtenido de Opinión: <https://www.opinion.com.bo/articulo/cochabamba/dejan-2100-hect-aacute-reas-palmito-cambian-rubro/20180522003000614459.html>

Díaz, C. (1995). Perfil del mercado nacional e internacional del palmito de pejibaye (*Bactris gasipaes*). Tecnología en Marcha.

Durán Quirós, A., Mora Acedo, D., González Lutz, M. I., & Vargas Hernández, G. (s.f.). NIVEL DE COMPETITIVIDAD TÉCNICA DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS. Agronomía Costarricense. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/3f9c/8855803a7913f67755cff1e7e9c44943290d.pdf>

EcuRed. (s.f.). Palmito (Gastronomía). Obtenido de EcuRed: [https://www.ecured.cu/Palmito_\(Gastronom%C3%ADa\)](https://www.ecured.cu/Palmito_(Gastronom%C3%ADa))

El Comercio. (Septiembre de 2015). Obtenido de Salven al productor de palmito:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/cartas-opinion-palmito.html>

El Tiempo. (8 de septiembre de 2020). Exportaciones agropecuarias crecieron 2,9% en los primeros siete meses. Obtenido de El Tiempo:

<https://www.eltiempo.com/economia/sectores/exportaciones-agropecuarias-colombianas-crecieron-2-9-por-ciento-durante-la-pandemia-536530>

Estudio intrapaíses de la competitividad global desde el enfoque del doble diamante para Puerto Rico, Costa Rica y Singapur. Elsevier Doyma.

Exportaciones no tradicionales alcanzan máximo histórico en octubre con alza de 20%. (20 de diciembre de 2020). Obtenido de Gestión Perú:

<https://gestion.pe/economia/exportaciones-no-tradicionales-alcanzan-maximo-historico-en-octubre-con-alza-de-20-nndc-noticia/>

Fajnzylber, F. (1988). Competitividad Internacional: Evolución y Lecciones. . Revista de la CEPAL.

Fajnzylber, F. (1991). Inserción internacional e innovación institucional. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11827/044149178_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Giraldo, V., Zabala, C., & Ortega, D. (2017). Estrategias para mejorar la competitividad en el sector agrícola. Obtenido de Universitaria Agustiniiana :

<http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/146/BoteroGiraldo-;jsessionid=36CA5D67EC308CCB85BDF35242A1D554?sequence=1>

Guías Jurídicas. (s.f.). Entorno competitivo. Obtenido de Guías Jurídicas:

<https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIA>

- Moon, C., Rugman, A., & Verbeke, A. (1998). Un enfoque generalizado de doble diamante paracompetitividad global de Corea y Singapur. *Revista de Negocios Internacionales*.
- Moreno, A., Narváez, D., & Sancho, S. (2016). *Teorías del comercio internacional*. Banco Central del Ecuador.
- Morgan, R., & Katsikeas, C. (1994). Differences in Perceptions of Exporting Problems Based on Firm Size and Export. *European Journal of Marketing*, 17-35.
- Niefer, W. (1990). Technological expertise and international competitiveness: Why new strategies are needed. *Siemens Review*.
- Noticias, A. P. (28 de septiembre de 2020). Alimentos procesados peruanos generan gran demanda en Estados Unidos. Obtenido de Agencia Peruana de Noticias: <https://andina.pe/agencia/noticia-alimentos-procesados-peruanos-generan-gran-demanda-estados-unidos-815573.aspx>
- Peña, J. (2009). Análisis comparativo de la competitividad de las economías del Perú y Chile desde un enfoque global. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*.
- Por la devaluación y la caída de la importaciones, Argentina tuvo en 2019 superávit comercial. (s.f.). Obtenido de infobae: <https://www.infobae.com/economia/2020/01/02/por-la-devaluacion-y-la-caida-de-la-importaciones-argentina-tuvo-en-2019-superavit-comercial-con-brasil-por-primera-vez-en-17-anos/>
- Portafolio Colombia . (30 de agosto de 2020). Exportaciones agrícolas globales, a buen ritmo. Obtenido de Portafolio Colombia :

<https://www.portafolio.co/internacional/noticias-coronavirus-exportaciones-agricolas-globales-a-buen-ritmo-544121>

PRO ECUADOR. (2016). Boletín de Análisis de Mercados Internacionales. Guayaquil.

Ramos Chihuan, E. M. (s.f.). Productividad regional y exportación del palmito periodo 2008-2017. Obtenido de Universidad Cesar Vallejo:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24842/Ramos_CEM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Razón Pública. (23 de noviembre de 2020). Los problemas del sector agrícola colombiano. Obtenido de Razón Pública: <https://razonpublica.com/los-problemas-del-sector-agricola-colombiano/>

Solano, J., Terán, D., & Flores, V. (2017). Competitividad de las exportaciones ecuatorianas de cacao en grano. Revista científica Agroecosistemas.

Universidad Andina Simón Bolívar. (2008). Acceso a mercados internacionales através de programas de certificación internacional.

Verdugo, N., & Díaz, V. (2018). Productos tradicionales y no tradicionales del Ecuador: Posicionamiento y eficiencia en el mercado internacional para el periodo 2013 - 2017. X-Pedientes Económicos.

Zapata, V. E. (2015). Análisis de competitividad de los países de la Comunidad Andina de Naciones. Revista de Economía y Administración.