



ECUADOR – AGOSTO 2016 - ISSN: 1696-8352

TRANSFORMACIÓN DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE LA EMPRESA CUMANDA DESIGN

Dayse Estefanía Jácome Vásquez

Escuela de Comercio Exterior, Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador

lng.jacome@yahoo.com

Andrea Marisol Medina Olaya

Escuela de Comercio Exterior, Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador

andreamarisol_8@hotmail.com

Msc. Mónica Margot Villamar Mendoza

Escuela de Comercio Exterior, Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador

mwillamam@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Dayse Estefanía Jácome Vásquez, Andrea Marisol Medina Olaya y Mónica Margot Villamar Mendoza (2016): "Transformación de estrategias competitivas de la empresa Cumanda Design", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (agosto 2016). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/cumanda.html>

Resumen

Para el Ecuador las exportaciones cumplen un rol de gran importancia, ya que gracias al crecimiento de ellas se generan más plazas de trabajo, genera ingresos positivos en la balanza de pagos y aunque en la actualidad se ve mejorías en los porcentajes de exportaciones no petroleras se puede observar que gracias a los ministerios y organismos internos se van creando guías y herramientas necesarias para que surjan nuevas exportaciones y así no ser un país dependiente del petróleo.

Según datos obtenidos por (MAGAP, 2016), el Ecuador presenta un sin número de especies madereras, tanto en cultivos forestales nativos como exóticos, gracias a factores como la ubicación geográfica del país con áreas que disponen de hasta 12 horas de luz al día en todo el año, la presencia de la Cordillera de los Andes y la influencia de corrientes marinas, que determinan tener un clima variable y exuberante vegetación; estos factores influyen en mayor velocidad de crecimiento de especies forestales que lo sitúan entre los 10 países de mayor diversidad del mundo.

La industria del mueble ha demostrado en los últimos años un alto dinamismo de sus ventas en el mercado internacional, al contar con una alta cultura artesanal de la madera y disposición de excelente materia prima, la misma que es empleada para la fabricación de productos que satisfacen la demanda de los mercados nacionales e internacionales, evidenciando el desarrollo de dicha industria en cuanto a las exportaciones.

Por lo tanto este proyecto va relacionado directamente a la productividad, exportación y logística de la empresa Cumanda, enfocando la aplicación de 2 estrategias competitivas de comercialización, y los términos de negociación adecuados para cada una de ellas, encontrando la mejor forma de optimizar los gastos logísticos, pero a su vez brindando seguridad y eficacia en cada proceso de exportación.

Basándose en las diferentes investigaciones observacionales y de campo que se realizó; se pudo analizar las diferentes áreas y procedimientos logísticos que se efectúan actualmente en el país, y que son en muchos casos deficientes, ya que por falta de información y conocimiento acuden a entidades equivocadas, que brindan una información errónea o con altos costos lo cual genera un aumento en toda la cadena comercial, y de esta manera el producto ecuatoriano pierde ciertos tipos de oportunidades de ingreso al mercado extranjero.

En este estudio se incluyó análisis de los mejores costos incurridos en la cadena logística de los 2 procesos comerciales estudiados, la información real y actualizada han sido la base fundamental para este trabajo. Y por último se presenta una recomendación basada en las experiencias obtenidas por las autoras en la investigación realizada, con la finalidad de que la empresa Cumanda pueda tomar la mejor decisión al momento de exportar su producto.

Palabras claves: Comercio exterior - Exportación/importación - Estudio de mercado - Disminución de costes - Barrera aduanera.

Keywords: Foreign trade - export / import - Market - Reduced costs - customs barrier.

Abstract

For Ecuador exports play a very important role, because thanks to the growth of which more jobs will be generated, generates positive earnings in the balance of payments and although currently improvements seen in the percentages of non-oil exports you can see that by ministries and domestic agencies are created guides and tools necessary for the emergence of new exports and thus not be an oil-dependent country.

According to data obtained by (MAGAP, 2016), Ecuador presents a number of timber species, both native forest crops such as exotic, thanks to factors such as geographic location of the country with areas that have up to 12 hours of light per day all year, the presence of the Andes and the influence of sea currents, which determine to have a variable climate and lush

vegetation; these factors influence faster growth forest species that place it among the 10 most diverse countries in the world.

The furniture industry has shown in recent years a high dynamism of its sales in the international market, to have a high artisan culture of wood and disposition of excellent raw material, the same as is used for the manufacture of products that meet demand for domestic and international markets, highlighting the development of the industry in terms of exports.

Therefore this project is directly related to productivity, export and logistics company Cumanda, focusing on the application of 2 competitive marketing strategies, and appropriate terms of negotiation for each of them, finding the best way to optimize costs logistics, but in turn provide safety and efficacy in each export process.

Based on the different observational and field research was conducted; could analyze the different areas and logistical procedures currently carried out in the country, and are often deficient, and that lack of information and knowledge go to entities're wrong, they provide wrong or high cost information which leads an increase throughout the marketing chain, and thus the Ecuadorian product loses certain types of income opportunities overseas market.

In this study to date they have been the foundation for this work better analysis of costs incurred in the supply chain of the 2 studied business processes, the actual information and included. And finally a recommendation based on the experience gained by the authors in the research conducted, in order that the company Cumanda can make the best decision when exporting their product is presented. (Traductor, 2016)

1. Introducción

Las empresas dedicadas a la elaboración de muebles finos de confección artesanal, con estándares de alta calidad de madera tratada (roble) y con mano de obra calificada, fortalezas que garantizan una vida duradera al producto terminado, así como también se encarga de la comercialización y distribución de los muebles que se venden localmente en los diferentes almacenes, que se encuentran ubicados en la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas, ciudad considerada la segunda más importante y comercial del país según datos obtenidos por él INEC (INEC, 2012).

En la actualidad los muebles están destinados a satisfacer la demanda del sector inmobiliario a nivel nacional, por el incremento en la construcción de múltiples comunidades habitacionales de estatus social media y alta, convirtiendo a este sector comercial en un mercado de mayor competencia.

La empresa "Cumanda Design" maneja un nivel de trabajo muy estricto, ya que como fabricantes se procede según la necesidad del usuario final, implementando además como parte del servicio ofrecido al consumidor: el asesoramiento en el tipo de mueble adecuado según el espacio y lugar en donde va a ser ubicado y la instalación del mobiliario adquirido en el tiempo convenido, haciendo que la empresa sea reconocida por la calidad del producto, su eficiencia y responsabilidad.

La cadena logística de la empresa "Cumanda Design" utilizada localmente es de forma directa con el cliente, entregando los muebles en las casas de los mismos y realizando las instalaciones correspondientes de ser necesario, considerándola un pilar fundamental para la comercialización.

Sin embargo debido a que el país se encuentra atravesando una situación económica bastante severa, se han visto reducidos los ingresos para el Estado y a consecuencia de ello se han implementado nuevos impuestos, adoptando nuevas medidas arancelarias y de restricción a las importaciones, transformando el mercado en una economía poco rentable para la inversión nacional y extranjera lo que ha venido generando desempleo, baja de venta en los muebles, el alza en los precios tanto de materia prima, como en los servicios logísticos, valores que en algunos casos para los clientes o consumidores no es factible en la actualidad, generándose así la competencia desleal en el mercado artesanal, ofreciendo productos de similares características a menor precio, pero carentes de garantías como las que ofrece la empresa, tanto en la calidad de la materia prima utilizada, como en el acabado del mueble. Es por ello que la empresa Cumanda Design se ha visto en la necesidad de plantearse a sí misma la internacionalización de su producto para de esta manera incrementar los ingresos en sus ventas además de hacer que el país sea reconocido no sólo por exportar materia prima sino también productos terminados y de buena calidad, mediante la exportación de su producto con precios competitivos dentro de un nuevo mercado.

2. Análisis de los términos de negociación utilizados.

A continuación se detalla en qué consisten cada uno de los términos de negociación utilizados para el estudio realizado

2.1 FOB (Franco a Bordo)

El término de negociación escogido para realizar la exportación de muebles hacia Florida es FOB (Franco a bordo) ya que la obligación del exportador Cumanda Design será hacerse cargo de la producción, armado, embalaje y la transportación de la mercancía en el contenedor hasta que llegue a la borda del buque en el puerto de origen, pagando y

asumiendo todos los riesgos que incurren tanto en el transporte interno, verificación y despacho de exportación.



Figura 1. Término de negociación FOB, Fuente: ProChile, Modificaciones efectuadas a las reglas Incoterm 2010, Elaborador por: Jácome D, Medina A

2.2 DDP (entregado con derechos pagados)

El término de negociación seleccionado para realizar la exportación de muebles de la empresa Cumandá Design hacia Florida es DDP entregada con derechos pagados (Delivered Duty Paid) puesto que la obligación como exportador será hasta que el contenedor llegue al puerto de destino pagando también todos los costes que se incurran en rubros como flete y quien haciéndose cargo de los riesgos que puedan suscitarse por pérdida o daños de la carga durante el transcurso de la exportación, hasta que sea entregado directamente al importador en el lugar pactado. (ProEcuador, 2016)



Figura 2. Término de Negociación DDP, Fuente: ProChile, Modificaciones efectuadas a las reglas Incoterm 2010, Elaborador por: Jácome D, Medina A

Una vez analizados los 2 términos de negociación comercial, se denota que el común denominador de los exportadores, optaría por usar el término de negociación FOB ya que es uno de los más usados localmente, debido a que significa menor riesgo y menos trabajo; pero enfocando a los objetivos de la empresa, lo que se pretende transmitir es otorgar un valor agregado al producto es decir mejorar servicio y transmitir que lo hecho por manos ecuatorianas es bueno, dejar de ser vistos como proveedores de materia prima, e implantar una imagen y marca empresarial en cualquier lugar del mundo.

La industria del mueble ha demostrado en los últimos años un alto dinamismo de sus ventas en el mercado internacional, al contar con una alta cultura artesanal de la madera y disposición de excelente materia prima, la misma que es empleada para la fabricación de productos que satisfacen la demanda de los mercados nacionales e internacionales, evidenciando el desarrollo de dicha industria en cuanto a las exportaciones.

Por otro lado, uno de los factores claves que influyen directamente en el ámbito de internacionalización es la logística que se utilizara.

La distribución física internacional (DFI), a más de ser uno de los tipos de logística que existen, es una estrategia de posicionamiento competitivo para la comercialización de un producto en un mercado meta por lo tanto no es un tema que se lo pueda tomar a la ligera, es decir no se debe pensar en realizar una exportación para probar, y saber si funciona vender al exterior y es un buen negocio. El diseño de la logística de distribución física internacional (DFI) tiene como objetivo asegurar las entregas de los productos solicitados por el cliente con la máxima eficiencia, efectividad y en las mejores condiciones de coste. (Gutierrez, 2013)

3. Proceso logístico analizado para empresa

La logística de exportación de la compañía “Cumanda Design” se analiza en base a las dos estrategias competitivas para trabajar la venta/exportación en término de Incoterms FOB (Franco a bordo) y DDP (Entrega Derechos Pagados), en la primera estrategia la empresa exportadora “Cumanda Design” cargará los productos según los requerimientos del cliente hasta la borda del buque o el lugar convenido con el importador, haciéndose cargo del embalaje que sea solicitado por el comprador y el transporte interno hasta el puerto de embarque, de ser el caso que el comprador requiera por parte del vendedor la contratación del flete, pero bajo responsabilidad del comprador.

En la segunda estrategia que se trabajará con el Incoterms DDP la empresa “Cumanda Design” será quien se haga cargo de todos los gastos que se incurran por transporte interno, transporte internacional, despacho de exportación, nacionalización en el puerto de destino y finalmente transporte interno en Miami hasta llegar al cliente final.

Una vez contactado el distribuidor en Florida para el término FOB, y/o en el caso de la utilización del término DDP al contactar al diseñador, dependiendo de la estrategia que se vaya a manejar, se emitirán los requerimientos al departamento de fabricación y diseño para la elaboración de los pedidos y el análisis del embalaje adecuado para su exportación. Uno de los primeros agentes que estarán inmersos dentro el proceso de exportación serán:

- Transporte terrestre interno con ruta fija:

La actividad de transporte interno dentro de la exportación de muebles de la empresa “Cumanda Design” empieza al momento del retiro del contenedor en el depósito de la naviera, hasta llegar a la fábrica y luego del embarque al puerto de embarque, es decir la recogida del producto deberá ser en el Km 8 ½ vía Daule hasta el puerto de Guayaquil en la Avenida 25 de julio, sur de Guayaquil.

Entre los documentos que intervendrán según relación entre exportador y transportista son los siguientes: Factura comercial, guía de remisión, AISV.

- Embarque en fábrica:

Al momento de la coordinación con el transportista sobre su arribo a la fábrica, se tendrá lista la carga con el embalaje respectivo y listo el personal que procederá al cargue del producto para evitar demoras en la salida del camión ya que en el puerto existe afluencia de vehículos y el itinerario del booking.

- Naviera:

La Naviera es uno de los agentes más importantes dentro de la logística, porque es el medio de transporte internacional, la misma que será seleccionada en base a cotización realizada por 1 Full Container Load (FCL) 40” con las indicaciones de la parte superior, no solo al momento de escoger una naviera para cargar el producto debe ser elegida por tarifas si no también por volumen de carga, puertos de transbordo, días de tránsito, ya que esto demoraría más el proceso de entrega en el puerto de destino y por ende el compromiso de entregar el contenedor al cliente en Miami – Florida.

- Contratación de la póliza de seguro

En la aplicación de la primera estrategia, liderazgo en costos utilizando el término de negociación FOB, se usara un seguro local debido a que la responsabilidad del vendedor solo es hasta puesto en la borda, pero en el caso de la segunda estrategia de diferenciación, con el término de negociación DDP se hará la contratación integral de seguros tanto para origen como

para destino porque el proceso logístico del producto en general es responsabilidad del vendedor.

Por medio de la compañía de seguros ACE Seguros se realiza la apertura de una póliza madre, y por consiguiente la creación de certificados para cubrir el tema del seguro de la mercancía por embarque individual y así poderle otorgar al cliente la confianza y seguridad que necesita al momento de realizar una compra con la compañía.

- Arribo a puerto de destino Miami – Florida:

El cliente será notificado por el vendedor sobre el tracking de la carga y el tiempo de arribo aproximado, según lo que indique la naviera para mayor control de la llegada del producto, esto es si se escogiese la segunda opción de comercialización, el exportador tendrá que asumir los procesos y gastos de la desaduanización de la carga en destino según lo estipula el Incoterm DDP.

- Envío de documentación

La documentación debe ser enviada al importador por el exportador para que se puedan realizar los trámites correspondientes en la Aduana de destino.

- Condiciones de pago:

La condición de pago debe ser acordada entre las partes, en este caso se usará carta de crédito irrevocable con cláusula roja para salvaguardar los intereses de ambas partes.

Al hablar de los medios de pago, se enfoca cual es el mejor usado y que modalidad se necesita para el correcto desarrollo de la transacción comercial.

4. Medios de pago

Este es uno de los aspectos fundamentales para el exportador, porque debe conocer los riesgos, en el uso de los diferentes medios de pago que existen al momento de realizar una exportación. Cabe recalcar que al hablar de exportaciones e importaciones, se lo debe manejar en un ambiente de confianza, ya que sin ello no existiría tal negociación internacional; si bien es cierto los medios de pagos que se mencionan no son exclusivos de la exportación o importación, con excepción del crédito documentario que su uso es mayormente plasmado solo en el comercio internacional.

4.1 Modalidad de carta de crédito irrevocable

El término irrevocable habla sobre la imposibilidad de anulación, es decir este crédito no puede ser anulado ni siquiera modificado sin el previo consentimiento del ordenante y del beneficiario. Por lo tanto este pago es fijo, siempre que se cumplan todas las estipulaciones acordadas. Por lo tanto esta modalidad confiere al beneficiario una mayor seguridad de recibir su pago al momento de presentar todos los documentos y requerimientos de la exportación realizada.

4.2 Modalidad de carta de crédito con cláusula roja

Crédito anticipatorio o de cláusula roja, en este tipo de modalidad el ordenante autoriza al beneficiario a realizar el anticipo parcial o total, el cual confirmará la recepción del anticipo mediante firmas en los recibos correspondientes, el banco por su parte irá ejecutando la disminución del pago de liquidación. La cláusula roja consiste en que el banco pagador mediante un compromiso escrito con el beneficiario, acuerda que si existe el incumplimiento del envío correspondiente a la mercadería o a los documentos, el beneficiario deberá reembolsar los valores anticipados por el banco y autorizados por el ordenante.

En el presente estudio se analizó paso a paso cada etapa del proceso de exportación la cadena logística y los medios de pago, mediante la recolección de cotizaciones de las diferentes empresas dedicadas a las gestiones por la que pasan los productos en el proceso de exportación. Al momento de observar las diferentes cotizaciones del medio se logró obtener la información necesaria para realizar el análisis correspondiente. (Acosta, 2016)

5. Estrategias competitivas de Porter

Son las estrategias que describió el profesor Michael E. Porter en el año 1980 en su libro *Competitive Strategy* el cual le tomó 5 años de trabajo de investigación, marcando así un acontecimiento en la conceptualización y práctica del análisis de las industrias y de los competidores; en donde describe como una empresa puede posicionarse dentro de un mercado ante la competencia con acciones defensivas y ofensivas, de las cuales se han planteado en el presente proyecto 2 estrategias genéricas que buscan obtener mayor rendimiento en la inversión, de la empresa que son:

- Liderazgo en costos.
- La diferenciación.

5.1 Liderazgo en costos.

Esta estrategia exige un análisis detallado y profundo de las actividades, de las que se pueda obtener mayor ventaja dentro de los costos de la cadena de valor, siendo así una curva de experiencia su principal guía, según la cual el costo unitario de producción disminuye con el número acumulado de unidades producidas. Para ello, la empresa debe tener la capacidad de poder reducir los costos, de tal manera que la reducción de gastos favorezca el precio al consumidor.

5.2 La diferenciación.

Esta estrategia plantea que los productos elaborados por la empresa deben ser exclusivos para el consumidor final y que al percibir su distintivo se encuentren interesados en pagar más por ser únicos. La fuente de dicha estrategia surge de las actividades de la cadena de valor y el desarrollo de la habilidad necesaria para que dichas virtudes se forjen reales. (Santos, 1996)

6. Aplicación de las estrategias competitivas de Porter en la investigación

- Liderazgo por costos

La estrategia en base a liderazgo en costo, le permite a la empresa una constante producción de muebles, debido a que su beneficio radica en el volumen de venta, que genera los precios bajos y beneficia al precio final.

A pesar de que esta estrategia se basa en producir en mayor volumen la empresa define diseños y modelos que no están en el mercado vigente, con la finalidad de innovar, y que el producto ecuatoriano se abra un nicho en el mercado.

Sin embargo, al ser una estrategia a gran escala se lo puede manejar en forma directa con el distribuidor y generar beneficios en ambas partes.

- Diferenciación o exclusividad

La estrategia se enfoca directamente a los diseñadores, es decir un trabajo en conjunto, una fusión de diseños innovadores, con fabricación extranjera; empleando productos de gama alta y a la vez contando con sellos de calidad y exclusividad, usando como valor agregado la comodidad de recibir los muebles en el lugar convenido por ambos, sin incurrir en más gastos por parte del diseñador y sin preocupación de plagio, porque los diseños y modelos serán

exclusivos para la firma con quien se trabaje, y solo a petición del mismo se realizaran las réplicas solicitadas.

7. Análisis e interpretación de resultados obtenidos en la investigación con la aplicación de la estrategia de liderazgo en costos aplicados por la empresa Cumanda Design.

Con las dos estrategias competitivas que se plantearon se pudo observar que la primera por Liderazgo en costos utilizando Incoterm FOB permitió la venta de mayor volúmen, siendo esta la opción más factible en cuanto a mayor ingreso, pero con mayor responsabilidad para el importador haciendo de esto una forma menos atractiva para el cliente ya que no tiene la facilidad de tener directamente el producto en destino sino que debe encargarse de realizar el pago de gastos en destino de la naviera, transporte interno, estiba, etc.

8. Análisis e interpretación de resultados obtenidos en la investigación con la aplicación de la estrategia de diferenciación en costos aplicados por la empresa Cumanda Design.

Es por ello que la segunda estrategia competitiva por Diferenciación en término de negociación DDP es la más recomendable por cuanto se realiza la entrega de los productos directamente en el lugar convenido para la total facilidad del importador, otorgando así también la instalación de los muebles que estos requieran.

Para observar las 2 estrategias aplicadas durante el proceso investigativo, se tomó en cuenta el Incoterm actualmente usado en el país para las exportaciones FOB, y el Incoterm DDP, con el cual se proyectó una visión nueva y fresca en el ámbito de las exportaciones nacionales.

Detalles de los dos métodos para comercializar el producto en la ciudad de Florida – Estados Unidos:

1. FOB – Free On Board.- Franco a bordo, ya que la obligación del exportador Cumanda Design es hacerse cargo de la producción, armado, embalaje y la transportación del producto en el contenedor hasta que llegue a la borda del buque en el puerto de origen, es decir en el Puerto de Guayaquil-Ecuador, pagando y asumiendo todos los riesgos que incurren tanto en el transporte interno, verificación y despacho de exportación.

Por lo que el comprador se haría cargo de todos los costos y riesgos que se incurran a partir del momento de la entrega en la borda del buque.

2. DDP - Delivered Duty Paid.- Entregada con derechos pagados, la obligación como exportador será hasta que el contenedor llegue al puerto de destino Florida–Estados Unidos, pagando también todos los costos que se incurran en rubros como flete, así como se hace responsable de los riesgos que puedan suscitarse por pérdida o daños de la carga durante el transcurso de la exportación, hasta que sea entregado directamente al importador en el lugar pactado.

Al finalizar la investigación la empresa Cumanda Design decidió utilizar la estrategia por exclusividad usando el termino DDP (Delivered Duty Paid) para la negociación, puesto que se asemeja al servicio que está acostumbrado a brindar dentro del Ecuador, porque se encargaran de entregar e instalar el mueble en el lugar convenido con el cliente. La empresa deberá conquistar el mercado de Florida – Estados Unidos, ya que mientras mayor demanda de sus productos, podrá optimizar los costos que incidan en la cadena logística de exportación. A consecuencia de ello se realizó el conteo de todos de los costos y gastos que incurrirían en la exportación de ambas estrategias, con el fin de observar que la opción aplicada por Cumanda Design cuenta con todo lo necesario para competir en el extranjero y cumplir con el Incoterm planteado.

Dentro de cada estrategia surgieron varios factores como:

La primera estrategia, común para exportar es haciendo uso del Incoterm FOB, que permite que las operaciones logísticas sean accesibles, porque son pocos los agentes que ejercen función dentro de la misma, posibilitando de esta manera la efectividad de la cadena de distribución dentro de los tiempos y costos determinados para la exportación, pero el aspecto negativo es la utilización de más mano de obra y mayor cantidad de materia prima en su elaboración.

La diferencia del otro término de negociación bajo la segunda estrategia competitiva es la posibilidad de satisfacer las preferencias de los clientes, permitiendo la innovación en el campo artesanal al exportar muebles de madera de roble con diseños exclusivos y cumpliendo con las normas de calidad exigidas por el país de destino; el valor agregado para la venta de los productos es el manejo y la instalación de los muebles según la necesidad del cliente, siendo esto parte del acuerdo con el diseñador en Florida.

Considerando también que se manejó más agentes por tener una parte de logística en el lugar de destino, esta estrategia no dejó de ser rentable para la empresa, puesto que al trabajar con el diseñador en Florida, estos tienen un costo mayor a los que se venden con el otro término de negociación y dentro del precio de venta de los productos, los costos de elaboración, logística en origen, costos de exportación, logística en destino e instalación de ser el caso, están dentro del mismo.

9. La metodología de la investigación

El proyecto tiene un enfoque cualitativo, porque durante todo el proceso de investigación se canalizaron diferentes cuestionamientos, en base a los datos que se iban obteniendo a lo largo del camino, permitiendo que poco a poco el estudio se vaya extendiendo más de lo que se había proyectado inicialmente. (Sampieri, 2010)

9.2 Métodos de investigación

La mayor parte de los elementos de este estudio son de tipo observacional participativa, porque es un análisis que se desarrolla dentro de la problemática, la distribución o los determinantes de un evento, aportando ideas para lograr modificar los factores que los influyen, porque su finalidad es de tipo holística, siendo esta una tendencia que analiza los eventos desde el punto de vista de las múltiples interacciones que los caracterizan.

Por su secuencia temporal es de corte transversal, porque se van a medir todo el proceso de Exportación de la cadena logística de muebles de madera hacia el mercado Florida Estados Unidos producidos en la empresa Cumandá Design ubicada en la ciudad de Guayaquil.

9.3 Tipos de Investigación

Como se menciona anteriormente por la naturaleza de la investigación, su metodología es cualitativa, pero en base al tipo de investigación que se ejecutó fue descriptiva ya que no se crea ningún tipo de influencia sobre las variables, puesto que se observó y describió tal como surgieron cada uno de los acontecimientos, otorgando una visión clara de la situación, despejando dudas y cuestionamientos referente a un caso determinado.

10. Análisis de resultados

El desarrollo de este proyecto no solo generará beneficios económicos a la empresa Cumanda Design por su iniciativa de promover la exportación de sus productos, sino que también contribuirá con el desarrollo de la economía del país, generando más fuentes de empleo a hombres y mujeres. Además motivará a demás empresarios nacionales e internacionales a realizar inversión en este sector productivo con la visión de exportar este tipo de productos no tradicionales, con los cuales el país puede ser más competitivo.

Es así que la finalidad de la empresa ha sido evitar gastos innecesarios, para generar mayores utilidades, por lo que Cumanda Design, antes de promocionar su producto (muebles finos de madera), hacia el exterior, realizó un estudio minucioso, en el que se pudo apreciar: que el mercado escogido por la empresa es rentable y generaría utilidad y también deben instruirse y actualizarse en todo lo referente a trámites necesarios para la exportación de productos, tanto en el Ecuador, como en el país de destino Florida-Estados Unidos, para con la finalidad de operar directamente y sin intermediarios el proceso de exportación.

Debiendo tener en cuenta que se dejaría a un lado la costumbre que ha adoptado el país de limitarse a exportar solamente materia prima (madera), para dar a conocer el producto nacional como un producto terminado hecho por manos artesanales ecuatorianas, convirtiéndose Cumanda Design en pionera para que otras empresas tomen también la iniciativa de salir al exterior a ofrecer sus productos artesanales, y generar utilidades.

11. Conclusión

Se concluye que la empresa Cumanda Design cuenta con un producto que cumple con todos los parámetros de calidad internacional, capaz de competir en el mercado extranjero y así alcanzar las metas propuestas, pero eso no es lo único necesario, ya que cada etapa cumple un rol importante en este arduo trabajo de internacionalización.

Si bien es cierto uno de los principales puntos enfocados en el presente trabajo es el análisis comparativo de las estrategias comerciales, Cumanda Design debe manejar todas las operaciones comerciales con el extranjero, bajo los parámetros de la segunda estrategia competitiva: "Diferenciación", ya que en base al enfoque que desean dar lo representantes de la empresa, no es solo vender muebles de buena calidad, sino la innovación y el ingreso a un mercado extranjero con una identidad propia bien definida, otorgando un valor agregado como exportadores de un producto terminado hecho en Ecuador, estableciendo una marca y generando prestigio tanto para la empresa como para el país de origen, y así dejar de lado la imagen de ser un país solamente proveedor de materia prima.

Por otro lado se considera de vital importancia la participación continua en los programas de capacitación, otorgados por parte de los organismos del estado.

Bibliografía

Acosta, V. M. (2016). *slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/zbec/medios-de-pagos-internacionales>

Gutierrez, D. A. (11 de mayo de 2013). *blogspot*. Obtenido de <http://distribucionfisicainternacional-ujtl.blogspot.com/>

INEC. (2012). *INEC*. Obtenido de INEC: www.inec.gob.ec

MAGAP. (15 de mayo de 2016). *Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/el-ministerio/>

ProEcuador. (14 de junio de 2016). *ProEcuador* . Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/requisitos-para-exportar/incoterms/>

Sampieri, R. H. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Buenos Aires: The McGraw-Hil Interamericana Editores.

Santos, D. d. (1996). *La Ventaja Competitiva*. Madrid España : Diaz de Santos, S. A .

Traductor, G. (16 de junio de 2016). *Google Traductor*. Obtenido de <https://translate.google.com.ec/#es/en/Para%20el%20Ecuador%20las%20exportaciones%20cumplen%20un%20rol%20de%20gran%20importancia%2C%20ya%20que%20gracias%20al%20crecimiento%20de%20ellas%20%20se%20generan%20m%C3%A1s%20plazas%20de%20trabajo%2C%20genera%20ingr>