

Resumen ejecutivo

Potenciar y explorar el desarrollo exportador para la expansión y la **diversificación del comercio** a nivel regional de los rubros **línea blanca, metal mecánico, madera y cerámica del Ecuador**

Ecuador



Resumen ejecutivo

“Potenciar y explorar el desarrollo exportador para la expansión y la diversificación del comercio a nivel regional de los rubros línea blanca, metal mecánico, madera y cerámica del Ecuador”

1. Introducción

Ecuador goza de reconocimiento a nivel mundial gracias a sus exportaciones de petróleo, camarones, banano, cobre, combustibles, langostinos, cacao, oro, flores, crustáceos, entre otros¹. A pesar de esta destacada posición en ciertos sectores, es imperativo avanzar hacia una mayor diversificación en la inserción comercial. Este desafío implica no solo el impulso del crecimiento de exportaciones no tradicionales en los mercados internacionales, sino también la capacidad de agregar valor a dichos productos.

La internacionalización de las mercancías dentro de un marco estratégico de crecimiento económico brinda una oportunidad para avanzar hacia un desarrollo sostenible y fortalecer la posición de Ecuador en la economía global. La Constitución de 2008 de Ecuador² respalda este enfoque al reconocer al sistema económico como social y solidario, otorgando protección a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. Este marco constitucional se orienta hacia una distribución equitativa de los beneficios del desarrollo y de los medios de producción, con el objetivo de generar empleo digno y estable para promover el "buen vivir".

En este contexto, el “Plan de Oportunidades 2021-2025 de Ecuador”³ establece dentro de sus objetivos la necesidad de impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior.

Estos esfuerzos se encuadran en la consigna de "más Ecuador en el mundo y más mundo en el Ecuador" orientado a mejorar la calidad de las relaciones con socios comerciales y establecer condiciones propicias para impulsar una reactivación productiva. Como estrategias centrales se encuentran el atraer inversiones, fomentar la creación de empleo y

¹ Por información desagregada remitirse a

<https://www.aladi.org/accesoamercados/estadisticascomercioexterior/>

² Disponible en https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

³ Disponible en <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-de-creacion-de-opportunidades-2021-2025-de-ecuador>

proporcionar capacitación y apoyo a las pequeñas y medianas empresas, así como a los negocios de la Economía Popular y Solidaria.

De acuerdo al Instituto Brasileño de Economía de la Universidad Getulio Vargas de Brasil, en el cuarto trimestre 2021, Ecuador se ubicó entre los países que más han mejorado su clima de negocios y, lideró la tabla en América Latina considerando el Indicador de Clima Económico (ICE). De hecho, avanzó 34,7 puntos hasta ubicarse en los 117,5 en el período referenciado⁴. La agenda comercial del país y la promoción de exportaciones e inversiones que realiza el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP), coadyuvan a tal posicionamiento.

En este marco, el MPCEIP, a través del Programa de Cooperación a favor de Ecuador del Sistema de Apoyo a los Países de Menor Desarrollo Económico Relativo (PMDER) presentó el proyecto “Potenciar y explorar el desarrollo exportador para la expansión y la diversificación del comercio a nivel regional de los rubros línea blanca, metal mecánico, madera y cerámica del Ecuador”; subrayando la necesidad de potencializar la oferta de productos ecuatorianos de las empresas de línea blanca, metal mecánico, productos de madera y cerámica, a través de la determinación de la demanda y oferta exportable para el acceso a nuevos mercados. Asimismo, explorar y fomentar cadenas globales de valor y encadenamientos productivos entre Ecuador y los países miembros de la ALADI.

2. Actores y actividades

Para desarrollar una metodología técnica que permitiera identificar a las empresas ecuatorianas con potencial de expansión o crecimiento en el mercado regional de los sectores priorizados, se realizó -en un primer momento- un proceso de investigación, depuración de información y relevamiento de necesidades.

Para ello, se ejecutaron 4 talleres con una participación del funcionariado del MPCEIP y PROECUADOR, el equipo técnico de consultores e invitados expertos en comercio internacional, así como una serie de sesiones de trabajo con las partes interesadas.

⁴ Por mayor información <https://www.produccion.gob.ec/politica-de-gobierno-impulsa-a-ecuador-como-el-pais-lider-para-invertir-en-la-region/#:~:text=De%20acuerdo%20al%20estudio%20trimestral,la%20tabla%20en%20America%20Latina>.

Durante el primer taller, se validó la información procesada brindada por el Ministerio, sobre la estructura del proyecto se revisaron temas como; finalidad que se persigue, objetivos, etapas de desarrollo, variables de estudio, entre otros aspectos.

El equipo técnico de consultores y expertos en comercio internacional se reunieron los días 22, 23 y 24 de mayo de 2023 para analizar diversas fuentes relacionadas. Se abordó la evolución histórica de los mercados latinoamericanos ligados a las industrias de interés, las directrices para identificar aquellos que son prioritarios en la región, y se analizaron los sectores de mayor y menor crecimiento en la última década. También se examinaron las barreras de entrada en los mercados priorizados para el desarrollo industrial exportable, así como las perspectivas de crecimiento.

En esta etapa, se analizó información estadística proporcionada por el MPCEIP, como exportaciones y valores FOB históricos, sirviendo como punto de referencia para validar mercados prioritarios y comprender sus características esenciales. Además, se evaluaron y validaron herramientas para la guía de internacionalización, como matrices estratégicas para el diagnóstico, el modelo RECA (herramienta que permite establecer puntos críticos susceptibles a reducir, eliminar, crear y aumentar), estrategias que incluyen la experiencia y valor de marca, y técnicas de negociación y venta.

Posteriormente, se generaron propuestas estratégicas de encadenamiento productivo con visión de crecimiento a largo plazo para los sectores industriales priorizados a partir del uso de una matriz de dos variables para categorizar empresas. Las mismas contemplan componentes clave como calidad, productividad, cultura organizacional, capacidad exportadora y competitividad.

Adicionalmente, se realizaron entrevistas en profundidad a representantes de la academia, cámaras y gremios relacionados, así como funcionarios de empresas vinculadas con los sectores en estudio y se generaron análisis de *benchmarking*. Estas actividades permitieron obtener información clave para el desarrollo de propuestas estratégicas y herramientas de apoyo.

Como complemento a la ruta del exportador se desarrolló una metodología para apoyar a estas empresas en ingresar a nuevos mercados internacionales. Dos componentes clave se destacaron en este proceso. En primer lugar, se trabajó en la construcción de una guía que alberga herramientas estratégicas esenciales para futuros empresarios exportadores en su proceso de expansión. En segundo lugar, se ejecutaron talleres de capacitación a empresarios vinculados a los sectores industriales

priorizados, así como a delegados de gremios. Estos talleres fueron fundamentales para la implementación efectiva de la metodología propuesta.

La alineación de ejes de investigación, estrategias de comercio y gestión administrativa fue importante para obtener *insights* para la construcción de la guía estratégica de internacionalización de productos. Sumado a los talleres realizados durante los días 29, 30 de junio y 03 de julio de 2023, donde se aplicaron y transfirieron saberes.

Por último, se realizó una capacitación integral a nivel nacional para las empresas identificadas y priorizadas. La misma fue llevada a cabo los días 13 y 14 de julio de 2023, junto con una sesión virtual complementaria el día 17 de julio de 2023, en Quito y Guayaquil.

3. Logros

La ejecución del proyecto permitió establecer una metodología de evaluación de empresas en el sector industrial de línea blanca, metalmecánico, madera y cerámica. La aplicación de esta metodología permitió identificar diferentes niveles en las empresas ecuatorianas involucradas en el proyecto con potencial para expandirse y crecer en el mercado regional vinculado a la Asociación.

El proyecto brindó propuestas estratégicas concretas de encadenamiento productivo para sectores industriales priorizados por el MPCEIP, utilizando una matriz de dos variables y análisis de *benchmarking*. Este enfoque proporcionó una comprensión profunda de los mercados regionales y habilitó reconocer oportunidades de mejora continua en la cadena productiva.

La construcción exitosa de una guía metodológica, centrada en un sistema de semaforización, y la realización de talleres de capacitación, fueron hitos clave. Esta guía proporciona herramientas para empresarios exportadores, mientras que los talleres contribuyeron en la transferencia de conocimientos y habilidades.

Los talleres concluyeron con éxito, alcanzando a 80 personas. La evaluación positiva de las personas participantes destaca los resultados de la capacitación en la visión sobre los planes de internacionalización, donde lograron obtener conocimientos para mejorar la competitividad internacional y fomentar la innovación y la diversificación de servicios.

Dichos talleres, sentaron las bases para un desarrollo empresarial sostenible, fortaleciendo su posición en mercados internacionales y contribuyen al crecimiento de los sectores industriales priorizados.

4. Reflexiones finales

Ecuador se encuentra en una posición propicia para mejorar sus niveles de sostenibilidad. La prioridad de expandir fronteras, especialmente hacia la región, destaca la necesidad de capitalizar las ventajas comparativas y la experiencia acumulada en estos ámbitos.

El proceso de internacionalización requiere una amalgama estratégica, combinando aspectos administrativos, de servicio, negociación y venta. Las matrices y herramientas generadas, complementadas con las del MPCEIP, ofrecen una guía para la captación efectiva de nuevos mercados en estas líneas industriales.

La guía estratégica emergió como un recurso novedoso para la internacionalización, donde las empresas pueden hacer uso con miras a centrarse en objetivos específicos y medidas concretas. La asignación eficiente de recursos, crítica para la inversión en tiempo, dinero y personal, se facilita mediante esta guía.

Las estrategias de encadenamiento productivo no solo impulsan la eficiencia operativa. La colaboración entre actores de la cadena de valor genera empleo, beneficia a las comunidades locales y contribuye a fortalecer el sistema económico social y solidario. Éstas, alineadas con una constante transferencia de conocimientos, destacan la importancia de la innovación y la adaptación en mercados cambiantes.