



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA
MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
Y GESTIÓN DE COMERCIO EXTERIOR

“TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL”
PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES

“CRECIMIENTO DEL SECTOR CAMARONERO CON APERTURA DE
NUEVOS MERCADOS, PERIODO 2008 - 2015”

AUTOR: MÓNICA CAROLINA NAVAS MARÍN
TUTOR: ECON. FRANKLIN FIDEL CASTRO TOMALÁ

GUAYAQUIL – ECUADOR
SEPTIEMBRE 2016



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL	
TÍTULO : CRECIMIENTO DEL SECTOR CAMARONERO CON APERTURA DE NUEVOS MERCADOS, PERIODO 2008 – 2015.	
AUTOR: ING. COM. MÓNICA CAROLINA NAVAS MARÍN	REVISORES:
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	FACULTAD: CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA: MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES Y GESTIÓN DE COMERCIO EXTERIOR	
FECHA DE PUBLICACIÓN: SEPTIEMBRE 12/2016	N° DE PÁGS.:
ÁREA TEMÁTICA: COMERCIO EXTERIOR	
PALABRAS CLAVES: Industria camaronera ecuatoriana, producción internacional de camarón, demanda externa de camarón, comercio mundial de camarón	
<p>RESUMEN: En el presente trabajo de investigación, se aborda la situación de la industria camaronera partiendo desde una perspectiva global en diferentes países, sus sistemas productivos, características e influencia en la producción mundial, los diferentes tipos de camarón y sus especificaciones, el consumo mundial, los principales mercados, clientes y productos que se demandan en cada país, hasta llegar al análisis de la producción camaronera ecuatoriana, principal productor de América Latina.</p> <p>Ecuador tuvo sus inicios en la acuicultura y en la actividad camaronera en los años 70 y tuvo su impacto en la economía ecuatoriana especialmente desde los años 2008 al 2015, de manera precisa desde el 2012, donde se presenta el boom camaronero en todos sus diferentes eslabones gracias a la aparición de países como China y su importante demanda hacia el camarón ecuatoriano, como consecuencia del virus</p>	

<p>EMS (Early mortality síndrome / Síndrome de mortalidad temprana) que afectó dramáticamente la producción china, incluso de algunos países de América Latina. Se concluye como resultado la oportunidad que se presentó para el sector camaronero ecuatoriano, quien reaccionó inmediatamente adaptando sus sistemas productivos para aprovechar esos niveles significativos de la demanda china. No obstante, se señala la amenaza que representa para Ecuador, la recuperación de la industria china, misma que remonta sus niveles de producción gracias a un mejor control del letal virus; por lo que, Ecuador revisa las acciones a implementar para reforzar las fortalezas y superar las debilidades de esta importante industria, en un entorno mundial cada vez más competitivo.</p>		
N° DE REGISTRO(en base de datos):		N° DE CLASIFICACIÓN: N°
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR: ING. COM. MÓNICA CAROLINA NAVAS MARÍN	Teléfono: 0991980635	E-mail: monikkinnavas@hotmail.com
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN	Nombre: Econ. Franklin Fidel Castro Tomalá	
	Teléfono:	

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del estudiante MÓNICA CAROLINA NAVAS MARÍN, del Programa de Maestría/Especialidad NEGOCIOS INTERNACIONALES, nombrado por el Decano de la Facultad de CIENCIAS ECONÓMICAS, CERTIFICO: que el trabajo de titulación especial titulado **CRECIMIENTO DEL SECTOR CAMARONERO CON APERTURA DE NUEVOS MERCADOS, PERIODO 2008 - 2015**, en opción al grado académico de Magíster (Especialista) en Negocios Internacionales y Gestión de Comercio Exterior, cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que establece el Reglamento aprobado para tal efecto.

Atentamente

ECON. FRANKLIN FIDEL CASTRO TOMALÁ
TUTOR

Guayaquil, Septiembre 12 de 2016

DEDICATORIA

A Dios, mis queridos padres, mis hermanas y mis 3 hijitos que tanto amo: Julia, Mía y Diego.

AGRADECIMIENTO

Gracias Dios por todo, por sostenerme y ayudarme siempre. Gracias Mamá, Papá y hermanas por el apoyo incondicional que me empujan a continuar y culminar un logro más. Gracias de manera especial a Expalsa y jefe Juan Gómez, proveedores y clientes por su tiempo y significativo aporte en la realización del presente trabajo de investigación especial de titulación

Gracias a mis amigas por estar a mi lado y alentarme siempre hacia el buen camino y a mis 3 hijitos que aunque están pequeños me recargan de energía para dar un paso al frente siempre por y para ellos.

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación especial, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL”

FIRMA

NOMBRE DEL AUTOR: MÓNICA NAVAS MARÍN

ABREVIATURAS

- FAO:** Fisheries & Aquaculture Organization / Organización de acuicultura y pesca / Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
- GMSC:** Global Market Seafood Conference / Conferencia mundial del mercado de mariscos
- EMS:** Early mortality syndrome/ Síndrome de mortalidad temprana
- SPF:** Specific pathogen free /Libre de patógenos específicos
- Aquaculture:** Acuicultura, camarón de cultivo
- Wild tropical:**Salvaje tropical, camarón salvaje
- Wild coldwater:**Salvaje de agua fría, camarón salvaje
- Tons metrics:** Toneladas métricas
- National Fisheries Institute:**Instituto Nacional de Pesca

ÍNDICE DE CONTENIDO

Cubierta.....	i
Repositorio.....	ii
Certificación del tutor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Declaración expresa.....	vii
Abreviaturas.....	viii
Índice de contenido.....	ix
Índice de tablas.....	xi
Índice de gráficos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv

Introducción	1
Delimitación del problema:.....	1
Formulación del problema:	2
Justificación:	3
Objeto de estudio:	4
Campo de acción o de investigación:.....	4
Objetivo general:.....	5
Objetivos específicos:	5
La novedad científica:.....	5
Capítulo 1 MARCO TEÓRICO	6
1.1 La producción de camarón a nivel mundial	6
1.2 Principales productores de camarón.....	7
1.3 Las principales especies de camarón.....	¡Error! Marcador no definido.
1.4 Ecuador, la producción nacional de camarón.....	12
1.5 Marco legal en el Ecuador.....	14
1.6 Principales exportadores ecuatorianos	17
1.7 Ecuador y sus principales mercados.....	22

1.8	El camarón.....	26
1.9	El síndrome EMS	29
1.10	Técnicas de producción de camarón	30
1.11	Referentes empíricos	32
Capítulo 2 MARCO METODOLÓGICO		33
2.1	Metodología:	33
2.2	Métodos:.....	34
2.3	Premisas o Hipótesis	34
2.4	Universo y muestra.....	35
2.5	CDIU – Operacionalización de variables.....	35
2.6	Gestión de datos	36
2.7	Criterios éticos de la investigación.....	37
Capítulo 3 RESULTADOS.....		38
3.1	Antecedentes de la unidad de análisis o población	38
3.2	Diagnostico o estudio de campo:	38
Capítulo 4 DISCUSIÓN		44
4.1	Contrastación empírica:.....	44
4.2	Limitaciones:.....	46
4.3	Aspectos relevantes	47
Capítulo 5 PROPUESTA		49
Conclusiones y recomendaciones		50
Bibliografía		52
Anexos		54

ÍNDICE DE TABLAS

- **Tabla No.1** Constituciones en América Latina16
- **Tabla No.2** Exportadores de Ecuador – Año 2015.....19
- **Tabla No.3** Técnicas de producción en camarónicas33

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- **Gráfico No.1** Árbol del problema2
- **Gráfico No. 2** Producción mundial de camarón.....7
- **Gráfico No.3** Producción mundial de camarón por región.....8
- **Gráfico No.4** Producción mundial de camarón de las mayores regiones9
- **Gráfico No.5** Productores de camarón en Asia.....9
- **Gráfico No.6** Mayores productores de camarón de América Latina.....10
- **Gráfico No.7** Otros productores de América Latina.....10
- **Gráfico No.8** Producción mundial por especie11
- **Gráfico No.9** Producción histórica de camarón en Ecuador13
- **Gráfico No.10** Recaudación de Impuestos Ecuador año 2007 a 2015.....15
- **Gráfico No.11** Productos con aranceles de importación16
- **Gráfico No.12** Empresas Exportadoras de Ecuador 2015.....21
- **Gráfico No.13** Exportaciones de camarón del Ecuador. Años 2010 a 2015.....21
- **Gráfico No.14** Principales mercados de exportación de camarón para el Ecuador
y su relación entre precio promedio y mercados.....23
- **Gráfico No.15** Mercados que importan camarón de Ecuador.....23
- **Gráfico No.16** Importaciones de camarón de EEUU25
- **Gráfico No.17** Proveedores de camarón para EEUU26
- **Gráfico No.18** El camarón.....27
- **Gráfico No.19** Exportación del Ecuador por tipo de producto.....27
- **Gráfico No.20** Principales exportadores ecuatorianos de camarón.....28
- **Gráfico No.21** Entorno del exportador ecuatoriano de camarón.....41

CRECIMIENTO DEL SECTOR CAMARONERO CON APERTURA DE NUEVOS MERCADOS, PERIODO 2008 - 2015”

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación, se aborda la situación de la industria camaronera partiendo desde una perspectiva global en diferentes países, sus sistemas productivos, características e influencia en la producción mundial, los diferentes tipos de camarón y sus especificaciones, el consumo mundial, los principales mercados, clientes y productos que se demandan en cada país, hasta llegar al análisis de la producción camaronera ecuatoriana, principal productor de América Latina.

Ecuador tuvo sus inicios en la acuicultura y en la actividad camaronera en los años 70 y tuvo su impacto en la economía ecuatoriana especialmente desde los años 2008 al 2015, de manera precisa desde el 2012, donde se presenta el boom camaronero en todos sus diferentes eslabones gracias a la aparición de países como China y su importante demanda hacia el camarón ecuatoriano, como consecuencia del virus EMS (Early mortality síndrome) que afectó dramáticamente la producción china, incluso de algunos países de América Latina.

Se concluye como resultado la oportunidad que se presentó para el sector camaronero ecuatoriano, quien reaccionó inmediatamente adaptando sus sistemas productivos para aprovechar esos niveles significativos de la demanda china. No obstante, se señala la amenaza que representa para Ecuador, la recuperación de la industria china, misma que remonta sus niveles de producción gracias a un mejor control del letal virus; por lo que, Ecuador revisa las acciones a implementar para reforzar las fortalezas y superar las debilidades de esta importante industria, en un entorno mundial cada vez más competitivo.

PALABRAS CLAVES

Industria camaronera ecuatoriana, producción internacional de camarón, demanda externa de camarón, comercio mundial de camarón.

ABSTRACT

In this paper special qualifications, the situation of the shrimp industry starting from a global perspective in different countries, their production systems, characteristics and influence in world production, different types of shrimp and specifications, world consumption is addressed, major markets, customers and products that are in demand in each country, until the analysis of Ecuadorian shrimp production, the main producer in Latin America.

Ecuador had its beginnings in aquaculture and shrimp farming activities in the 70s and had its impact on the Ecuadorian economy especially since the years 2008 to 2015, precisely since 2012, where the shrimp boom comes in all different links thanks to the emergence of countries like China and strong demand towards the Ecuadorian shrimp as a result of virus EMS (Early mortality syndrome) that dramatically affected the Chinese production, even some Latin American countries.

It is concluded as a result the opportunity was presented to the Ecuadorian shrimp industry, who reacted immediately by adapting their production systems to take advantage of these significant levels of Chinese demand. However, the threat posed to Ecuador recovery of Chinese industry, same as traces its production levels thanks to better control the deadly virus states; so, Ecuador reviews the actions to be implemented to reinforce the strengths and overcome the weaknesses of this important industry in a global environment increasingly competitive.

KEYWORDS

Ecuadorian shrimp industry, international production of shrimp, shrimp external demand, global shrimp trade.

INTRODUCCIÓN

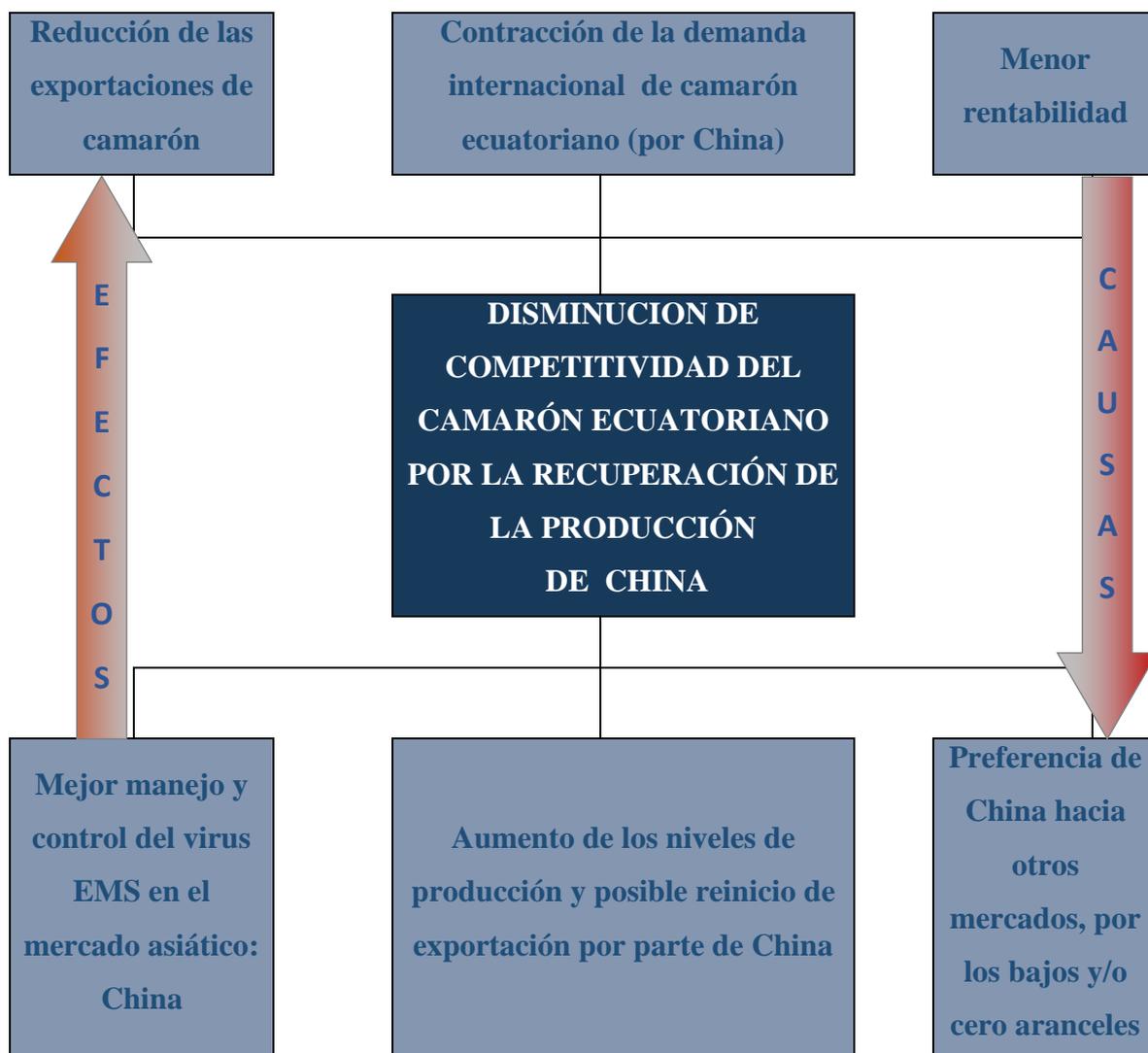
El camarón ecuatoriano es uno de los crustáceos más reconocidos, aceptado y demandado a nivel mundial por su excelente calidad y exquisitez, incluso existen consumidores dispuestos a pagar un precio más alto en algunos países, debido a su buen sabor que lo diferencia ampliamente del camarón de otros orígenes. Sin embargo, en muchos casos, el consumidor de camarón, desconoce la procedencia del ciclo de producción de este crustáceo, su origen y el medio complejo y competitivo en el que se realiza su comercialización.

En consecuencia, se pretende a través del presente trabajo poner a disposición y conocimiento de los consumidores en general toda la trazabilidad de este producto desde la cría hasta la venta y consumo del mismo, de manera general inicialmente, para luego presentar cifras sobre la producción camaronera ecuatoriana y los grandes cambios de los últimos años, para finalizar con el análisis de la situación actual de esta industria en el Ecuador y su sostenibilidad dentro del comercio internacional.

Delimitación del problema:

A pesar del significativo aporte del mercado de China a la industria camaronera ecuatoriana quien incrementó notablemente sus volúmenes de producción y exportación, por la apertura de su mercado para el ingreso del camarón del Ecuador debido a la contracción de su oferta por la reducción dramática de sus niveles de producción como consecuencia del virus EMS, puede representar en el futuro de corto y mediano plazo, la disminución de la competitividad del camarón ecuatoriano por la recuperación de la industria camaronera China.

Gráfico No. 1 - Árbol del problema



Fuente: Mónica Navas M.

Elaborado por: Mónica Navas M.

Formulación del problema:

China representa para el Ecuador en los últimos años el principal mercado hacia el que dirigen sus exportaciones de camarón, todo esto como consecuencia específica de la presencia del virus EMS que afectó significativamente la producción interna de los países asiáticos (China inclusive), principales competidores nuestros.

Se convierte por lo tanto en una seria amenaza para la industria camaronera ecuatoriana, la notable y sostenida concentración de las exportaciones de camarón hacia China, toda vez que este mercado asiático empieza la lenta pero presente recuperación de su producción debido a mejores manejos para la superación del virus EMS, lo que podría significar una disminución de la demanda de China hacia el camarón ecuatoriano, país que además se encuentra rodeado de otros fuertes productores camaroneros asiáticos, quienes por su cercanía y preferencias arancelarias, podrían convertirse en principales competidores para el Ecuador, en un mercado donde además, muchos de los consumidores desconocen incluso el origen del camarón que consumen.

JUSTIFICACIÓN

Las estadísticas confirman a nivel mundial, según lo indica un estudio del Centro para la Empresa Familiar de la Universidad St. Gallen, Suiza, que las empresas familiares representan 80 y 90% de las empresas en el mundo entero (Bain, 2015). Situación similar ocurre en el Ecuador, donde ciertamente las empresas familiares representan también un alto porcentaje y por ende un papel importante en la economía de nuestro país, perteneciendo muchas de ellas a la industria camaronera (Ide, 2014). Una de las debilidades mayores de este tipo de empresas, es la carencia de una estrategia clara lo que se convierte en la principal razón para que muchas de ellas desaparezcan (KPGM en México, 2013).

Igual situación sucede en la industria camaronera ecuatoriana, donde muchas empresas son de este tipo y carecen de estrategias claras y debilidad en su administración interna; y, aunque tengan a su disposición todo tipo de información, el medio donde se desarrolla es fuertemente dinámico, complejo, diverso y en muchas ocasiones hasta hostil. Por citar un ejemplo, se observa la empresa empacadora y exportadora de camarón Promarisco S.A., quien luego de cerrar sus operaciones en el año 2008, fue captada por la empresa española Pescanova, quien realizó una integración vertical con estrategias operativas más claras y pudo seguir operando en esta industria. (LUNA, 2016)

Se justifica el desarrollo del presente trabajo investigativo, principalmente por la necesidad de establecer un proceso administrativo formal y organizado, que le otorgue las herramientas necesarias a la industria camaronera ecuatoriana que carece de más protocolos, procesos formalizados y toma de decisiones. El acceso a todo tipo de información y

estadísticas representa una contribución, pero es imprescindible su urgente reestructuración y organización, seguido de un análisis y planteamiento de estrategias claras con base en datos confiables que proporcionen información rápida, veraz y oportuna que permita tomar decisiones eficientes, para poder contrarrestar las principales amenazas de la industria camaronera ecuatoriana.

Objeto de estudio:

El presente trabajo de titulación especial se ejecuta con la finalidad de realizar un análisis y diagnóstico a la industria camaronera ecuatoriana, sus exportaciones y sus principales mercados en el exterior; así como, de su principal amenaza en el corto plazo que podría poner en riesgos a la estabilidad económica de esta industria y por consecuencia a nuestro país. Es por ello, que se estudia también, las posibles alternativas de solución que podemos adoptar en beneficio de la industria, para contrarrestar esas amenazas y poder ser sostenibles en el tiempo para el beneficio de todos (productores, proveedores, empacadoras y comercializadoras) quienes conformamos la cadena de valor de esta importante industria del país.

Campo de acción o de investigación:

Se estudia al mismo tiempo, el mercado de China, su capacidad actual de producción y de importación para este crustáceo, dado la importancia que representa este mercado para el sector exportador de camarón ecuatoriano, quien los tiene como el primer destino hacia el que envían las exportaciones de este crustáceo, todo esto dentro de la perspectiva y amenaza de una futura depresión en su demanda hacia el camarón ecuatoriano, como consecuencia de la posible y pronta recuperación de su producción en caso de la superación del virus EMS, que fue el que afectó su producción años anteriores, permitiendo al Ecuador captar ese mercado de volúmenes muy significativos, acarreado con esto grandes y positivos cambios para la industria camaronera ecuatoriana, tanto en la parte productiva como en el aumento notable de su rentabilidad para todos los participantes de esta importante industria.

OBJETIVO GENERAL

Analizar la industria camaronesa del Ecuador para determinar una estrategia clara que permita mantener y mejorar la competitividad del sector camaroneso ecuatoriano, asegurándose su sostenibilidad y crecimiento de la producción y exportación, en el marco del apareamiento de nuevos mercados.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar el comportamiento del sector camaroneso del Ecuador y sus exportaciones hacia el resto del mundo, en el período 2008-2015.
-
- Identificar fortalezas y amenazas surgidas en el comercio internacional de camarón desde el Ecuador, en un contexto cada vez más competitivo.
- Plantear nuevas estrategias de producción y comercialización para asegurar y/o aumentar los volúmenes de exportaciones adecuados.

La novedad científica:

Se resalta cómo el apareamiento de una plaga natural, en este caso el virus EMS contrae la oferta de un gran productor camaroneso mundial, como es China, provocando de manera automática el crecimiento, en este caso enorme crecimiento de la demanda de este crustáceo a favor de otros países, donde se encuentra principalmente Ecuador.

Se destaca cómo el conocimiento y análisis adecuado del mercado internacional donde se desarrolla la industria camaronesa ecuatoriana, permite al Ecuador reaccionar rápida y positivamente a los cambios que se generaron en ella, y en consecuencia actuar de manera oportuna para atender la voluminosa demanda de China, a través de la adaptación y cambios inmediatos en los sistemas productivos del sector camaroneso ecuatoriano, permitiéndole producir y exportar el tipo de producto que necesita el mercado en depresión, contribuyendo así, de manera directa al crecimiento de toda la industria camaronesa del Ecuador, provocando un giro notable y positivo en los volúmenes y precios de exportación del camarón del Ecuador.

Capítulo 1

1. MARCO TEÓRICO

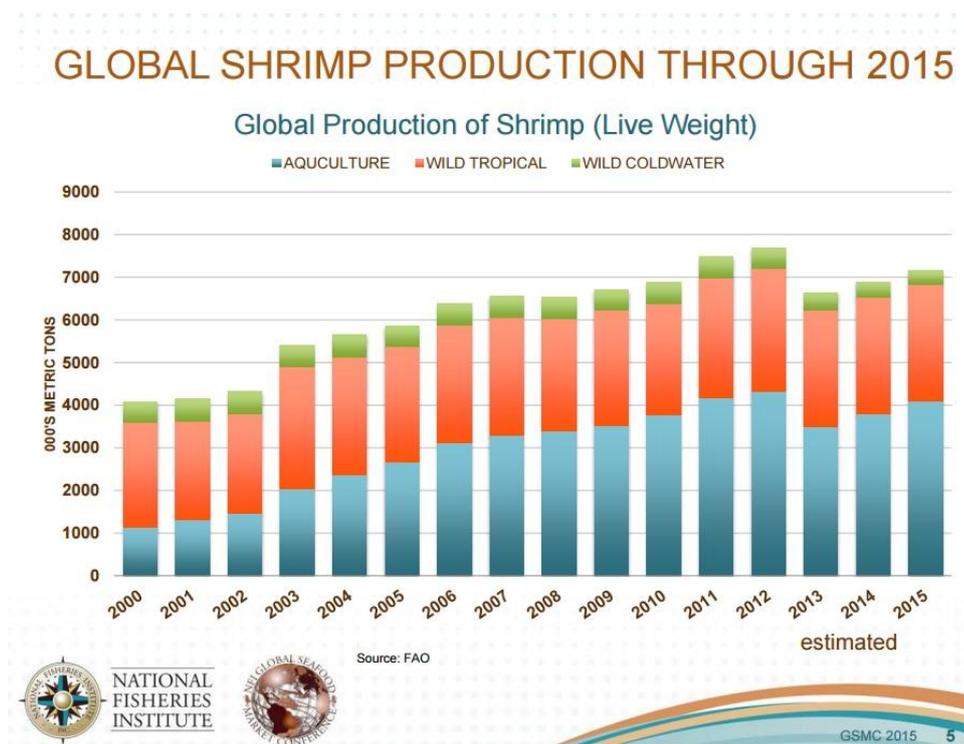
1.1. La producción del camarón a nivel mundial

En la actualidad, la producción de camarón mundial alcanza aproximadamente la cifra de 7'200.000 toneladas cada año, según informe de GMSC Global Market Seafood Conference (National Fisheries Institute, 2015). En los últimos 15 años, la producción global del camarón ha crecido significativamente; es así, que para el año 2000 las cifras de la producción mundial alcanzaban los 4'100.000 toneladas anuales, reflejando un crecimiento del 75%, situación que obedece principalmente a los diferentes y modernos sistemas de acuicultura que se aplican a nivel mundial. Por otro lado, es necesario resaltar que anteriormente, al año 1981, la producción mundial del camarón correspondía principalmente a la captura de camarón salvaje, situación que a la fecha ha cambiado radicalmente, gracias a la domesticación de la especie. (National Fisheries Institute, 2015)

Según cifras de la Fisheries & Aquaculture Organization/ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) para el año 2000 el camarón de cultivo alcanzó la producción mundial de 1'100.000 toneladas, lo que correspondía alrededor del 27% de la producción mundial (4'100,000). Para el año 2015, de las 7'200,000 toneladas anuales, el camarón de cultivo representó 4'100.000 toneladas, lo que equivale al 57% de dicha producción; mientras que la producción de camarón salvaje de captura representó el 43%. (Anderson, 2013)

Obsérvese el Gráfico No. 2, que presenta la producción total de camarón de cultivo y de camarón salvaje durante los años 2000 al 2015, en la misma se refleja claramente el efecto del cambio en el sistema de producción mundial. Esto es, que para el año 2000 el volumen de producción de camarón de cultivo correspondía al 27%, mientras que para el mismo año la producción de camarón salvaje oscilaba en un 73%. De otra parte, se puede visualizar que para el año 2015 estos porcentajes cambian a un 57% y 43%, respectivamente. (Anderson, 2013)

Gráfico No. 2 - Producción mundial de camarón



Fuente: (National Fisheries Institute, 2015)

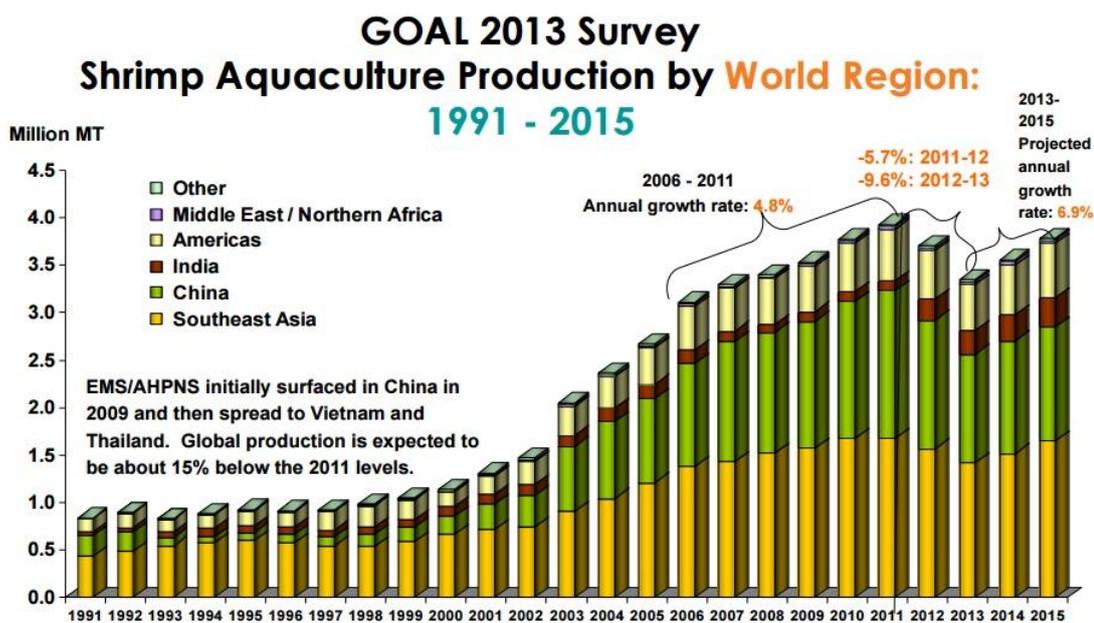
Elaborado por: (National Fisheries Institute, 2015)

1.2. Principales productores de camarón a nivel mundial

Los mayores productores de camarón en el mundo son China, Tailandia, Vietnam, Indonesia, India, Bangladesh, Ecuador, Brasil y México. La región asiática representa el 75% de la producción mundial de este crustáceo, siendo China el principal productor, lo sigue Tailandia, Vietnam, Indonesia e India. En América Latina, está Ecuador como el principal productor, seguido por México y Brasil. Otros países productores de camarón ubicados en esta misma región son Honduras, Guatemala, Nicaragua, Panamá, Costa Rica, Cuba, Venezuela y Perú, pero todos mucho más pequeños. (National Fisheries Institute, 2015).

En el gráfico 3, se observa la producción por regiones, donde predominan la correspondiente a las regiones de China, el Sudeste asiático, India y América, siendo los que mayor contribución mundial tienen el Sudeste Asiático (Southeast Asia), China e India, quienes aportan a la producción mundial con alrededor del 75%.

Gráfico No. 3 - Producción mundial de camarón por región



Sources: FAO (2013) for 1991-2011; GOAL (2013) for 2012-2015.

Southeast Asia includes Thailand, Vietnam, Indonesia, Bangladesh, Malaysia, Philippines, Myanmar and Taiwan.

M. rosenbergii is not included.

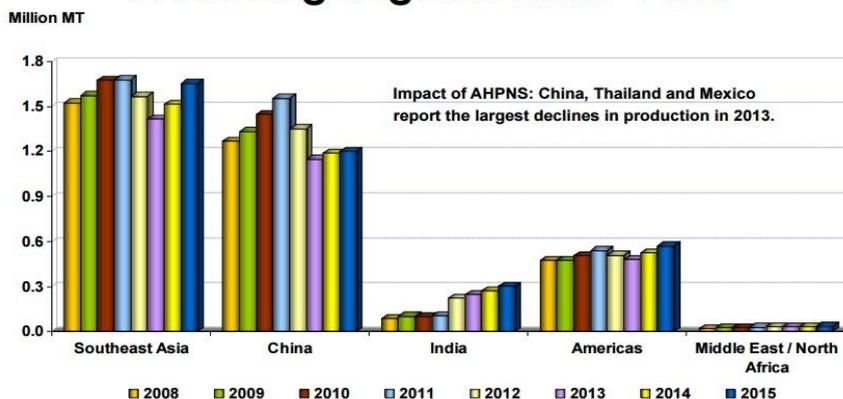


Fuente: (Anderson, 2013)

En el gráfico 4, se puede apreciar que durante los últimos años, la producción de China es similar a todo el Sudeste Asiático, correspondiéndole 1,6 millón toneladas aproximadamente para la producción de China, frente a 1,7 millón toneladas para el sudeste asiático; y, la producción de América que equivale a menos de la mitad de la producción de China; esto es, 0.6 millón toneladas.

Gráfico No. 4- Producción mundial de camarón de las mayores regiones

Shrimp Aquaculture by Major Producing Regions: 2008 – 2015



Sources: FAO (2013) for 2008-2011; GOAL (2013) for 2012-2015.
Southeast Asia includes Thailand, Vietnam, Indonesia, Bangladesh, Malaysia, Philippines, Myanmar and Taiwan.
M. rosenbergii is not included.

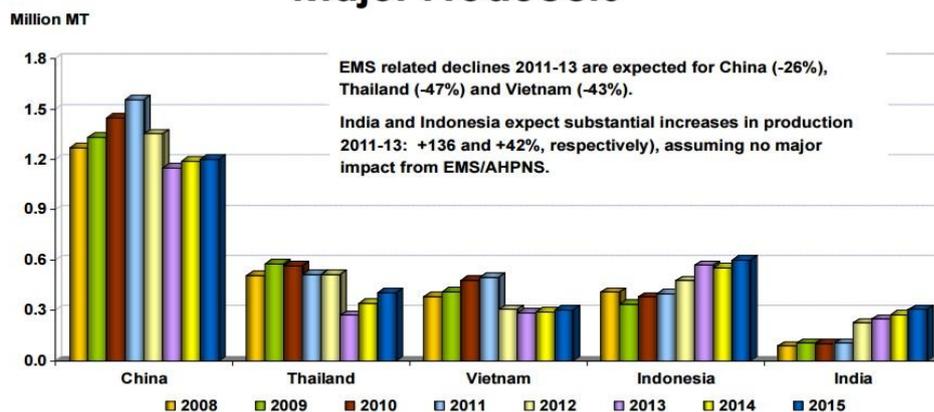


Fuente: (Anderson, 2013)

En el gráfico 5 se puede apreciar la producción de los principales productores asiáticos: China, Tailandia, Vietnam, Indonesia e India. Una vez más, China se revela con una producción muy superior frente a sus vecinos.

Gráfico No. 5- Productores de camarón en Asia

Shrimp Aquaculture in Asia: 2008 – 2015 Major Producers



Sources: FAO (2013) for 2008-2011; GOAL (2013) for 2012-2015.
M. rosenbergii is not included.

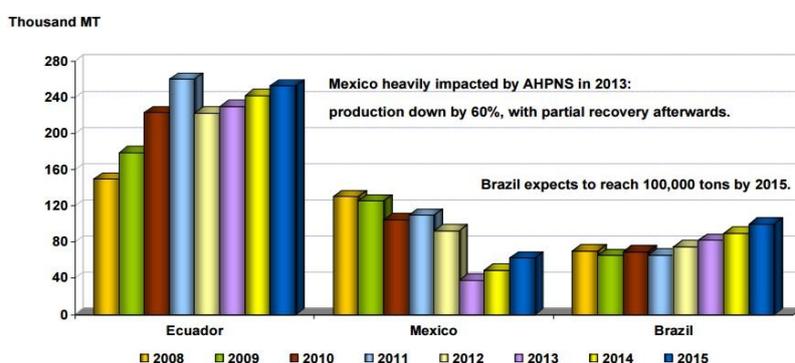


Fuente: (Anderson, 2013)

Por otro lado, el gráfico No. 6 presenta a Ecuador como uno de los mayores productores camaroneros de América Latina, compartiendo el liderazgo con México y Brasil, pese a que México fue afectado también por el virus EMS. El gráfico No. 7, refleja la producción de los otros países de América Latina, donde se revela también un incremento en la producción en casi todos ellos, excepto en Colombia donde hubo un decremento.

Gráfico No. 6- Mayores productores de camarón de América Latina

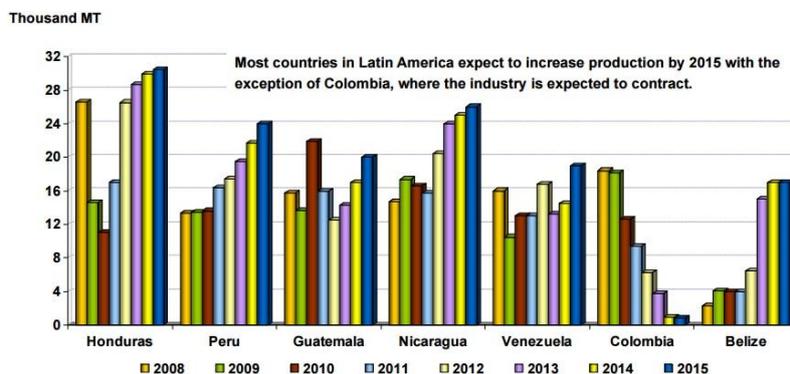
Shrimp Aquaculture in Latin America: 2008 – 2015
Major Producers



GOAL 2013

Gráfico No. 7 - Otros productores de América Latina

Shrimp Aquaculture in Latin America: 2008 – 2015



GOAL 2013

Fuente: (Anderson, 2013)

1.3. Las principales especies de camarón

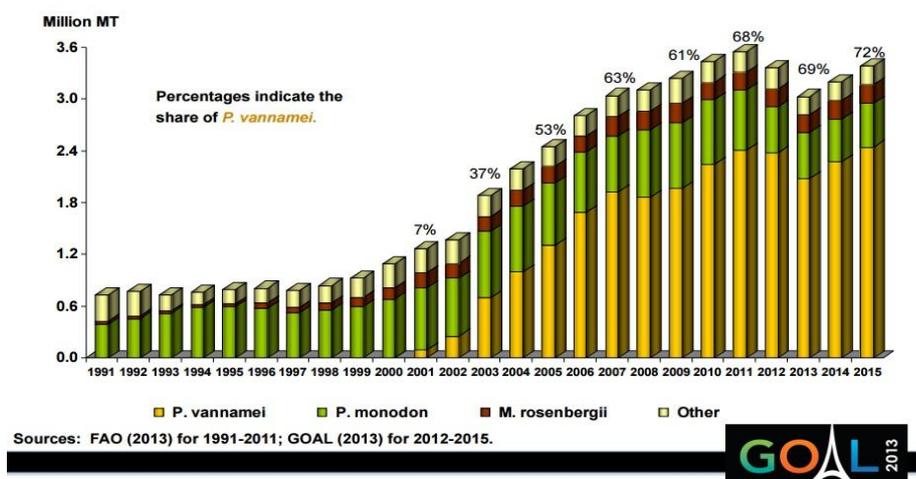
Alrededor del mundo, las principales especies de camarón que encontramos son el *penaeus vannamei*, originario de América; y, el *penaeus monodon* (conocido también como camarón tigre) endémico del océano Índico, en Asia. (National Fisheries Institute, 2015). El monodon es la especie que crece más rápidamente y alcanza grandes tamaños, pero presenta bajos niveles de supervivencia que llegan máximo a un 30% y es difícil su producción en cautiverio; a diferencia del *vannamei* que tiene un nivel de supervivencia mucho mayor el cual oscila entre 50% a 60% aunque los niveles que consigue son inferiores a la especie antes mencionada. (FAO, 2004) .

Cabe destacar, que debido a la gran diferencia entre estas especies, se ha originado otro cambio significativo en el sector camaronero: el crecimiento de la producción mundial de este crustáceo, debido a la adaptación del cultivo de *vannamei* en China, lo que influyó en que la producción mundial de esta especie crezca de un 12% en el año 2000, a un 76% para el 2015, quedando claro que el país asiático priorizó la supervivencia sobre el crecimiento.

Se puede observar en el gráfico No. 8, la relativa estabilidad de la producción del monodon, mientras que el *vannamei* es quien contribuye directamente en el crecimiento de la producción global. (Anderson, 2013)

Gráfico No. 8 – Producción mundial por especie

Shrimp Aquaculture (including *M. rosenbergii*) in Asia by Species: 1991 - 2015



Fuente: (Anderson, 2013)

1.4. Ecuador, la producción nacional de camarón

El Ecuador es un país mundialmente conocido por sus exportaciones petroleras principalmente. No obstante, el sector camaronero se ha convertido en una importante fuente generadora de empleo y crecimiento de divisas para nuestro país por lo que tiene un aporte muy importante en la economía nacional. Para el año 2013, más del 61% de las exportaciones correspondieron al petróleo. El porcentaje restante estuvo dividido entre: el banano 19,98%, camarón 12,59%, atún 8,23%, flores 5.35%, oro 3.88%, el cacao 3.46%, aceite de palma 2.135, conservas de pescado 2.10%, concentrado de café 1.86%, harina de pescado 1.14% y resto de productos 39.28%. (Ministerio de Comercio Exterior, 2014).

Si nos referimos únicamente al camarón, Ecuador contribuyó con la producción mundial del camarón del cultivo en un 6% para el año 2012, creciendo para el 2014 a un 9%, como consecuencia de dos razones principales: incremento de la producción nacional y la disminución de la producción mundial de este crustáceo. (National Fisheries Institute, 2015).

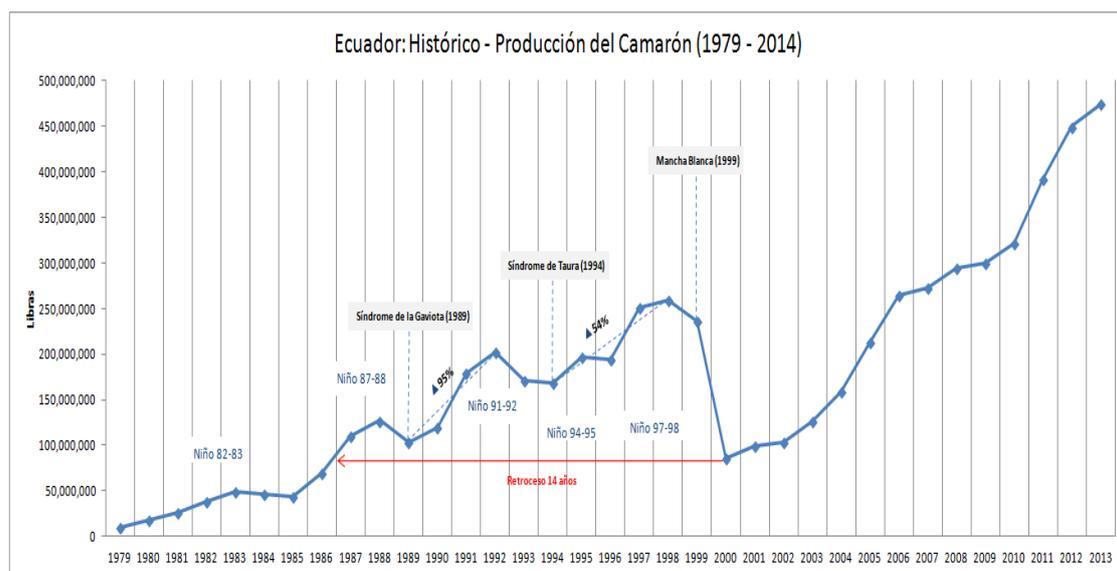
Desde el punto de vista del sector acuícola nacional de Ecuador por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, la actividad camaronera comenzó a finales de los años 60 cuando de manera accidental fue descubierto por un grupo de empresarios del cantón de Santa Rosa de la provincia de El Oro, quienes observaron que el camarón crecía en pequeños estuarios cercanos al mar sin mayores esfuerzos. Algunos años después, 6 aproximadamente, el Ecuador contaba con 600 hectáreas destinadas a la producción de este crustáceo; sin embargo, las cifras alarmantes de crecimiento de la producción en cautiverio del camarón llegaría años después en esta misma provincia y en Guayas donde abundaban salitrales y post larvas en la zona.

Desde entonces, el crecimiento fue sostenido hasta la década de los años 90 donde se formaron empacadoras, productores de larvas, fábricas de alimento balanceado e industrias de un sinnúmero de insumos para la producción del crustáceo. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura)

Para el año 1999, se determinó que había ya 175.253 hectáreas de producción camaronera en el Ecuador, cifra que comprendían 2006 camaroneras, 312 laboratorios de larvas, 21 fábricas de alimento balanceado y 76 plantas procesadoras. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura). A la fecha, la industria camaronera continúa creciendo constantemente pese de haber enfrentado dos crisis muy grandes como fue la enfermedad del “White spot” (mancha blanca) a finales del año 1999 lo que provocó el colapso e interrupción de más del 95% de la producción ecuatoriana durante 2 años; y, unos años después el terrible síndrome de Taura. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura)

En el gráfico No. 9 que se cita a continuación y que ha sido elaborado por la Cámara Nacional de Acuicultura en Marzo 2015 como parte de un informe al Ministro de Comercio Exterior, se muestra los acontecimientos más impactantes que ha sufrido la industria camaronera desde 1979 hasta la presente fecha: el Síndrome de la Gaviota en 1989, el Síndrome de Taura en 1994 y la Mancha Blanca en 1999. Este último, fue el más contundente en la historia de la industria camaronera del Ecuador. Se aprecia además a grandes rasgos, el efecto que cada acontecimiento causó en el volumen de producción del país en las fechas citadas anteriormente y cómo se repone y continúa el crecimiento de la industria una vez superado este último evento. (Cámara Nacional de Acuicultura, 2015)

Gráfico No. 9 - Producción histórica de camarón en Ecuador



Fuente: (Cámara Nacional de Acuicultura, 2015)

Es importante destacar una vez más, el impacto positivo que crea la producción camaronera para la generación de divisas, plazas de empleos y contribución al PIB. Según la Cámara Nacional de Acuicultura y el Banco Central del Ecuador, a través de un reportaje en la revista Líderes, para el año 1998 el sector generó 250,000 empleos directos que equivalían a 4.2% de la población económicamente activa en ese momento. Para el año 2001, como resultado de la mancha blanca, 100.000 personas perdieron sus puestos de empleo. (Revista Líderes, 2013)

1.5. Marco Legal en el Ecuador

Ecuador, con 20 constituciones desde 1822 año de su independencia, es el cuarto país en la lista de los países que más constituciones ha tenido. Sólo superado por República Dominicana con 32, Venezuela con 26 y Haití con 24. Para The Economist, esto representa el doble del promedio de 10.7 constituciones que tiene Latinoamérica y casi 7 veces el promedio de 3.2 de Europa Occidental. (The Economist, 2014)

La tabla No. 1 refleja las constituciones de los países latinoamericanos.

Tabla No. 1 - Constituciones en América Latina

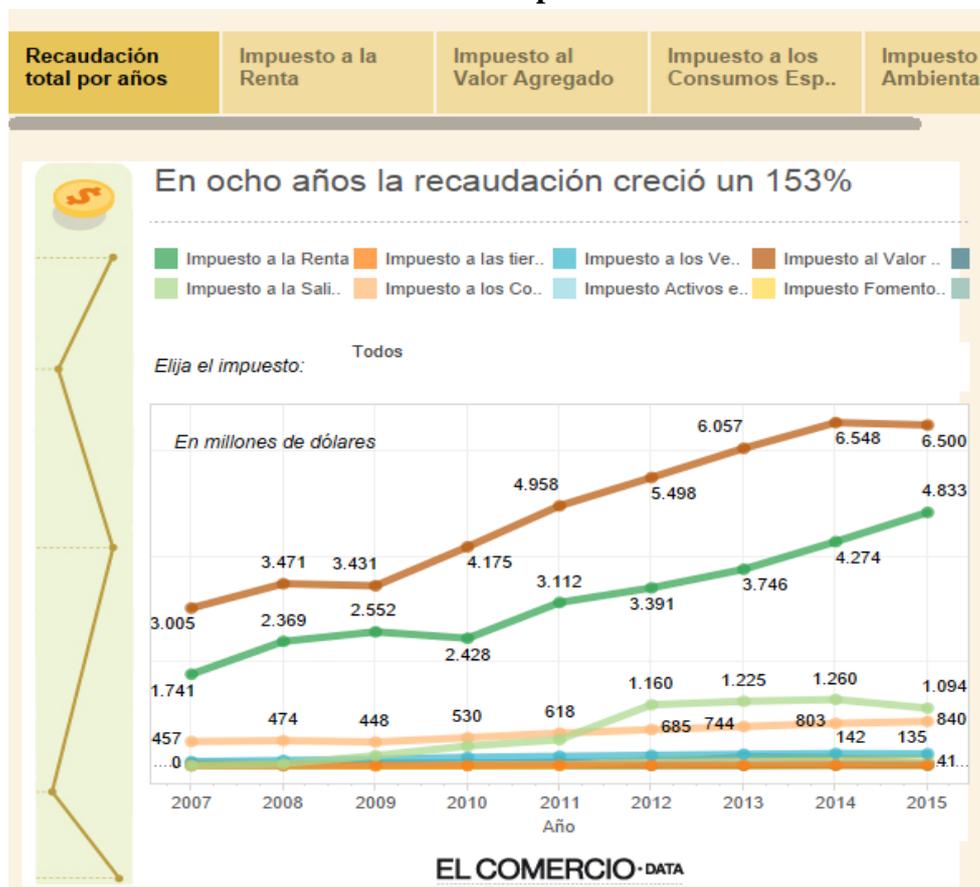
LATIN AMERICA	-	-	-	-
Argentina	1816	1853	6	107
Bolivia	1825	1967	16	235
Brazil	1822	1988	7	250
Chile	1818	1980	10	120
Colombia	1810	1991	10	380
Costa Rica	1821	1949	9	197
Cuba	1868, 1898	1976	5	141
Dominican Republic	1844, 1865	1994	32	120
Ecuador	1822	2008	20	444
El Salvador	1821	1983	14	274
Guatemala	1821	1986	9	280
Haiti	1804	1987	24	298
Honduras	1821	1982	14	375
Mexico	1810	1917	7	136
Nicaragua	1821	1987	14	202
Panama	1903	1972	4	311
Paraguay	1811	1992	6	291
Peru	1821	1993	12	206
Puerto Rico	1898	1952	2	9
Uruguay	1828	1997	7	332
Venezuela	1811	1999	26	351

Fuente: (Cordeiro, 2008)

La situación en los últimos años en materia legal no ha variado mucho. Con los cambios constitucionales de 2008, el gobierno ha realizado varios proyectos de ley tributaria, de propiedad privada y de empleo, que han tenido incidencia en la industria camaronera. Los impuestos a las importaciones, impuestos a la salida de divisas, a la herencia y a la plusvalía han sido los más sobresalientes y los que han generado el mayor impacto en la inversión privada en el país, en la balanza comercial y en las relaciones exteriores con otros países.

En la actualidad, el gobierno ha establecido varios mecanismos que eviten la fuga de divisas y equilibrar su balanza comercial, constituyéndose los siguientes mecanismos: la recaudación de impuestos, inversión extranjera, y el impuesto a la salida de divisas (ISD). Este impuesto comenzó en el 0.5% y actualmente se ubica en el 5%, convirtiéndose en el tercer impuesto más significativo para el Estado, después del impuesto al valor agregado y el impuesto a la renta. En el año 2015, el Estado recaudó 1.094 millones de dólares en ISD. (Departamento de Planificación Institucional, SRI, 2015)

Gráfico No. 10-Recaudación de Impuestos Ecuador año 2007 a 2015



Fuente: (SRI, 2016)

En el gráfico No. 10 podemos observar el crecimiento en la recaudación de impuestos hasta en un 153%, desde el año 2007 hasta el 2015.

El objetivo principal de la aplicación del ISD es paliar el déficit de la balanza comercial, por lo cual el gobierno ecuatoriano, amparado en una medida promovida por la Organización Mundial del Comercio (OMC) aplicó aranceles de hasta el 45% a la importación de artículos. En la gráfica No. 11 del Ministerio de Comercio Exterior se detallan los productos y su arancel correspondiente.

Gráfico No. 11 - Productos con aranceles de importación

ESTOS SON LOS PRODUCTOS AFECTADOS			
SOBRETASA DEL			
5 %	15 %	25 %	45 %
<ul style="list-style-type: none"> • Cables • Electrificaciones de cercas • Elevadores • Compresores para vehículos • Herramientas de jardinería o agricultura • Cisternas de aluminio • Tubos de perforación • Perlas, esmeraldas, rubies • Telas y artículos de hilado 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos de medición eléctrica, tensión o radiación • Detectores de humo • Taxímetros • Contadores de agua • Bicicletas, llantas y frenos • Parlantes • Convertidores de energía • Máquinas para amasar cemento • Máquinas para obras públicas • Cajeros automáticos • Calculadoras • Básculas • Motores • Herramientas como martillos, taladros o pinzas • Puertas y ventanas • Clinker 	<ul style="list-style-type: none"> • Piezas para ensamblar vehículos variados • Tubos y canalones, excepto los de cerámica • Calzado • Cinturones de seguridad • Paños para fregar • Mantas • Ropa de algodón, lana o fibras sintéticas • Bebidas alcohólicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Salsas y condimentos • Jugos, pastas y harinas • Alimentos de carácter suntuuario • Frutas y verduras • Carnes y pescados • Tampones • Encendedores • Artículos deportivos como pelotas o raquetas • Juguetes • Muebles • Instrumentos de música • Gafas de sol • Cámaras de fotos • Aviones, barcos y motos • Camiones y hormigoneras • Decodificadores • Artículos audiovisuales (televisión, radio, etc.) • Electrodomésticos • Impresos, carteles y grabados • Tabaco

FUENTE: COMERCIO EXTERIOR

Fuente: Comercio Exterior

Algunas de estas políticas tributarias han causado la pérdida de competitividad y una reducción en el precio de venta de camarón, ya que competimos con países que ingresan sin arancel a mercados como Europa, Taiwán, entre otros países.

Así mismo, países como Honduras, Perú, Colombia, ingresan su producto a Europa sin aranceles, mientras que los importadores deben pagar el 3.6% por el camarón

ecuatoriano, y en caso de no alcanzar a renovar las preferencias arancelarias, ingresaría con el 12% a partir del 2017, causando esto un fuerte impacto en la competitividad y rentabilidad para la industria camaronera ecuatoriana.

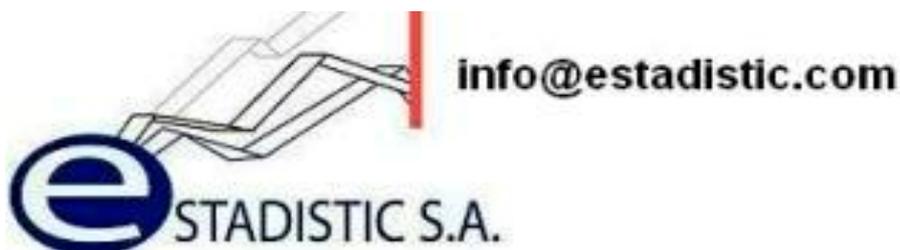
En Europa, existe el beneficio del contingente arancelario desde el año 2012. Este supone que las primeras 40,000 toneladas que ingresan a la Comunidad Ecuatoriana son libres de impuestos sin importar su procedencia. Durante estos primeros meses del año en los que se consume el contingente, los precios de venta de Ecuador son equivalentes a los de Centro América, que ingresan sin aranceles. Terminado el contingente, los importadores europeos pagan un precio comparativamente inferior por el camarón de Ecuador, para compensar el arancel.

1.6. Principales Exportadores Ecuatorianos

En el Ecuador, la concentración de las exportaciones se centra en el 20% de los exportadores, quienes representan el 80% de las cifras de exportación del país, cumpliéndose aquí también la ley de Pareto (Reh, 2016), la misma que indica “La ley de Pareto, conocida además como la regla del 80/20, establece que, de forma general y para un amplio número de fenómenos, aproximadamente el 80% de las consecuencias proviene del 20% de las causas”; o, La regla del “80/20 significa que en cualquier cosa un poco, 20% es vital, y que mucho, 80% es trivial”

En la tabla No. 2 se puede apreciar el volumen acumulado de las exportaciones de camarón del Ecuador en el año 2015, por cada exportador. Se evidencia que 15 exportadoras de 104 que exportaron este año, conforman el 81% del volumen total del país, lo que representa el 14.4% de las exportadoras. (ESTADISTIC S.A., 2015)

Tabla 2– Exportadores de Ecuador – Año 2015



EXPORTADORES		Kg	
1	PESQUERA SANTA PRISCILA	43,811,427	13%
2	EXPALSA S.A.	43,802,467	13%
3	OMARSA S.A	32,206,532	10%
4	SONGA C.A.	27,866,130	9%
5	PROMARISCO S.A.	21,347,996	7%
6	EDPACIF S.A.	16,768,436	5%
7	PROEXPO S.A.	14,798,808	5%
8	EMPACRECI S.A.	13,188,423	4%
9	EMPAGRAN S.A.	10,062,337	3%
10	EMPACADORA CRUSTAMAR S.A.	9,290,544	3%
11	PROMAORO S.A.	7,116,319	2%
12	EXORBAN S.A.	6,425,570	2%
13	EMPACADORA DUFER	6,309,875	2%
14	E S T A R C.A.	5,714,060	2%
15	SAMISA	4,228,783	1%
16	AROMALI S.A.	4,011,881	1%
17	PCC CONGELADOS FRESCOS S.A.	3,929,789	1%
18	PRORIOSA	3,672,347	1%
19	OCEANPRODUCT CIA.LTDA	3,437,627	1%
20	FRIGOPESCA C.A.	3,254,247	1%
21	WINREP S.A.	2,871,568	1%
22	MARECUADOR CIA. LTDA.	2,788,870	1%
23	DAVMERCORP. S.A.	2,471,276	1%
24	PROPEMAR S.A.	2,323,511	1%
25	PRODEX CIA. LTDA.	2,152,957	1%
26	COFIMAR S.A.	2,139,560	1%
27	KRYSTAL LOGISTICS C.LTDA.	2,115,244	1%
28	ZAMBRITISA S.A.	1,973,719	1%
29	NEGOCIOS REAL S.A.	1,686,935	1%
30	LOGISTICS UNLIMITED S.A.	1,580,456	0%
31	PROCAORO CIA. LTDA.	1,412,094	0%
32	CARGA LOGISTICA S.A.	1,203,839	0%
33	DEPRODEMAR CIA. LTDA.	1,194,555	0%
34	EMPACADORA BILBO S.A.	1,153,883	0%
35	PRONTO SEA MAR S.A.	1,095,631	0%
36	ALQUIMIA MARINA	906,595	0%

37	FIAMACORP S.A.	896,235	0%
38	IPACISA	840,722	0%
39	CRIADEROS DE MARISCOS	787,988	0%
40	EMODICOS S.A.	745,140	0%
41	BREMAX S.A.	744,179	0%
42	COMERCIAL PESQUERA CRISTIANSSEN	744,098	0%
43	DAGER PESCABIEN S.A.	665,776	0%
44	OCEANFISH S.A.	640,796	0%
45	PACIFIC SHRIMP DEL ECUADOR	613,699	0%
46	DAMCO	590,404	0%
47	CARDENAS Y ASOCIADOS CIA. LTDA.	526,168	0%
48	ASIA ROUND THE WORLD	518,977	0%
49	PACFISH S.A.	500,172	0%
50	SOUTH PACIFIC SEAFOOD S.A.	412,492	0%
51	VECO LOGISTICS ECUADOR S.A.	387,333	0%
52	COMAREMAR S.A.	378,325	0%
53	PESCARDEG S.A.	368,681	0%
54	FRIGOLANDIA S.A.	368,178	0%
55	EXPORT MAREST	342,521	0%
56	TRANSCITY S.A.	338,103	0%
57	NATLUK S.A.	301,304	0%
58	CEPROMAR S.A.	297,093	0%
59	EXPORTADORA LANGOSMAR S.A.	289,026	0%
60	OBC SHIPPING SERVICE	270,432	0%
61	SODICOR S.A.	270,429	0%
62	FARLETZA S.A.	247,185	0%
63	NAVECUADOR	234,072	0%
64	ASIA SHIPPING ECUADOR S.A.	220,956	0%
65	EXPRESS CARGO LINE	217,104	0%
66	EXPORTADORA DEIDE S.A.	198,857	0%
67	KRUSTACEEXPORT S.A.	192,974	0%
68	LANGOECUAEXPORT S.A.	183,162	0%
69	CORPORACION LOGISTICA INTEGRAL S.A.	170,471	0%
70	EMPALMAR S.A.	161,491	0%
71	MARDEX S.A.	120,002	0%
72	MARGRANJA S.A.	115,471	0%
73	PISACUA S.A.	109,828	0%
74	LANGOSMAR S.A.	90,396	0%
75	MOBIL FISH S.A.	84,882	0%

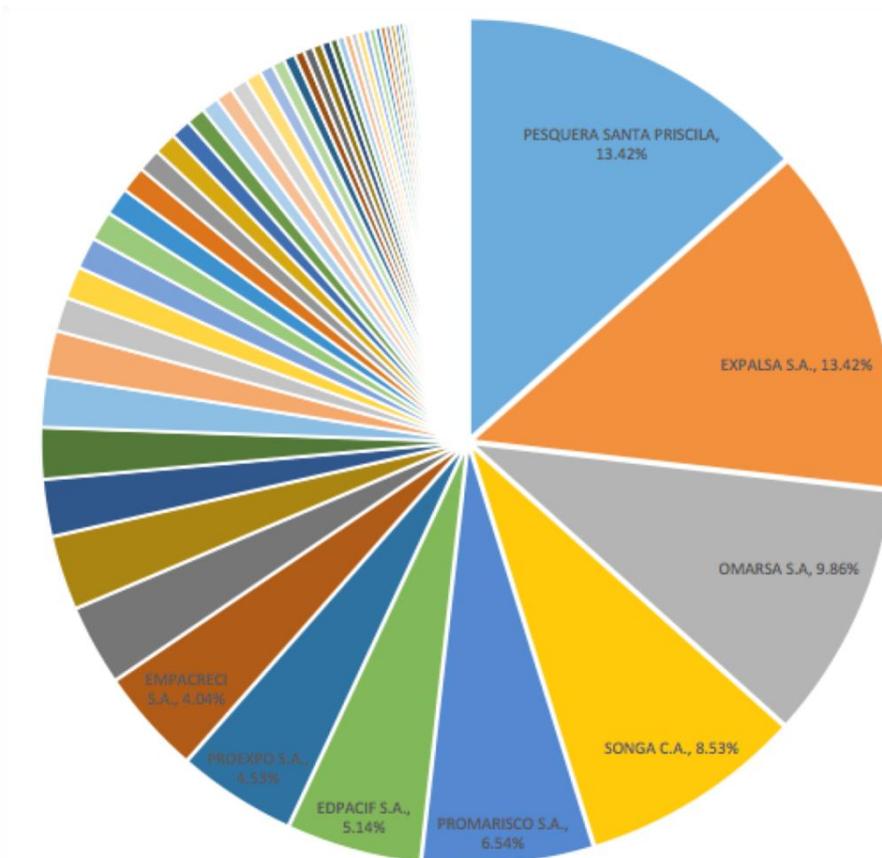
76	ZEAEXPEC S.A.	84,675	0%
77	UNIVERSAL CARGO S.A.	79,897	0%
78	SOUTH AMERICA INTERNATIONAL S.A.	64,880	0%
79	INSPEOCEANOS S.A.	62,687	0%
80	EMPREDE	62,660	0%
81	KUEHNE NAGEL S.A.	57,194	0%
82	EXPANSIONCORP S.A.	56,360	0%
83	RIVASMATZA S.A.	54,743	0%
84	CONGELADOS DEL PACIFICO SEAFOOD	49,919	0%
85	MARAMAR S.A.	42,720	0%
86	TICONPLUS S.A.	37,753	0%
87	PATSI LORENA YANEZ	36,100	0%
88	BLUE CARGO ECUADOR S.A.	36,095	0%
89	EXPOALIMENTOS DEL ECUADOR	31,362	0%
90	COMERCIALIZADO DEL MAR PEZ Y PEZ	24,984	0%
91	CEMAUREA S.A.	24,000	0%
92	RUBCONSTRUC S.A.	24,000	0%
93	PHILLIPS SEAFOOD OF ECUADOR C.A.	23,656	0%
94	ECUASEAP S.A.	22,122	0%
	EXPRORTQUILSA PRODUCTORES		
95	ASOCIADOS	19,958	0%
96	CAMARONES Y PESCA DEL ECUADOR S.A.	18,640	0%
97	COSTALINE SHIPPING	18,144	0%
98	CULTIVO Y EXPORTACION ACUICOLA S.A.	18,091	0%
99	INPESANDINA S.A.	17,024	0%
100	PERLAS DEL PACIFICO S.A.	17,010	0%
101	AGROL S.A.	16,398	0%
102	FRESH FISH DEL ECUADOR S.A.	10,909	0%
103	ZEACAM S.A.	5,727	0%
104	PESMARPAC S.A.	324	0%
	TOTALES :	326,517,449	

Fuente: (ESTADISTIC S.A., 2015)

Podemos apreciar en la estadística anterior y en el gráfico No. 12, como se concentran fuertemente las exportaciones en las primeras exportadoras del país. Por lo que consideramos que hacer un análisis de la tendencia de volúmenes de los principales

exportadores del país nos permitirá tener una visión clara del mercado ecuatoriano y las tendencias de la industria como un conjunto indivisible.

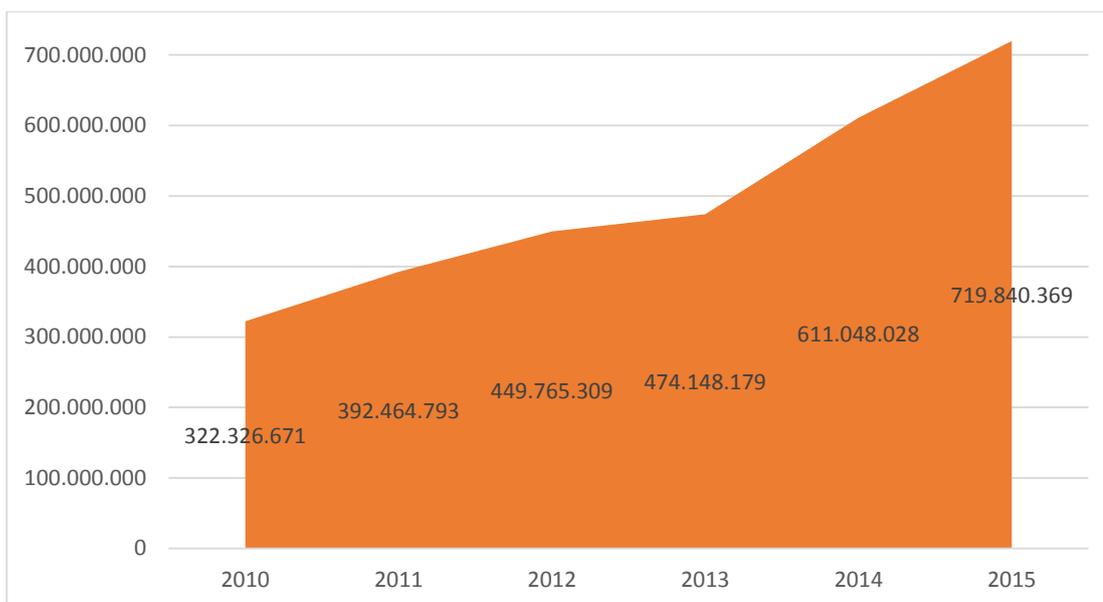
Gráfico No. 12 – Empresas Exportadoras de Ecuador 2015



Fuente: (ESTADISTIC S.A., 2015)

Elaborado por: Mónica Navas M

En el gráfico No. 13, se puede apreciar el volumen anual (en libras) de exportaciones de camarón ecuatoriano desde el año 2010 al 2015, donde se notará un crecimiento sostenido muy importante. Sólo en estos últimos 5 años, el crecimiento para el país ha crecido, alcanzando un 123%, haciéndose más notorios en los períodos 2013-2014 y 2014-2015, con un 29% y 18%, respectivamente (el promedio de los años anteriores fue del 14%), crecimiento que obedece puntualmente a un factor que modificó la producción y comercialización en el Ecuador: La demanda de China.

Gráfico No. 13-Exportaciones de camarón del Ecuador. Años 2010 a 2015

Fuente: (ESTADISTIC S.A., 2015)

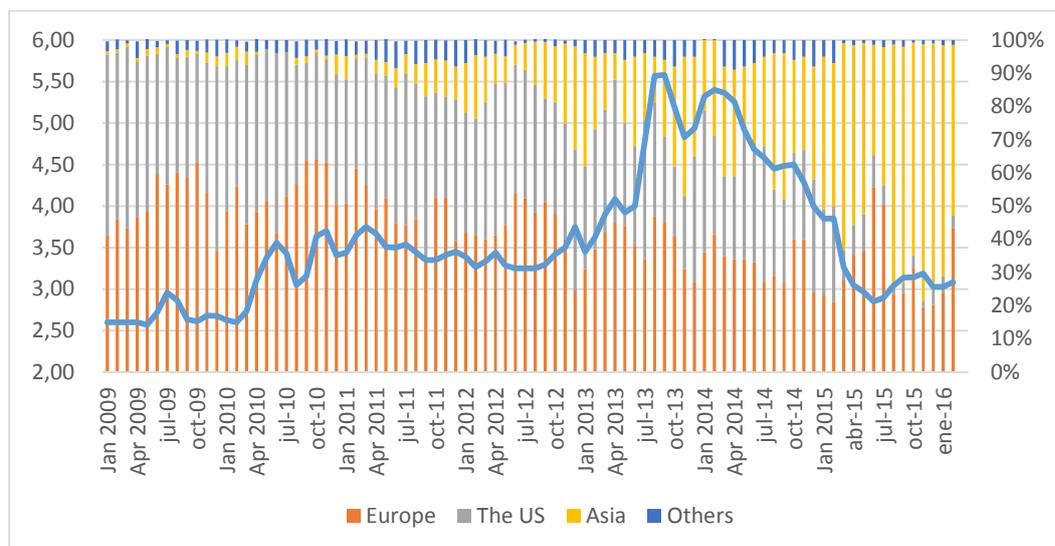
Elaborado por: Mónica Navas M

1.7. Ecuador y sus principales mercados

En el siguiente gráfico No. 14, extraído de la misma compañía Estadistic S.A., se muestra los principales mercados a los que exportó el Ecuador desde el año 2009 hasta Marzo 2016, donde se evidencia la impactante influencia de la demanda de China hacia el camarón ecuatoriano. Por un lado, se expone la exportación por mercado porcentual (en barras); y por otro, el precio promedio de venta durante el periodo mencionado (gráfico lineal).

La lectura más importante a destacar de este gráfico es el crecimiento impresionante de la demanda china desde enero de 2012 (barra amarilla), llegando al record del 77% para el cuarto trimestre del año 2015, convirtiéndose en el mercado principal para el camarón ecuatoriano; y, en consecuencia, entra a competir con los destinos tradicionales, Europa y EEUU, alcanzando el precio también sus niveles históricos más elevados, siendo su pico más alto en el cuarto trimestre del 2013.

**Gráfico No. 14- Principales mercados de exportación de camarón para el Ecuador
Y su relación entre precio promedio y mercados**

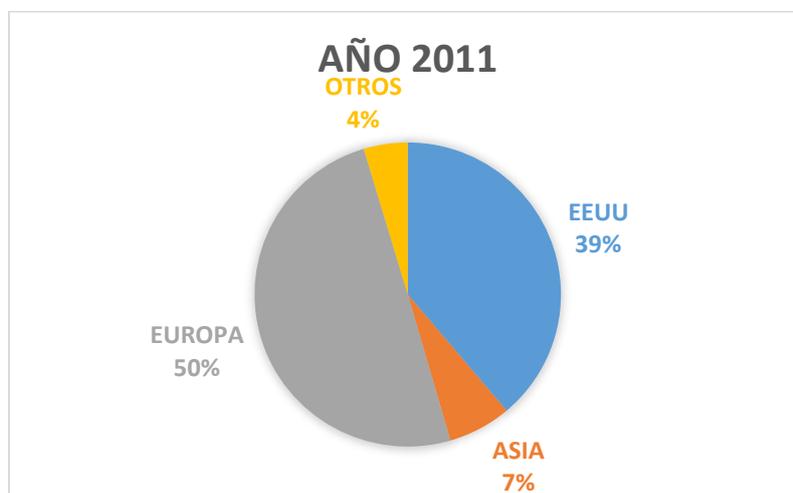


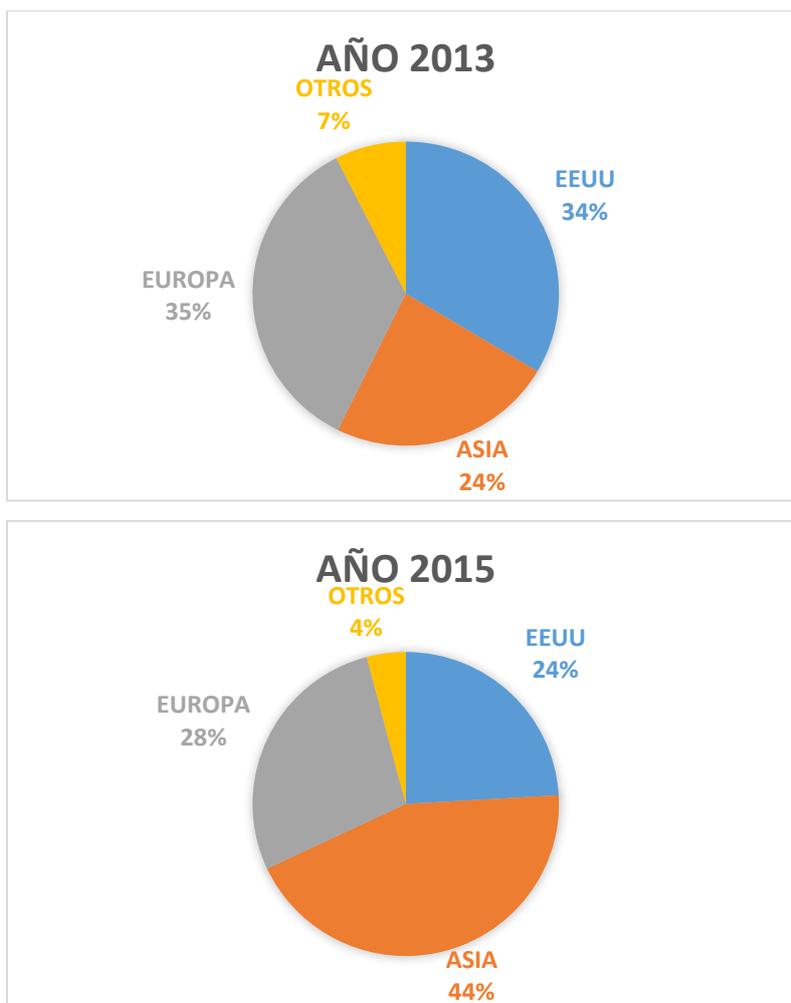
Fuente: (ESTADISTIC S.A., 2015)

Elaborado por: Mónica Navas M

El gráfico No. 15, de la misma fuente anterior y representado por tres pasteles, se muestra de manera más evidente la evolución de las ventas de Ecuador en 3 resumidas fases: 2011 año previo al cambio revolucionario de la demanda, 2013 año de transición; y, año 2015 año de consolidación. Claramente se evidencia como Estados Unidos y Europa eran los destinos principales hasta 2012 representando 85% de sus exportaciones, demanda histórica sostenida. Pero, ya para el año 2013, Asia de un 7% gana mercado para ubicarse en un 24% del pastel y convirtiéndose para el 2015, con un 44% en el principal mercado para Ecuador.

Gráfico No. 15 - Mercados que importan camarón de Ecuador





Fuente: (ESTADISTIC S.A., 2015)

Elaborado por: Mónica Navas M

Se ha manifestado ya, que el cambio radical pero positivo para el incremento de las exportaciones del camarón ecuatoriano, obedece al crecimiento de la demanda de China debido a la afectación que sufrió su producción por el síndrome EMS. Sin embargo, antes de profundizar en el análisis y consecuencias de aquella situación, es importante analizar, en primer lugar, los tipos de productos y las tendencias de consumo que tradicionalmente ha atendido el Ecuador (a partir del camarón como materia prima) a sus principales mercados como EEUU, Europa y Asia.

Se puede clasificar en 3 grandes grupos los productos ofrecidos por el Ecuador:

- HEAD ON / head-on shell on / Camarón Entero (camarón completo, con cuerpo, cabeza y cáscara)

- SHELL ON / Head-less shell on / Camarón Cola (camarón sin cabeza, solo la cola de camarón, con cáscara)
- VALUE ADDED / VA/ valores agregados / Que incluye cualquiera de estas características y/o procesos adicionales, o todos juntos: Camarón crudo o cocinado, pelado, sin vena, sin cáscara, con apañadura, en brochetas, en anillos con salsas, entre otros. En adelante, en el presente trabajo nos referiremos únicamente como: Entero, cola y valores agregados.

El mercado estadounidense se ha caracterizado por el consumo de camarón cola y valores agregados. El camarón entero no es representativo para este mercado, tal es así que no es considerado siquiera en los reportes estadísticos más importantes sobre mariscos y productos del mar, reflejándose únicamente estadísticas de cola y valores agregados. (Paul Brown, 2015)

El gráfico No.16, refleja las importaciones del año 2014 en EEUU de diferentes orígenes, cifras que ascienden a 1.200'000.000 de libras, de las cuales el 39% correspondieron a colas y el 61% a valores agregados.

Gráfico No. 16- Importaciones de camarón de EEUU

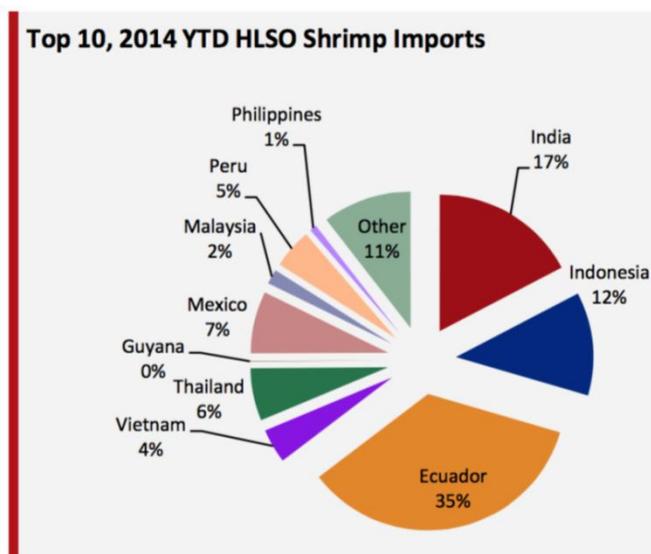
Imports by Type (000's) lbs.										
	Feb-15	Jan-15	%Chg Lst Mo	Feb-14	%Chg Lst Yr	YTD 2015	YTD 2014	%Chg Ytd	2013	2014
Shell-On	33,568	46,782	-28.2%	32,681	2.7%	80,351	69,330	15.9%	434,870	483,435
Peeled	30,483	37,233	-18.1%	33,361	-8.6%	67,716	73,908	-8.4%	438,994	505,028
Cooked	9,748	14,390	-32.3%	8,579	13.6%	24,137	21,525	12.1%	142,317	153,350
Breaded	7,605	10,300	-26.2%	7,062	7.7%	17,906	17,894	0.1%	81,310	86,873
Total	81,404	108,705	-25.1%	81,683	-0.3%	190,110	182,657	4.1%	1,097,491	1,228,686

Source: Urner Barry's Foreign Trade Data, USDOC

Fuente: (Paul Brown, 2015)

Además, del mismo análisis se desprende que el comportamiento del mercado de EEUU, según el gráfico No. 17, presenta la procedencia de las colas que llegaron a dicho país en el año 2014, siendo el Ecuador el mayor exportador de este tipo de producto hacia el mercado norteamericano.

Gráfico No. 17- Proveedores de camarón para EEUU



Fuente: (Paul Brown, 2015)

Finalmente, los consumidores de Europa y China, su preferencia está dirigida hacia el camarón entero. Para el europeo el sabor está en la cabeza del camarón y para el consumidor Chino, sencillamente no admite un camarón sin cabeza; donde según su criterio, el camarón entero es la representación de un camarón fresco, con alta calidad y prueba de que ha sido recientemente capturado (cosechado de piscinas). Inclusive, en los mejores restaurantes de la ciudad se exhiben los camarones locales junto a otros mariscos, en grandes peceras, para que los clientes puedan seleccionar la pieza viva que desean consumir.

1.8. El Camarón

Para el sitio Wikipedia, hablando de camarón, los conceptúa como carídeos (Caridea) crustáceos decápodos marinos o de agua dulce, conocidos vulgarmente como camarones. Y normalmente, son mucho más pequeños que las gambas y los langostinos. (Wikipedia, 2015)

El camarón es un tipo de crustáceo, conocido por casi todos los consumidores por su exquisito sabor, el mismo que está formado de manera general por la cabeza, que representa entre el 33-34%; y, la cola, que completa el otro 66-67% del total de su cuerpo. (HARRIS, 2016) Es decir, si el exportador solo exporta la cola del camarón, estará vendiendo el 67% del peso del camarón vivo.

En el gráfico No. 18 se podrá observar, el camarón en 3 tipos diferentes. En orden: Camarón entero crudo, camarón cola cocinado, camarón entero cocinado

Gráfico No. 18 El camarón

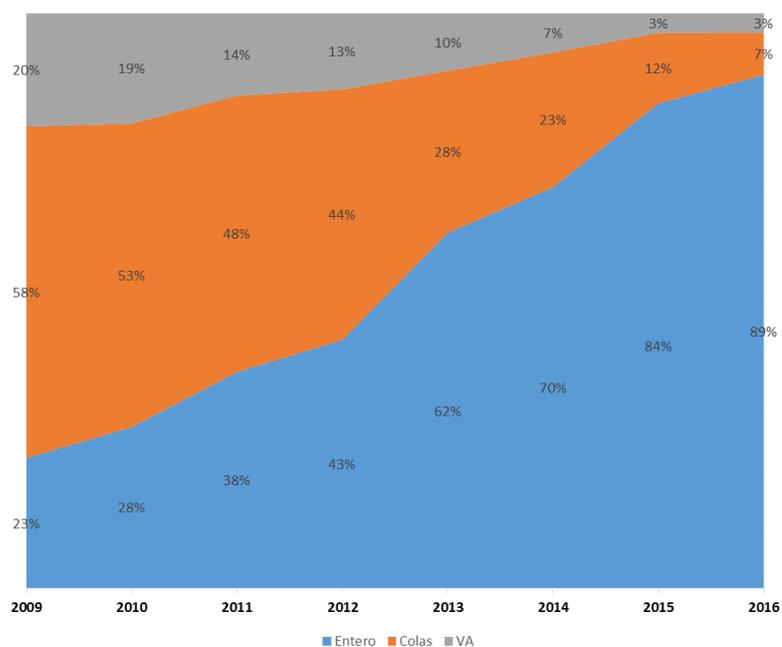


Fuente: Google imágenes (Google, 2015)

1.8.1. El camarón Entero

Las preferencias de mercados descrita en los párrafos anteriores, permite que incluyamos el gráfico No. 19, donde se podrá confirmar la tendencia de las exportaciones por tipo de productos, en los últimos años.

Gráfico No. 19- Exportación del Ecuador por tipo de producto



Fuente : (GOMEZ, 2016)

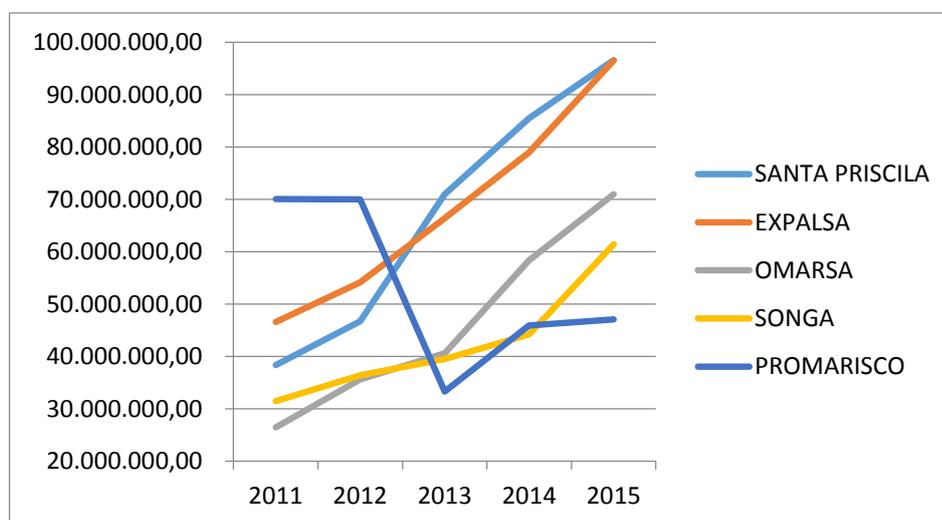
La apertura del mercado chino, trajo muchas ventajas al sector camaronero ecuatoriano, que es de relevante importancia mencionar:

- **Mayor rentabilidad**
- **Flexibilidad en la aceptación de la calidad**
- **Agilidad en las cobranzas**
- **Volumen**

Ventajas que explicaremos con mayores detalles en el capítulo de resultados.

De igual manera, a nivel de plantas de proceso esto catapultó fuertes cambios en la matriz productiva. En el gráfico No. 20 se observa el crecimiento de las 5 exportadoras más grandes del país, a excepción de Promarisco que actualmente pertenece al grupo español Pescanova, han duplicado sus niveles de producción. Estas 5 empresas, representan el 50% del volumen de Ecuador.

Gráfico No. 20- Principales exportadores ecuatorianos de camarón



Fuente : (GOMEZ, 2016)

Elaborado por: Mónica Navas M.

Como se analizó anteriormente, los cambios en los tipos de producción representaron beneficios enormes a la industria camaronera del país, debido a la notable disminución de mano de obra que se requería antes para los procesos de descabezado y pelado de camarón, los mismos que no son empleados actualmente para el proceso y

empaques de camarón entero, permitiendo aumentar los volúmenes de producción y exportación que la época pre-EMS.

1.9. El Síndrome EMS

El EMS, conocido también como *acute hepatopancreatic necrosis disease* (AHPND), ha sido el causante del aumento de la demanda de China hacia el camarón ecuatoriano, convirtiéndolo en el primer mercado de exportación del Ecuador en muy corto tiempo.

El EMS fue reportado por primera vez en el sur de China en el año 2010, posteriormente en Vietnam, Tailandia y Malasia, países que identificamos como los mayores productores de camarón en el mundo, en el gráfico No. 5. Esta enfermedad lastima al animal en sólo 20 a 30 días luego de su siembra (por eso es un síndrome de mortalidad temprana), causando hasta el 80% de mortalidad, en algunos casos. **(HARRIS, 2016).**

Al igual que otras enfermedades o síndromes, durante algunos meses la enfermedad fue una incógnita absoluta, hasta que el científico Donald Lightner de la Universidad de Arizona, acompañado con su grupo de trabajo e investigación, luego de realizar varios análisis e investigaciones a los camarones infectados por el virus, distinguió a la enfermedad como una afectación causada por una bacteria relativamente común, el *vibrio parahemolyticus*, infectada por un virus que causa daños irreparables al tracto gastrointestinal del camarón, impidiendo su correcta función en el hepatopáncreas. (Global Aquaculture Alliance, 2013).

The Global Aquaculture Alliance estima que las pérdidas ascienden a 1,000 millones de dólares en la industria camaronera asiática en el 2012 por consecuencia del EMS. Desde ahí, se ha venido trabajando activamente para encontrar la cura a la enfermedad y reducir sus nefastas consecuencias. (Peter De Schryver, 2014) Este impacto se muestra en el gráfico No. 2 donde se evidencia el descenso de la producción mundial de un 15% para el año 2012 en relación al año anterior 2011; es decir, aproximadamente 600.000 toneladas que se dejaron de producir, equivalentes a 4 veces el volumen que exportó el Ecuador en el año 2015. Es notorio el impacto que un suceso como el abordado

en la presente investigación, puede tener en el mercado mundial al existir una escasez de producción con respecto a la producción industrial.

El impacto del EMS en el mercado mundial y sobre todo para los países afectados, generó desde sus comienzos arduos trabajos con la finalidad de exterminar el virus. El Banco Mundial y la Global Aquaculture Alliance, empezaron los estudios en el año 2012 para determinar la causa, la transmisión, impacto y sugerir protocolos de manejos en todo el sector. Una de las conclusiones principales de este estudio determinó que la desinfección de suelos y el uso de antibióticos no fue efectivo contra el virus, por el contrario intensificó la propagación del mismo. Pero se logró concluir que la densidad de siembra si tiene una incidencia directa con el impacto del EMS, provocando afectación directa a la cosecha, es decir mayor densidad causa mayor estrés al animal y una menor supervivencia.

Se analizará y conocerá los principales productores de camarón en Asia, pero antes es preciso mencionar que debido a condiciones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, medioambientales y legales (PESTEL), los países asiáticos practican una producción intensiva, es decir siembran una alta concentración de animales por hectárea; todo lo contrario sucede en países como Ecuador donde la producción es extensiva, se siembran pocos animales por hectárea en una extensión considerablemente mayor de agua. Este manejo de producción tiene efectos directo en la supervivencia de la especie y mejores niveles de calidad en el producto final. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura).

1.10. Técnicas de producción de camarón

La tabla No. 4, presenta las 4 grandes técnicas o sistemas de producción empleados para el crecimiento del camarón: producción intensiva, extensiva, semi-intensiva y super-intensiva, refiriéndose a camarones por hectárea, extensión y países donde se emplean estas técnicas.

Tabla 3– Técnicas de producción en camaroneras

	Superficie	Profundidad	Densidad	Incubadoras	Lugar
EXTENSIVA	Cada piscina tiene entre 5 y 10 hectáreas (menos de 30 hectáreas)	Entre 0.7 y 1.2 m	Entre 4 y 10 animales por m ²		Latinoamérica
SEMI-INTENSIVA	Cada piscina tiene entre 1 y 5 hectáreas	Entre 1 y 1.2 m	Entre 10 y 30 animales por m ²	Se utilizan larvas previamente mantenidas en incubadoras o raceways	Latinoamérica
INTENSIVA	Cada estanque tiene entre 0.1 y 1 hectárea	Superior a 1.5 m	Entre 60 y 300 animales por m ²		Asia
SÚPER-INTENSIVA	280 m ²	Superior a 1.5 m	Entre 300 y 450 animales por m ²		Norteamérica

Fuentes: (HARRIS, 2016) (DIAZ, 2016)

Elaborado por: Mónica Navas

En el año 2015, se realizaron varios análisis de laboratorio que confirmaron la presencia del EMS en el Ecuador y aunque no se tienen fechas exactas de su llegada, se estima que se presentó como una fuerte vibrosis, desde el primer trimestre del 2015. Sin embargo, afortunadamente la producción camaronera ecuatoriana no se ha visto mayormente afectada y esto gracias a los diferentes protocolos de manejo aplicados desde el síndrome de Taura, el de la Gaviota y White Spot, y su producción extensiva y las condiciones medioambientales, con todo esto, los productores han podido manejar sin mayores problemas la producción y mantener estable los niveles de supervivencias. (HARRIS, 2016)

Haciendo una vez más énfasis a la importancia de la buena calidad de larva y su relación con la supervivencia, se evidencia en el gráfico No. 6 presentado anteriormente, cómo el virus EMS afectó drásticamente la producción en México en el año 2013. La producción se redujo casi a la tercera parte a consecuencia de este virus. Sin embargo, meses posteriores y gracias a larvas de Ecuador, la producción mexicana camaronera se recuperó rápidamente, reconociendo los mayores productores mexicanos que la mejor supervivencia histórica en su producción se debe a la larva ecuatoriana, esperando para el presente año 2016 incluso, record de producción.

1.11. Referentes empíricos

- Organización Mundial del Comercio, 2014 concluye que: Es importante el comercio internacional para el crecimiento económico en que una gran parte de pobreza y desigualdad en la población es afectada y lo mejor es abrir el comercio para que permita la mayor movilidad de bienes y servicios entre naciones (Mendoza, 2015)

Se considera que este referente extraído de un repositorio que menciona una cita de la Organización Mundial de Comercio, refleja una vez más la importancia que el comercio internacional aporta al mejoramiento de la economía de cualquier país, a través del intercambio de bienes y servicios con otros países, donde ganamos todos.

- En el Ecuador la acuicultura es una actividad privilegiada debido a diversos factores como: calidad de suelo, recursos naturales y condiciones climáticas permitiendo esto una producción sostenible durante todo el año, que ubica al Ecuador como uno de los principales productores de Tilapia y Camarón del mundo (DIAZ, 2016).
- Otro referente, podemos mencionar a Pasquel Corral, quien coincide indicando que a pesar de que la industria camaronera ecuatoriana tiene más de 40 años de producción, conserva aún deficiencias graves en innovación, logística y financiamiento, que se acentuaron más después del período de la mancha blanca donde porcentajes de utilidad cayeron del 200% al 30% anual. Sin embargo, gracias al reconocimiento mundial que tiene el camarón ecuatoriano por su color, textura y sabor, es importante actuar con mejoras en la productividad lo que servirá para seguir creciendo y ser más competitivos, en un mercado internacional atraído por el camarón de origen ecuatoriano. (Pasquel Corral, 2001)

Capítulo 2

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Metodología:

Se empleará el método deductivo y analítico, empezando por analizar la industria camaronera mundial y terminando con el estudio de la industria camaronera ecuatoriana desde el año 2008 – 2015. Se analizará los factores que afectan al entorno de la industria de nuestro país y se hablará de cada elemento para posteriormente examinar la relación entre ambos y la influencia que tienen en el tema que se expone en el presente trabajo de investigación.

El análisis cuantitativo se realizará en base a estadísticas, volúmenes históricos, precios de ventas y de la materia prima (camarón), márgenes y rentabilidad en la venta e indicadores macroeconómicos, dentro de un marco temporal, para revelar variaciones, y seguidamente estipular las causas y tendencias.

Por otro lado, el análisis cualitativo que tiene un gran peso en esta actividad altamente dependiente de todas las decisiones particulares y humanas que implícitamente existen, se realizará en base a entrevistas (declaraciones, pensamientos y criterios) de al menos uno de cada actor principal de la industria camaronera mundial: importador, exportador y productor.

A través del diamante de Porter, se organizarán y encausarán los análisis que se describen previamente para lograr el objetivo general. Se realizará también un análisis PESTEL para determinar los factores que afectan a la industria camaronera ecuatoriana; y, finalmente, se realizará un análisis FODA desde el punto de vista del exportador ecuatoriano. Con toda la información antes expuesta, se podrá extraer conclusiones y recomendaciones para aprovechar las oportunidades presentes y alejar las amenazas potenciales del entorno, potencializando las fortalezas y mitigando las debilidades.

2.2 Métodos:

Recopilación conceptual: Se toma como referencia los resultados económicos de otras empresas que constituyen el mercado camaronero. Además, se aborda revisión literaria sobre autores con investigaciones similares a la presente investigación con la finalidad de contrastar los resultados obtenidos en esta actividad económica.

Investigación Documental: Se analizarán documentos indexados en revistas científicas, nacionales e internacionales; así como también se utilizarán informes sobre la actividad productiva desempeñada por empresas del entorno camaronero mundial.

Entrevistas: Se desarrollarán entrevistas a autoridades sobre la temática abordada, seleccionándose para el efecto a personalidades con jerarquía gerencial en la actividad camaronera.

Encuestas: Se realizarán encuestas a todos los actores relacionados con la actividad camaronera, como por ejemplo: proveedores (productor), cliente (importador), empleado (exportador) e intermediario de comercialización.

2.3 Premisas o Hipótesis

Si Ecuador logra la apertura de nuevos mercados para exportar camarón, establece un proceso administrativo formal y organizado en sus sistemas productivos, y retoma la elaboración de otros tipos de producto como el camarón cola, para ampliar la cobertura que se hace en el mercado de EEUU, se podría mantener los volúmenes de exportaciones actuales logrados hasta el momento por la apertura del mercado de China, quien actualmente es el mayor importador de camarón ecuatoriano, pero quien posiblemente esté recuperando, aunque lentamente, sus niveles de producción debido a mejores manejos productivos que le permiten contrarrestar los efectos negativos que le provocaron el virus del EMS (depresión de su oferta), causante de que este importante y gran mercado asiático aumente significativamente la demanda de este crustáceo al mercado internacional, principalmente a Ecuador.

2.4 Universo y muestra

La muestra del presente trabajo investigativo y de análisis, está conformado por las distintas fuentes de donde hemos obtenido la información científica y empírica. Las entrevistas realizadas contribuyen a confirmar datos estadísticos, aportan otro tipo de información dentro de todo el desarrollo del trabajo y ayudan a definir resultados, que permiten aportar a las conclusiones y resultados del presente trabajo.

Las entrevistas se han realizado a un actor de cada eslabón de la cadena de valor que conforma la industria camaronera ecuatoriana, quienes aportan en el desarrollo de todo el presente trabajo investigativo, desde el marco teórico, hasta el análisis general de la industria, lo que permite presentar resultados de las investigaciones y análisis realizados, con el objeto de plantear una propuesta a la solución del problema planteado. Cabe recalcar también, que alguna información pertenece a la retroalimentación constante, como consecuencia del contacto diario con proveedores (productores de camarón / materia prima), importadores (clientes externos) y exportadores (sector camaronero local), quienes son los principales actores de esta industria y retroalimentan la situación actual desde sus diferentes escenarios y cuya fuente ha sido debidamente mencionada. (NAVAS MARIN, 2016)

2.5 CDIU – Operacionalización de variables

Variable directa:

- Reemplazar la demanda China, misma que posiblemente se contraerá una vez que recupere sus niveles de producción, toda vez que supere los efectos negativos que provocan el virus EMS.

Variables Indirectas:

- Apertura de nuevos mercados
- Diversificación de productos

CATEGORÍAS	DIMENSIONES	INSTRUMENTOS	UNIDAD DE ANÁLISIS
Sector camaronero ecuatoriano	*Producción interna y tipos de productos * Mercados a los que exporta * Volúmenes de exportación	Análisis estadístico y documental	Comercialización del camarón ecuatoriano en el mercado internacional.
Apertura de nuevos mercados	*Demanda internacional *Producción interna de otros países	Análisis estadístico y documental	Mercado internacional camaronero.
Diversificación de productos	* Camarón cola * Camarón con valores agregados	Análisis estadístico y documental	Preferencias de consumidores externos por tipo de camarón.

2.6 Gestión de datos

La investigación y recopilación de información proveniente de diferentes fuentes científicas y empíricas, tablas y gráficos estadísticos, asistencia a diferentes ferias internacionales de productos del mar, entrevistas y criterios de diferentes actores de la industria camaronera nacional e internacional logrados en el presente trabajo investigativo, permite a través del procesamiento analítico y deductivo de toda esta información, realizar un análisis del sector camaronero ecuatoriano y visualizar la situación actual de esta industria del país, para poder resaltar y replicar sus fortalezas y poner mayor atención y la urgente aplicación de los planes de acción que permitan la superación de sus debilidades; así como, establecer estrategias que ayuden a contrarrestar las amenazas que se presenten al sector, y estar preparados para aprovechar todas las oportunidades que se presentan en su entorno, todo esto dentro de una industria internacional altamente competitiva.

2.7 Criterios éticos de la investigación

Se ha aplicado las normas APPA según las normativas exigida para la realización del presente trabajo de investigación. De igual manera, se incluye criterios y opiniones de otras autoridades del sector camaronero ecuatoriano, citando para esto la fuente respectiva, situación similar se aplica en todo el presente análisis, se menciona las fuentes de donde proviene dicha información, respetando siempre los derechos del autor.

Se anexan fotos de la asistencia a ferias internacionales de productos del mar, de entrevista a productores, exportadores e importadores.

Capítulo 3

3. RESULTADOS

3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población

Se ha analizado la situación general del sector camaronero mundial; así como, de la industria camaronera del Ecuador, su producción, sus mercados y tipos de productos que ofrece a los diferentes consumidores ubicados en su entorno mundial. Se antecede, una suficiente recopilación de información estadística para analizar la situación de la industria camaronera ecuatoriana desde el punto de vista del exportador ecuatoriano, los competidores existentes y nuevos competidores, los proveedores (productores de camarón), los clientes externos y los posibles productos sustitutos. Todo esto, permitirá destacar posteriormente las debilidades y fortalezas intrínsecas del sector; y, las oportunidades y amenazas del entorno, que nos llevarán a establecer estrategias y planes de acción con vistas a procurar el logro de los objetivos aquí planteados.

3.2 Diagnóstico o estudio de campo:

3.2.1 Del campo de investigación, Mercado de China

La apertura del mercado chino, trajo muchas ventajas al sector camaronero ecuatoriano, que es de relevante importancia mencionar:

Mayor rentabilidad, China fue el auspiciante de un mejor precio de venta, como se analizó en párrafos anteriores. El crecimiento de esa demanda generó un aumento en los niveles de precios de ventas. Este mercado, se convirtió en el más importante en el mercado camaronero europeo y estadounidense, pagando para tales efectos el precio que fuera necesario a cambio de conseguir el volumen requerido, ayudándonos a suplir un déficit interno.

Flexibilidad en la calidad: Gracias a China también se flexibilizaron los estrictos parámetros de calidad que históricamente se cumplían para el mercado europeo, quien hasta entonces eran los únicos consumidores de camarón entero. Esto

generó otra ventaja a las plantas procesadoras, que pudieron agilizar y aumentar su capacidad de procesos y disminuir los costos de mano de obra por procesos operativos adicionales que no se requieren en el proceso de producción de camarón entero. Y ventajas a los productores, quienes directamente se beneficiaron al obtener liquidaciones de sus ventas de camarón (como materia prima), obteniendo menor porcentaje de camarón colas (producto sobrante de entero que por su calidad no se permitía procesarlo como tal), de producto de inferior calidad y de producto rechazo.

Agilidad en las cobranzas: Mejoró las condiciones de cobro para el sector camaronero estudiado, en vista de que fue el mercado pionero, a quien, por ser un mercado nuevo y desconocido, se le cobró anticipos de entre 30% al 50% del valor de su compra, manteniéndose hasta la actualidad este sistema de cobro, que beneficia a las gestiones de tesorería y flujo de efectivo tanto para los exportadores como a los productores. (GOMEZ, 2016) (GARAYCOA, 2016) Anteriormente, las cobranzas se negociaban con créditos documentarios como cartas de créditos, cobranzas bancarias, transferencias contra embarque, situaciones que generaban mayores días de recuperación de cartera y mayores costos de financiamiento y valores extras por comisiones bancarias.

Volumen: Principal ventaja para nuestro país. Aumento sostenido de la demanda china por el camarón ecuatoriano, como se visualizó anteriormente (ver gráfico No. 17). Si bien la demanda China está enfocada para el camarón entero, la razón principal del crecimiento de los niveles de exportación obedecen a que Ecuador exporta en su mayoría el 100% del peso del camarón (camarón entero), cuando anteriormente exportaba el camarón cola que representa sólo el 67% del peso total de este crustáceo.

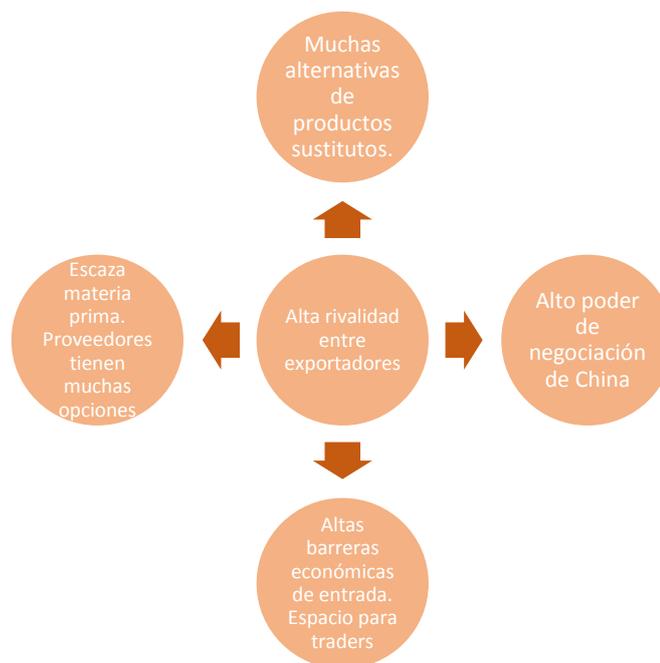
3.2.2 Del sector exportador camaronero, bajo la aplicación del modelos de las 5 fuerzas de Porter

En el desarrollo de la presente investigación se hace énfasis en la interrelación de los actores económicos antes mencionados. Para tal efecto se utilizó una metodología descriptiva-analítica, obteniendo como resultado información relevante proveniente de diferentes fuentes, mismas que a continuación se presenta:

Se resume en el gráfico No.21, las principales fuerzas que actualmente afectan el entorno del exportador camarónero ecuatoriano:

Gráfico No. 21

Fuerzas de Porter – Entorno del exportador ecuatoriano de camarón



Fuente: Mónica Navas M.

Elaborado por: Mónica Navas M.

3.2.2.1 Competencia entre exportadores ecuatorianos

Los principales exportadores del Ecuador han realizado algunas inversiones importantes en los últimos años con miras a aumentar su capacidad de congelación, empaque y exportación, con el fin de aprovechar el aumento de la demanda de China hacia el camarón ecuatoriano; no obstante, se ha notado que la razón principal del aumento del volumen del país obedece al cambio en la producción de los tipos de camarón (camarón cola por camarón entero), es decir directamente un 33% de crecimiento en volumen que es el porcentaje del peso de la cabeza que representa este crustáceo. En el año 2015, se logró una exportación del 90% de camarón entero, más de eso, es difícil dado que siempre existirá producción que se tenga que descabezar (quitar la cabeza y dejar sólo la cola del

camarón) por no cumplir con estándares de calidad y/o para poder cumplir esos pocos y puntuales pedidos que aún existen de camarón cola y valores agregados.

esto, se prevé una desaceleración en el crecimiento del país y se evidencia que el aumento de los volúmenes deberá darse por otras razones (no el aumento de entero por cola), como por ejemplo por mejores productivas en las camaroneras. Esto trae como consecuencia además, mayor rivalidad entre los exportadores locales, pues todos saldrán a pelear la materia prima del mercado local, para garantizar el volumen, para cubrir los costos fijos y amortizar las nuevas inversiones. Además, encarece la materia prima y reduce la rentabilidad. La rivalidad entre exportadores aumenta a tal punto de sacrificar márgenes por aumentar el ansiado volumen en las economías de escala.

3.2.2.2 Poder de negociación de proveedores locales (productores de camarón)

En consecuencia a la ambición de las empacadoras por grandes volúmenes de camarón, los proveedores de materia prima (los productores camaroneros) se ven en una posición privilegiada en una industria donde sobra la capacidad de proceso y escasea la materia prima. Con la apertura del nuevo mercado Chino, con mayor flexibilidad en cuanto a tallas, colores y parámetros de calidad, todas las exportadoras pueden aspirar a procesar camarón entero para China; por tanto, las camaroneras tienen muchos más clientes potenciales que antes, cuándo sólo unos pocos tenían autorización para exportar entero a Europa, bajo unos estándares de calidad muy altos y certificaciones en regla. Al conocer esta ventaja competitiva a la que se enfrentan, los camaroneros hacen “sufrir” a las empacadoras con mayor necesidad de volumen, muchas veces exagerando los precios del mercado nacional (supuestamente de otras empacadoras), con el fin de lograr mejoras en los precios de compras, haciendo que el margen de las empacadoras se reduzca considerablemente, pues estas están dispuestas a pagar el precio que sea necesario para poder mantener las operaciones en planta y cubrir en algunos momentos, al menos los costos fijos.

3.2.2.3 Poder de negociación de clientes externos

La concentración de Ecuador en el mercado chino es peligrosa. China es consciente del impacto que ha tenido en la industria de camarón ecuatoriana; por lo tanto, se sospecha que los principales importadores Chinos se ponen de acuerdo para no comprar por una temporada, para que los precios se derrumben rápidamente. Europa, por el contrario, se ha visto perjudicada por la demanda China, que ha venido a arrebatar el camarón entero que antes era exclusivamente para ellos y por el cual no tenían rival. El fortalecimiento del dólar en los últimos años, con respecto al Euro, ha mermado el poder adquisitivo de los importadores europeos por el camarón ecuatoriano que se factura en dólares americanos. Estados Unidos, por otra parte, al haberse visto gravemente afectado por la escases de camarón cola de Ecuador, ha optado por ese tipo de producto de otros orígenes debido a que el mercado interno no consigue asumir los altos precios del camarón ecuatoriano que serían el resultante del proporcional del entero que compra China.

Esto quiere decir, que la alta dependencia del mercado chino representa un riesgo enorme para Ecuador y otorga un alto poder de negociación y las decisiones de compra de China tienen un altísimo impacto en el precio del camarón ecuatoriano.

3.2.2.4 Nuevos competidores en la industria

A pesar de la existencia de barreras de entrada importantes para montar una nueva planta de proceso en Ecuador por su alto costo y el capital operativo requerido; más aun, considerando la situación política de Ecuador en los últimos años, la facilidad del mercado de China ha abierto un espacio para que nuevos brokers y traders comercialicen el camarón ecuatoriano hacia ese destino, bien sea comprándolo empacado y obteniendo una comisión, o haciendo maquila en alguna de las plantas con excedente de capacidad de congelación. Los comerciales independientes trabajan con un margen muy reducido comparado con el que requiere una planta de proceso establecida, por lo que esto también afecta en última instancia el margen operativo de las exportadoras.

Por otro lado, existen productores con una cantidad de hectáreas considerable, que se plantean una integración vertical hacia delante, montando una planta de proceso para ganarse también el margen de la empacadora. Esta amenaza real incrementa más aún la capacidad de congelación del país, y hace que se reduzca aún más la relación materia prima / capacidad de congelación.

3.2.2.5 Posibles productos sustitutos

El camarón ecuatoriano compite primero con el camarón vannamei de todos los otros orígenes en un mundo altamente globalizado, y, aunque tiene una excelente reputación en cuanto a calidad, debe poder competir también en precio. Luego de esto tenemos las otras especies de camarón de cultivo y salvajes. Algunos de los más representativos son el monodón asiático, el gambón argentino, y el camarón salvaje Brown mexicano. Finalmente, en la canasta alimenticia familiar, el camarón compite con el pescado y el resto de mariscos, con la carne y, en última instancia, con el pollo. Aunque el camarón se considera como un producto de lujo en algunos mercados, en otros no necesariamente es así y la elasticidad es mayor cuando varía el precio. En EEUU, por ejemplo, el camarón ecuatoriano ha sido extraído de los menús de Bubba Gump y ha sido remplazado por un camarón vannamei asiático, de inferior calidad, pero de menor precio. (LUNA, 2016)

Capítulo 4

4. DISCUSIÓN

4.1 Contrastación empírica:

Debido a diferentes factores como políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales, los países asiáticos practican una producción intensiva, es decir siembran una alta concentración de animales por hectárea; todo lo contrario sucede en países como Ecuador donde la producción es extensiva, se siembran pocos animales por hectárea en una extensión considerablemente mayor de agua. Este manejo de producción tiene efectos directo en la supervivencia de la especie y mejores niveles de calidad en el producto final. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura).

Este es uno de los varios factores que diferencian los sistemas productivos y/o propiamente la producción de China con la de Ecuador; no obstante, cada uno de estos mercados ha tenido protagonismo en la industria internacional de camarón, con sus especies, volúmenes y razones de preferencias.

La matriz que se describe a continuación, resume el análisis que se realiza a la industria camaronera ecuatoriana y recoge las debilidades y fortalezas de la industria camaronera ecuatoriana desde unas perspectivas internas del exportador; y, por otro lado recoge las principales amenazas y oportunidades del entorno, desde una perspectiva externa: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1. Producto de excelente calidad y renombre mundial</p> <p>F2. Alta trayectoria en el procesamiento</p> <p>F3. Producción extensiva saludable</p> <p>F4. Larva resistente genéticamente</p> <p>F5. Últimos años con altas utilidades. Fondos de reserva</p> <p>F6. Alto apalancamiento operativo</p> <p>F7. Tierras fértiles y beneficiosas para la producción</p> <p>F8. Diversidad en tallas de camarón a ofrecer</p> <p>F9. Diversidad en colores a ofrecer</p>	<p>O1. Muchos mercados potenciales desatendidos</p> <p>O2. Orígenes no asiáticos no pueden producir camarón entero</p> <p>O3. Mercado interno en China en crecimiento</p> <p>O4. Afectación de producción asiática por el EMS</p> <p>O5. Flexibilidad en la aceptación de calidad camarón en China</p> <p>O6. Siempre se puede diversificar en productos de camarón</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>D1. Plantas de proceso antiguas</p> <p>D2. Mano de obra costosa</p> <p>D3. Bajo nivel de profesionalización en empresas</p> <p>D4. Alta dependencia de proveedores</p> <p>D5. Falta de disponibilidad de colas y valores agregados</p> <p>-</p>	<p>A1. Alta dependencia de la demanda de China</p> <p>A2. Dólar fuerte y Euro y Yuan debilitados</p> <p>A3. Difícil acceso a crédito</p> <p>A4. Acceso a tecnología importada encarecida</p> <p>A5. Falta de aranceles con otros países</p> <p>A6. Fuerte competencia interna</p> <p>A7. Mercado internacional muy variante</p> <p>A8. Enfermedades naturales</p> <p>A9. Aumentos en los costos de producción e insumos</p>

Fuente: (HARRIS, 2016) (LUNA, 2016) (GARAYCOA, 2016) (GOMEZ, 2016)
(DIAZ, 2016)

Elaborado por: Mónica Navas M.

4.2 Limitaciones:

No hay procesos formales en mucha de las camaroneras ecuatorianas, incluso muchas de ellas no guardan ni registran información de sus sistemas productivos, incluso de información relevante o protocolo de procesos que permitan hacer estadísticas más reales por lo que no representan ni aportan a realizar un estudio científico o de investigación. Unos lo poseen, otros no, venden sus producciones incluso a través de intermediarios lo que no permite llevar estadísticas más reales de la situación, tampoco una trazabilidad correcta del producto exportado. Otros continúan trabajando de forma empírica pues ciertos productores aseguran que ese método de trabajo proporciona mejores resultados, situaciones que no permiten hacer un estudio o presentar datos 100% reales de la situación camaronera ecuatoriana.

El sector exportador de camarón ecuatoriano, se encuentra con algunas limitaciones propias del entorno en el que opera, alguno de ellos del ámbito económico, político, social y tecnología, entre los que podríamos destacar según este análisis de PESTEL mencionado:

POLÍTICO

- Hermetismo político, ambiente político inestable debido al año electoral y posibles cambios que esto atraerá, política tributaria castigadora, contracción del gasto público, aranceles, ISD.

ECONÓMICO

- Plantas de proceso antiguas y amortizadas, costos de mano de obra crecientes, economía dolarizada, Euro y Yuan débiles, mercados importadores en recesión, mercado externo muy cambiante

SOCIAL

- Tasa de fecundidad alta (3.3 hijos por mujer), esperanza de vida 74 años, 23.3% de pobreza total, alta desigualdad social, coeficiente Gini 0.47 (EL BANCO MUNDIAL, 2015)

TECNOLÓGICO

- Alto costo de importación de tecnología debido a política tributaria, necesidad de automatización de procesos.

Fuente: Datos del Banco Mundial

Elaborado por: Mónica Navas M.

4.3 Aspectos relevantes

Se coteja las condiciones inherentes de la empresa con su entorno para encontrar la mejor forma de aprovechar las oportunidades y mermar las amenazas. Así como, resaltar sus fortalezas y mitigar las debilidades, análisis que realizaremos a partir del FODA planteado:

- Ecuador debe aprovechar el espacio que ha abierto la baja en productividad por el virus del EMS para posicionarse en los mercados más importantes con una perspectiva a largo plazo. Aunque China sea un mercado enorme, no debe descuidar los otros mercados y una estrategia de diversificación es saludable, incluso para mantener activos los otros mercados. Europa, EEUU, y resto del mundo. Incluso, existen nichos de mercado que exigen un producto de valor agregado o colas de camarón de altísima calidad. En este caso, Ecuador podría cobrar un premio por este producto, sin tener que entrar en guerra de precios con los productos asiáticos de menor calidad.
- Gracias a las utilidades de los últimos años, la mayoría de los exportadores tienen fondos de reserva, que han estado invirtiendo en aumento de capacidad de producción; lo propio sería considerar integraciones verticales hacia atrás para poder garantizar la oferta de materia prima en mayor medida. Estas inversiones se pueden dar directamente en adquisición de nuevas camaroneras o mediante alianzas estratégicas con productores que tengan interés en integrarse verticalmente hacia delante.

- La industria ecuatoriana debe aprovechar sus condiciones inherentes a la producción y su importancia en el volumen mundial para realizar acercamientos como gremio al gobierno con el fin de conseguir convenios de cooperación con otros países y la liberación o reducción de aranceles de importación. Europa y China son destinos de vital importancia a los que se debe conseguir ingresar sin aranceles. Además, existen destinos de gran potencial como Australia, Corea, México, Brasil, con los que debería llegarse a acercamientos con el fin de conseguir liberaciones (al menos parciales) de los aranceles de importación.
- Se deben realizar inversiones en materia de profesionalización de las plantillas y automatización de los procesos para reducir los costos de producción y lograr una mayor competitividad. La profesionalización, sobre todo, de la gestión de ventas y de compras, así como de la gestión financiera, tienen un impacto directo en los márgenes de venta.

Capítulo 5

PROPUESTA

Abrir nuevos mercados para cubrir aquella potencial amenaza de la contracción de la demanda de China hacia el camarón ecuatoriano, debido a su posible recuperación en los niveles de producción de camarón, toda vez que sea superado el manejo del virus EMS.

Analizar y explorar desde ahora, mercados importantes como Vietnam, Corea, Taiwán, Egipto, Dubai, Brasil, México y Australia. Sin embargo, India, lo situaremos como el principal mercado potencial a incursionar, mismo que podría cubra una parte importante de la demanda vacía que podría dejar China, debido a la dimensión de su mercado y a que sus sistemas de producción, siguen lamentablemente, los mismos patrones, episodios y características del mercado chino, (HARRIS, 2016), lo que podría ocasionarle nuevamente el aparecimiento de virus y mortalidades significantes que ocasionarían disminución de su producción interna teniendo que buscar proveedores de materias primas en el mercado internacional, entre ellos Ecuador, para que lo abastezcan de este crustáceo para su consumo local y cumplir con sus exportaciones.

Gestionar las preferencias arancelarias con países como EEUU y la Comunidad Europea, a través de los distintos gremios camaroneros del Ecuador, con el objeto de establecer acuerdos comerciales que nos permitan mantener los actuales niveles de exportación y contribuir así a la estabilidad en la Balanza comercial ecuatoriana.

Todo esto, en el marco de mantener la principal fortaleza que caracteriza el **camarón ecuatoriano**: su excelente imagen y nombre, consecuencia de su buena calidad y exquisitez, lo que obliga a todo el sector camaronero de Ecuador a mantener sus sistemas de producción de manera extensiva, prohibir el uso de antibióticos (todos), conservar las prácticas de cuidado de medioambiente e impedir la importación de reproductores, lo que permitirá lograr la sostenibilidad de toda esta importante industria ecuatoriana.

Conclusiones y recomendaciones

A partir del virus White Spot, el Ecuador aprendió a reforzar la genética del camarón como medio para superar los virus, esto posterior de haber intentado erradicar el virus con antibióticos y desinfecciones íntegras, que acaban con los pro bióticos y organismos aconsejables de nuestro medio, causando el efecto contrario, reduciendo la sobrevivencia, por lo que los productores eligieron por profesionalizar la producción de larvas mediante selección genética en un sistema cerrado de producción, alcanzando reproducir el camarón resistente al virus o specific pathogen resistant (SPR) utilizando a los poquísimos sobrevivientes de cada cosecha como reproductores. Hoy 17 años después, Ecuador es portador del White spot pero es resístete al patógeno. Sin embargo, en otros países se exige que el camarón esté libre de este virus o sea specific pathogen free (SPR), para poder ingresar a sus mercados, incluso en importantes destinos como el caso de Australia. (Harris, 2016)

Una vez superada los momentos trágicos proporcionados por el virus del White Spot en 1998, la industria ecuatoriana de camarón atraviesa una temporada de bonanza, con una producción mundial afectada por el virus del EMS y aún no recuperada en su totalidad. En los 5 últimos años, esta industria ha experimentado un crecimiento sorprendente en volumen y en rentabilidad. El mercado Chino ha abierto un horizonte nuevo para los exportadores y los productores ecuatorianos, que antes sólo tenían a EEUU y a Europa como mercados de exportación. Este nuevo mercado ha permitido una mayor productividad, flexibilidad y rentabilidad en todos los niveles de la matriz productiva.

Sin embargo, como es clásico al tratar a un commodity, el entorno del exportador ecuatoriano de camarón se divide altamente dinámico e inestable. Al analizar los resultados de este trabajo, nos encontramos incluso con un entorno hostil donde los proveedores tienen un alto poder de negociación al existir más capacidad de proceso que materia prima disponible; además, los clientes externos viven en economías en recesión, y los chinos tienen un alto poder de negociación por la altísima dependencia de Ecuador en este mercado; la rivalidad entre exportadores es fortísima, pues todos han realizado recientes inversiones en aumento de capacidad y quieren asegurar la materia prima a toda costa, incluso sacrificando márgenes de operación; el mercado Chino ha abierto un espacio para nuevos traders, que

reducen aún más los márgenes para los exportadores; y existe una alta variedad de productos sustitutos que van desde el gambón argentino, que se vende a 3 dólares por Kg más barato hasta el camarón asiático, que recupera sus niveles de producción cada año. (GOMEZ, 2016)

Por otra parte, nos encontramos con una situación política incierta producto de un período electoral en curso con cambios de principales gobernantes, que convierte el ambiente hermético y en *stand-by* para los inversionistas extranjeros y para los exportadores, que pierden competitividad mientras otros orígenes firman acuerdos de libre comercio con otros destinos mientras el camarón ecuatoriano sigue pagando aranceles en algunos destinos; la economía ecuatoriana además un poco caída a causa de la caída del precio del petróleo, la algunas deudas contraída y la fortaleza del dólar, que hace el producto más caro para importadores europeos y chinos, con monedas debilitadas.

Los exportadores, por tanto, deben prepararse para saber aprovechar las oportunidades del mercado; pero, sobre todo, sabiendo debilitar las grandes amenazas. Se recomienda considerar alianzas estratégicas o integraciones verticales hacia atrás, para poder asegurar el suficiente volumen de materia prima a un costo razonable. Por otra parte, es imprescindible diversificar el riesgo, no descartando otros mercados como Europa, Japón, Korea, Grecia, Egipto, Marruecos, EEUU. La alta dependencia hacia el mercado de China resulta muy peligrosa, más aún cuando se divisa una mejoría en la producción local de este país en los últimos periodos. Se deben lograr acercamientos con el gobierno y con los ministerios de comercio exterior para trabajar como gremio en la firma de tratados con los principales destinos tradicionales del camarón ecuatoriano, como Europa y EEUU. Además, se deben lograr acercamientos con destinos alternativos de vital importancia como China, Vietnam, Corea, Taiwán, Egipto, Dubai, Brasil, México y Australia.

La industria ecuatoriana debe prepararse para enfrentar los cambios que se aproximan en el entorno cuando la producción mundial se restaure por completo una vez que el virus del EMS sea controlado y China vuelva a ser nuevamente un país principalmente exportador. Deberá Ecuador poder regresar con éxito a la estructura de la demanda del 2011, con una estructura productiva dispuesta para enfrentar el año 2016 y los siguientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Anderson, J. (Octubre de 2013). *gaalliance.org*. Obtenido de <https://gaalliance.org/wp-content/uploads/2015/04/goal13-anderson.pdf>
- Bain, D. (2015). *Global Family Business Center of Excellence*. Obtenido de <http://familybusiness.ey.com/pdfs/182-187.pdf>
- Cámara Nacional de Acuacultura. (2015). *Coyuntura del Sector Camaronero Ecuatoriano*. Guayaquil: CNA.
- Cordeiro, J. L. (Julio de 2008). *Institute of Developing Economies (IDE), JETRO*. Obtenido de Institute of Developing Economies (IDE), JETRO: <http://www.ide.go.jp/English/Publish/Download/Dp/pdf/164.pdf>
- Departamento de Planificación Institucional, SRI. (Diciembre de 2015). *SRI*. Obtenido de SRI: http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/99682c87-5d25-4aa0-af5d-be7c578a9a6f/Informe+de+recaudacion_+2015.pdf
- DIAZ, E. (08 de JULIO de 2016). DOCTOR EN BIOLOGIA, UNIVERSIDAD ESTATAL DE CUBA. (M. N. M., Entrevistador)
- ESTADISTIC S.A. (2015). *Resumen Exportadores Diciembre 2015*. Guayaquil.
- FAO. (Octubre de 2004). *FAO CORPORATE DOCUMENT REPOSITORY*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/007/ad505e/ad505e06.htm>
- Fisheries and Aquaculture Organization. (2015). *Factors Impacting in the Shrimp Market in 2015*. Bruselas.
- GARAYCOA, A. (24 de AGOSTO de 2016). GERENTE GENERAL EXPORTADORA MAREST. (M. N. M., Entrevistador)
- Global Aquaculture Alliance. (2013). *Cause of EMS Shrimp Disease Identified*. Paris: GAA.
- GOMEZ, J. F. (7 de JULIO de 2016). DIRECTOR DE EXPORTACIONES EXPALSA. (M. N. M, Entrevistador)
- Google. (2015). Obtenido de https://www.google.com.ec/search?q=camaron&biw=1525&bih=705&source=Inms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwip1Kye1ZnOAhWKGB4KHRiLAjUQ_AUIBigB&dpr=0.9#imgrc=2o724fQcDhXXZM%3A
- HARRIS, L. (24 de AGOSTO de 2016). DOCTOR EN GENETICA, UNIVERSIDAD NORTH QUEENSLAND, AUSTRALIA. (M. NAVAS, Entrevistador)
- Harris, L. (28 de Julio de 2016). *Enfermedades del camaron en Ecuador*. (M. Navas, Entrevistador)
- Ide, S. B. (2014). *El Comercio*. Obtenido de <http://edicionimpresa.elcomercio.com/es/10230000c40c1cf3-236c-4265-9aa4-a90c520dd19d>
- Institute, N. F. (2015). *Factors Impacting in the Shrimp Market in 2015*. Bruselas: Global Seafood Market Conference.

- KPGM en México. (2013). *kpgm.com*. Obtenido de http://www.kpmg.com/MX/es/PublishingImages/E-mails-externos/2013/CONFERENCIA_DE_PRENSA/EMPRESAS_FAMILIARES/Empresas%20familiares_130913.pdf
- LUNA, G. (11 de AGOSTO de 2016). GERENTE GENERAL LUNA SHRIMP EXPORTER. (M. N. M., Entrevistador)
- Mendoza, A. V. (2015). *Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/9374/1/Tesis%20-%20Gabriela%20V%C3%A9lez%202.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior. (Marzo de 2014). *comercioexterior.gob.ec*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/EXPORTACIONES-ENE-DIC-2013-vs-2012.pdf>
- National Fisheries Institute. (2015). *Factors Impacting in the Shrimp Market in 2015*. Miami: Global Seafood Market Conference.
- National Fisheries Institute. (2015). *Factors Impacting in the Shrimp Market in 2015*. Miami: Global Seafood Market Conference.
- NAVAS MARIN, M. (25 de JULIO de 2016). SALES & PURCHASING. GUAYAQUIL, GUAYAS, ECUADOR.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (s.f.). *fao.org*. Obtenido de http://www.fao.org/fishery/countrysector/naso_ecuador/es
- Pasquel Corral, D. (22 de Junio de 2001). *Plan de Mejora Competitiva Sector Camaronero*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/mcpec1/plan-de-mejora-competitiva-camarn>
- Paul Brown, J. (2015). *Urner Barry Statistics & Analysis*. Toms River, NJ: Urner Barry.
- Peter De Schryver, T. D. (Abril de 2014). *PLOS Pathogens*. Recuperado el 23 de Abril de 2016, de PLOS Pathogens: www.plospathogens.org
- Queaprendemoshoy.com*. (2010). Obtenido de <http://queaprendemoshoy.com/que-nos-dice-la-ley-de-pareto/>
- Reh, F. J. (25 de Marzo de 2016). *about money*. Obtenido de http://management.about.com/cs/generalmanagement/a/Pareto081202_2.htm
- Revista Líderes. (2013). *revistalideres.ec*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/exportacion-empuja-sector-camaronero.html>
- SRI. (24 de febrero de 2016). *El Comercio.com*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/datos/impuestos-sri-ecuador-recaudacion-tributaria.html>
- The Economist. (15 de Marzo de 2014). *economist.com*. Obtenido de <http://www.economist.com/news/leaders/21599002-latin-americas-politicians-fiddle-far-too-much-their-constitutions-all-shall-have-rights>
- Wikipedia. (2015). Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Caridea>

ANEXOS



