UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE GUAYAQUIL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DEL CAMARÓN ECUATORIANO EN EL MERCADO INTERNACIONAL

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración de Empresas

AUTOR: BENAVIDES PATIÑO ANDREA ESTEFANIA

TUTOR: STELLA PAOLA DELGADO FIGUEROA

Guayaquil-Ecuador

2025

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Yo, Andrea Estefanía Benavides Patiño con documento de identificación No. 0954064036, expresamos nuestra voluntad y por medio del presente documento cedemos a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que somos autores del Articulo Académico: Análisis de estrategias de posicionamiento del camarón ecuatoriano en el mercado internacional , el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciada en Administración de Empresas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribimos este documento en el momento que hacemos la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 14 de marzo del año 2025

Atentamente,

Andrea Estefanía Benavides Patiño
0954064036

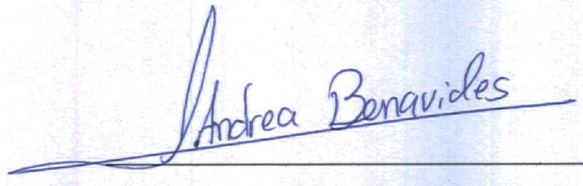
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Andrea Estefanía Benavides Patiño con documento de identificación N° 0954064036, manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizamos a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 14 de marzo del año 2025

Atentamente,



Andrea Estefanía Benavides Patiño
0954064036

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Stella Paola Delgado Figueroa con documento de identificación N° 0916656408, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **"ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DEL CAMARÓN ECUATORIANO EN EL MERCADO INTERNACIONAL",** realizado por la Srta. **Andrea Estefanía Benavides Patiño**, con cédula de identidad No. **0954064036**, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo Académico, que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, marzo 11 de 2025

Atentamente,

PaolaDelgadoF.

Eco. Paola Delgado Figueroa, Mgs.
Docente Carrera Administración de Empresas
Universidad Politécnica Salesiana

ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DEL CAMARÓN ECUATORIANO EN EL MERCADO INTERNACIONAL

ANALYSIS OF POSITIONING STRATEGIES OF ECUADORIAN SHRIMP IN THE INTERNATIONAL MARKET

Andrea Estefanía Benavides Patiño estudiante de la Universidad Politécnica Salesiana abenavidesp1@est.ups.edu.ec

Econ. Stella Paola Delgado Figueroa docente de la Universidad Politécnica Salesiana sdelgadof@ups.edu.ec

Resumen

El camarón ecuatoriano se ha consolidado como uno de los principales productos de exportación del país, destacándose en el mercado internacional por su alta calidad, la sostenibilidad en su producción y el cumplimiento de normativas internacionales. Sin embargo, enfrenta desafíos significativos ante la competencia de países como India, Vietnam y Tailandia, cuyas estrategias se centran en la producción a gran escala y menores costos. Este estudio analiza las estrategias de posicionamiento del camarón ecuatoriano en el comercio global, identificando sus fortalezas y desafíos a través de un enfoque cualitativo basado en entrevistas a expertos y análisis documental. La metodología empleada en este estudio se basa en un enfoque cualitativo, con el objetivo de analizar las estrategias de posicionamiento del camarón ecuatoriano en el comercio global. A través de entrevistas a expertos en la industria y un análisis documental exhaustivo, se busca comprender las fortalezas y los desafíos que enfrenta Ecuador en el contexto del comercio internacional del camarón. Los resultados revelan que, si bien Ecuador mantiene una posición destacada en mercados como Estados Unidos, China y la Unión Europea, es fundamental diversificar su presencia en mercados emergentes, fortalecer la infraestructura logística y promover la innovación en productos derivados. También se evidencia la necesidad de mejorar las estrategias de marketing y ampliar las certificaciones de sostenibilidad para consolidar la reputación del camarón ecuatoriano. Así mismo, se resalta la importancia de las certificaciones de sostenibilidad y las alianzas público – privadas para optimizar la competitividad del sector.

Palabras clave

Camarón, Exportación, Mercado, Competitividad, Sostenibilidad, Estrategias, Acuicultura

Abstract

Ecuadorian shrimp has become one of the country's main export products, standing out in the international market for its high quality, sustainability in production, and compliance with international regulations. However, it faces significant challenges due to the competition from countries like India, Vietnam, and Thailand, whose strategies focus on large-scale production and lower costs. This study analyzes the positioning strategies of Ecuadorian shrimp in global trade, identifying its strengths and challenges through a qualitative approach based on expert interviews and documentary analysis. The methodology used in this study is based on a qualitative approach, with the goal of analyzing the positioning strategies of Ecuadorian shrimp in global trade. Through interviews with industry experts and a comprehensive documentary analysis, the study seeks to understand the strengths and challenges Ecuador faces in the context of international shrimp trade. The results reveal that, while Ecuador maintains a prominent position in markets such as the United States, China, and the European Union, it is essential to diversify its presence in emerging markets, strengthen logistics infrastructure, and promote innovation in derivative products. The need to improve marketing strategies and expand sustainability certifications to consolidate the reputation of Ecuadorian shrimp is also evident. Additionally, the importance of sustainability certifications and public-private partnerships to optimize the competitiveness of the sector is emphasized.

Keywords

Shrimp, Export, Market, Competitiveness, Sustainability, Strategies, Aquaculture.

1. Introducción

Ecuador se ha consolidado como uno de los principales países productores y exportadores de camarón a nivel mundial, con un crecimiento sostenido en el sector acuícola. Actualmente, la industria camaronera representa un pilar fundamental para la economía ecuatoriana, generando miles de empleos y contribuyendo significativamente a las exportaciones no petrolera (Cámara Nacional de Acuacultura, 2023).

El crecimiento del sector se ha visto impulsado por la innovación tecnológica en los sistemas de cultivo, el uso de alimentación optimizada y la implementación de prácticas acuícolas sostenibles. Además, la diversificación de mercados ha permitido fortalecer la presencia del camarón ecuatoriano en regiones estratégicas como China, Estados Unidos y la Unión Europea (Banco Central del Ecuador, 2023).

Sin embargo, el sector enfrenta desafíos importantes, como la volatilidad de los precios internacionales, las restricciones comerciales impuestas por algunos países y la creciente competencia de naciones asiáticas como India, Vietnam y Tailandia, que ofrecen productos a menor costo (América Economía, 2023).

Este estudio tiene como objetivo general analizar las estrategias de posicionamiento del camarón ecuatoriano en el mercado internacional, que se llevará a cabo con los siguientes objetivos específicos: Identificar la posición actual del camarón ecuatoriano en el mercado internacional, comparar estrategias de posicionamiento del camarón ecuatoriano con las de países competidores y proponer estrategias exitosas para mantener el estatus del camarón ecuatoriano en el mercado internacional y descartar tácticas poco efectivas para asegurar la competitividad.

1.1 Actualidad del sector camaronero ecuatoriano

En el año 2019 es decir, antes de la pandemia la industria acuícola y camaronera tuvo una recaudación de $721,7 millones (Banco Central del Ecuador, 2020). Esta cantidad representa el 0,7% del PIB del país. De ahí que quede claro que el sector camaronero es un sector muy importante en la economía nacional e incluso asume como el principal exportador de productos no petroleros, o el segundo sector más influyente en la economía del Ecuador (Ramírez Fernández, 2021). Por lo tanto, el gobierno propone constantemente estrategias que favorecerían que los pequeños empresarios pudieran ganar un lugar importante en los mercados internacionales después de competir sólidamente y superar un área con valores económicos.

El clima, que permite hasta tres ciclos por año, es otro factor que fomenta positivamente el crecimiento del sector acuícola y de la actividad camaronera. Este punto lo diferencia de otros países productores del continente asiático que tienen un ciclo único. Tales diferencias permiten que los crustáceos alcancen un desarrollo superior, inmunidad a enfermedades y calidad con mejores texturas (Ramírez Fernández, 2021)

Un año después de la declaratoria de desastre por el covid-19, el sector camaronero había logrado hacer crecer sus ingresos anuales un 52,7%, alcanzando la asombrosa cifra de $1.102

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

millones. Esta cantidad representó el 3,7% de todas las ventas económicas documentadas a lo largo de 2021, e incluso fue 0,7 puntos porcentuales más alta que el año anterior (que resultó ser uno de los peores años económicos recientemente), según informaron (Rodriguez V. , 2022) La tendencia de crecimiento no se detuvo ahí; Durante el período comprendido entre enero y agosto de 2022, el sector registró un aumento adicional del 37,5% en los ingresos en comparación con los mismos meses del año anterior. Este sector continúa expandiéndose de manera constante, un acto que genera mayores impactos en las cifras del PIB año tras año.

El aumento de los ingresos se debe a una mayor dinámica en toda la cadena de actividades comerciales e industriales y en los procesos de cultivo y explotación de camarón. El comercio relacionado con el sector camaronero representa el 1,81% de los ingresos de la rama de actividad comercial que tuvo mayor crecimiento durante el año 2022. Asimismo, las actividades relacionadas con la industrialización del camarón representan el 3,23%. % del total de ingresos del sector manufacturero con un incremento cercano al 40%.

Si bien los ingresos del cultivo y explotación de camarón representan el 35,2% de las actividades agrícolas, ganaderas, forestales y pesqueras con un aumento del 31,9% (Rodriguez V. , 2022) desde 2019, el camarón se ha convertido en la principal exportación no petrolera de Ecuador, superando incluso a los productos populares como el banano o el plátano en cifras. Las exportaciones de camarón son cada vez más una fuente importante de divisas para garantizar el apoyo de liquidez en la economía nacional.

1.2 El sector camaronero en Ecuador

Según lo menciona Aguirre, et al. (2019) en los inicios de la actividad camaronera, se producía el crustáceo de forma informal por todos los territorios de la costa ecuatoriana, causando amenazas en la biodiversidad terrestre y marina porque no dejaban que el camarón se produzca naturalmente. Posteriormente la actividad fue industrializada dando paso a herramientas tecnológica que apoyaban sus procesos de producción. A raíz de estos cambios en la actualidad hay un desarrollo técnico – productivo en relación con el área de cultivo, cosecha, comercio y exportación del camarón.

De acuerdo con Jaramillo, et al. (2021) para el sector camaronero en el país se establecen dos categorías: productores y exportadores. En la actualidad se registran 187 empresas dentro de estas categorías, 144 de ellas son productores y las otras son exportadoras. En la actualidad, según lo expuesto por Eras y Meleán (2021) los recursos naturales y diferentes condiciones del clima del país han contribuido a que los ecosistemas en donde se genera el cultivo y producción del camarón conviertan en especial a la zona de la costa con el mayor índice de productividad (36% de la producción nacional), siendo una de las actividades más lucrativas del país, con un gran dinamismo en la industria alimentaria.

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

La Cámara Marítima del Ecuador (2023), expone que, la firma Industrial Pesquera Santa Priscila se posiciona como la líder en la exportación de camarón. Al concluir el 2021, se erigió como el máximo exportador de camarón hacia Estados y, durante el primer semestre de 2022, conquistó ese título en China.

Tabla 1

Mayores exportadores de camarón ecuatoriano

N°	EMPRESA	LIBRAS EXPORTADAS 2022	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO
1	SANTA PRISCILA	349´197,133 LIBRAS	16%
2	SONGA	185´632.302 LIBRAS	9%
3	OMARSA S.A	185´264,276 LIBRAS	9%
4	PACIFIC OCEAN S.A	115´893,228 LIBRAS	5%
5	PROMARICOS	89´308,939 LIBRAS	4%
6	EMPACRECI S.A	70´886,537 LIBRAS	3%
7	SAMISA	68´750,039 LIBRAS	3%
8	EXPORTQUILSA PRODUCTORES ASOCIADOS	58´544,746 LIBRAS	3%
9	EXPALSA	57´517,473 LIBRAS	3%
10	PROPEMAR S.A	46´803,383 LIBRAS	2%
	OTRAS EXPORTADORAS DE CAMARON	913´518,901 LIBRAS	43%
	TOTAL	2.141´316.957 LIBRAS	100%

Nota. Esta tabla presenta los mayores exportadores de camarón en Ecuador,
en base a información obtenida de (Cámara Marítima del Ecuador CAMAE., 2023)

1.3 El sector camaronero en Ecuador Exportaciones de camarón hacia China y otros mercados de importancia

China se considera como el destino principal de las exportaciones de camarón ecuatoriano, debido que este mercado adquiere el 60% de la producción nacional de este crustáceo (Camara Maritima del Ecuador, 2020).

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

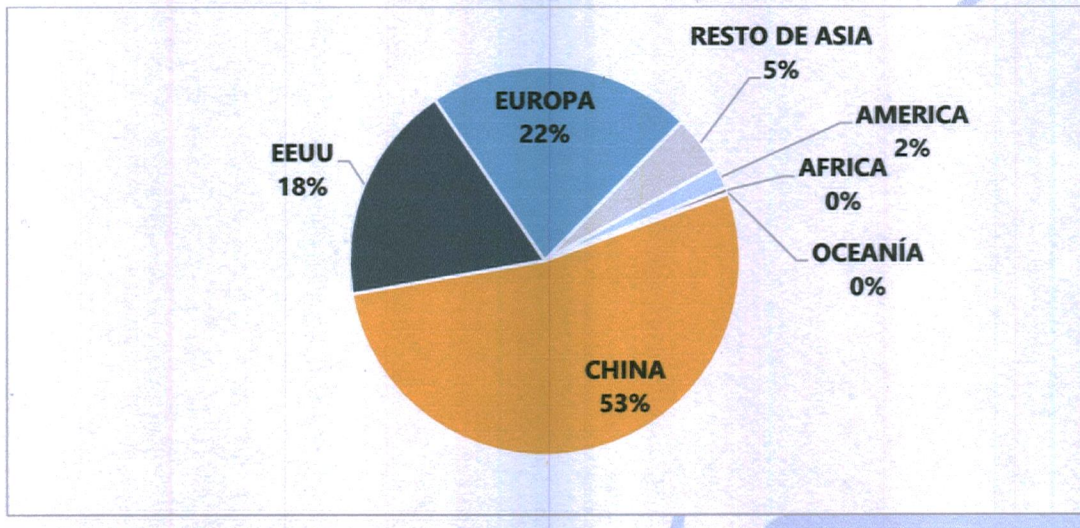
En octubre de 2018, las exportaciones de camarón ecuatoriano fueron dominadas por el continente asiático, que alcanzó una participación del 52,76% de los destinos. Le siguió la Unión Europea con un 28,56%. En total, los países asiáticos representaron el 56,81% de las exportaciones de camarón.

De acuerdo con el informe mensual de comercio exterior, del ministerio de acuacultura y pesca en (2018) el camarón se ubicó como el primer producto de exportación hacia China, generando una variación con el año 2017 de 445% y en ámbitos económicos representó $ 499 millones. Para el año 2019, se identificó una variación del 278.9%. Este auge se encuentra en función de las características que mantiene el crustáceo ecuatoriano y que son elementos preferibles para el mercado chino, dentro de los cuales se integra el color, sabor, calidad, tamaño y textura; además, del cumplimiento de las normativas sanitarias a nivel internacional

Según estadísticas del China News Service, de enero a mayo de 2024 se vendieron al país asiático 1.209 millones de dólares. Eso es un 27,1% menos que en el mismo período de 2023, cuando las ventas fueron de 1.660,1 millones de dólares.

Un factor decisivo en la caída de las ventas de crustáceos es la suspensión de nueve empresas exportadoras ecuatorianas por parte de la Administración General de Aduanas de China por supuestamente no cumplir con las normas de contenido de conservantes y etiquetado. La principal razón de la caída es el colapso de los precios del camarón desde finales de 2022. Según la Agencia Central de Noticias (2024) esta caída está vinculada al bajo rendimiento de las economías de nuestros principales mercados de exportación, en particular China.

Figura 1. Exportaciones de camarones ecuatoriano por mercado



Fuente: Banco Central del Ecuador (2023)
Nota: Representación gráfica de la participación de los países de destino en la exportación de camarón ecuatoriano

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

A diferencia de China, otros mercados de exportación de Ecuador también han experimentado un crecimiento en la producción de camarón. En la Unión Europea, las exportaciones generaron 495 millones de dólares en los primeros cinco meses del 2024. Durante este período, el valor de las exportaciones aumentó un 14% en comparación con los primeros cinco meses de 2023, mientras que el volumen de exportación creció un 22%.

Por otro lado, según el Diario El Comercio (2024), la desaceleración económica de China, la suspensión de exportaciones de camarón por parte de diversas empresas ecuatorianas hacia ese país, sumado a los cortes de energía y factores de incertidumbre, contribuyeron a una disminución del 19% en las exportaciones de camarón de Ecuador durante el primer trimestre de 2024. Esta información fue proporcionada por José Antonio Camposano, presidente de la Cámara Nacional de Acuicultura (CNA), y Felipe Rivadeneira, presidente de la Federación de Exportadores del Ecuador (Fedexpor), quienes comentaron los resultados del sector exportador entre enero y marzo.

Estos factores crean importantes presiones de costos adicionales para las empresas camaroneras en todos los aspectos (producción, empaque, logística y exportaciones). En los últimos cinco años, las exportaciones de camarón se han concentrado en China, sin embargo, la desaceleración económica del país ha resultado en que los consumidores chinos se vuelvan menos proclives a importar productos pesqueros (frescos y congelados) para 2024.

En enero de 2023, el precio alcanzó los 2,48 dólares la libra y en diciembre llegó a los 2,15 dólares la libra, lo que significó una reducción sostenida del 13% en el costo promedio de exportación del camarón, hasta los 2,35 dólares la libra. El año pasado se contrajo un 3,6%, pero aún no alcanza el nivel del promedio de los años 2023 y 2022 (2,84 dólares la libra) (América economía, 2024).

Figura 2. Evolución del precio Promedio/Libra (USD del camarón ecuatoriano)

Fuente: Banco Central del Ecuador (2023)

Al comparar los primeros cuatro meses de 2022 con 2023, el porcentaje de camarón ecuatoriano que terminó en China incrementó del 27.1% al 39%, mientras que la participación estadounidense en las exportaciones de camarón ecuatoriano aumentó del 12 al 23%. La participación de Europa fue de alrededor del 23% frente al 19% en 2022, finalmente, el "resto de Asia" saltó del 3% al 11% (América economía, 2024).

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

Según BBC NEWS MUNDO (2023), Ecuador se convirtió en el año 2022 en el mayor productor de camarón del mundo. Estas cifras de producción según Garzón Montealegre (2021) son resultado de lo siguiente: Amplios ajustes al sistema de producción, como una mejor nutrición, gestión y tecnología de cría, mantienen la calidad excepcional del camarón.

Según el periódico Primicias (2022), informa que durante los últimos siete años, la tasa de crecimiento anual promedio fue del 16%, en parte debido al crecimiento del capital en la industria: se necesitaban más préstamos para poder financiar la inversión necesaria de la industria como la adquisición de nuevas instalaciones que se utilizarán para el cultivo de camarón, así como la modernización de procesos productivos como aireación, alimentación automática, ampliación de equipos de envasado y mayores mejoras en la tecnología de investigación de rescate.

Según Jumbo (2022) informa que a diciembre del año 2022, aproximadamente 15.000 personas estaban empleadas en este sector. El 90% son plantas de envasado, procesos automatizados y actividades complejas de valor añadido. La producción aumentó y comenzó a atender el mercado estadounidense. En los últimos dos años, también se han realizado inversiones en granjas y plantas de procesamiento de alimentos. Su capacidad de producción está bajo presión y están aumentando las inversiones para atender el mercado estadounidense y garantizar una producción suficiente.

2. Materiales y Metodología

El desarrollo del presente artículo científico se basó en una investigación descriptiva que permitió cumplir con los objetivos planteados a través de un diseño no experimental, debido a que se estudiaron, analizaron, y detallaron las variables sujetas a estudio sin alterarlas ni modificarlas.

La información fue recopilada a través de fuentes primarias y secundarias, las mismas que contribuyeron a la obtención de información relevante y significativa del tema sujeto a estudio.

Por otra parte, el enfoque en el cual estuvo basado el presente artículo fue cualitativo, se caracteriza en explorar y comprender a fondo fenómenos sociales o humanos desde el punto de vista de los participantes. Este enfoque se centra en la recopilación de información a través de entrevistas, observaciones y análisis de documentos. Es decir, se empleó este enfoque debido a que la recolección de información se realizó a través del análisis de información obtenida mediante lectura crítica extrayendo información de páginas oficiales como la cámara marítima del ecuador, Banco Central del Ecuador, artículos científicos, y demás documentos de gran relevancia para su desarrollo.

Para la recopilación de información se tomó como parte de la población objetiva a cinco expertos en el área de desarrollo tecnológico y productivo en el sector camaronero debido a que son personas que por sus conocimientos aportaron información de gran relevancia en relación con el tema planteado. Lo cual permitió conocer sus puntos de vista y recomendaciones que se deberían seguir para incrementar la innovación tecnológica en el sector.

Las técnicas utilizadas para la recolección de datos en el presente artículo fueron dos: la entrevista y el análisis documental. El formulario o guía de entrevista estuvo compuesto por un

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

total de 10 preguntas abiertas enfocadas en identificar posición actual del camarón en el mercado internacional y proponer nuevas estrategias para mantener el estatus del camarón, según sus puntos de vista, esta información fue posteriormente analizada para emitir comentarios y conclusiones al respecto. Posteriormente se recopilo información de otros estudios realizados previamente para elaborar la discusión de los resultados y constatar la información obtenida mediante la aplicación de entrevistas a los expertos.

3. Resultados

En esta sección se procederá a detallar los hallazgos de la entrevista aplicada a los expertos en el sector camaronero del Ecuador, los participantes de la entrevista fueron profesionales destacados en el ámbito de la acuicultura y el comercio internacional, quienes brindaron su valiosa colaboración para identificar la posición actual del camarón ecuatoriano en el mercado internacional y comparar las estrategias de posicionamiento de este producto con las de países competidores. Entre ellos se incluyen expertos en comercio internacional, marketing, economía y acuicultura, con amplia experiencia en el sector y en la formulación de políticas comerciales para el desarrollo de la industria.

Estos especialistas han trabajado en diversas áreas relacionadas con la sostenibilidad, la exportación de productos acuícolas y la implementación de estrategias comerciales que fortalecen la presencia del camarón ecuatoriano en los mercados internacionales. Su experiencia y conocimientos han sido fundamentales para ofrecer una visión integral sobre los desafíos y oportunidades del sector.

En la siguiente tabla se presentan las respuestas obtenidas de los expertos entrevistados, los cuales tenían la visión del posicionamiento del camarón ecuatoriano en el mercado internacional. Por lo tanto, los datos obtenidos dan al lector la información clave sobre las estrategias actuales respecto a la promoción y competitividad del camarón por Ecuador, pero también permiten comparar estos instrumentos con las utilizadas por otros países competidores. Por lo tanto, este enfoque a través del análisis detallado de las respuestas implica el cumplimiento de los objetivos propuestos de la investigación. Además, los datos permiten obtener una imagen sobre las fuerzas, debilidades y oportunidades del camarón ecuatoriano hacia los mercados globales. Estos análisis ayudarán a formular estrategias efectivas para el futuro de la posibilidad sostenida del producto.

Tabla 1

Resultados de las entrevistas

	Pregunta	Ing. Luis Hernández	Mgs. Ana López	Econ. Roberto Salazar	Lic. Mariana Rodríguez	Ing. Felipe Martínez
1.	¿Cómo describiría la posición actual del camarón	El camarón ecuatoriano tiene una buena posición, pero	El camarón ecuatoriano está bien posicionado, especialmente	Ecuador es un competidor clave debido a su calidad y volumen, pero	Ecuador sigue siendo uno de los principales exportadores,	El camarón ecuatoriano tiene una buena imagen en mercados

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

	ecuatoriano en el mercado internacional?	enfrenta una competencia feroz. Su calidad es su fortaleza.	en EE. UU. y Europa, pero necesita innovar para mantener su liderazgo.	depende de las políticas comerciales.	pero la competitividad se ve afectada por factores externos.	clave, pero necesita diversificar su presencia.
2.	¿Qué atributos diferencias al camarón ecuatoriano en los mercados internacionales?	Ecuador está bien posicionado, pero India y Vietnam son competidores muy fuertes por sus costos más bajos.	En calidad, Ecuador es superior, pero Vietnam y Tailandia tienen una ventaja en cuanto a volumen.	India y Vietnam están en constante expansión, por lo que Ecuador debe adaptarse a estos cambios.	India y Vietnam lideran en volumen, pero Ecuador tiene un nicho en calidad que puede ser explotado aún más.	Vietnam y Tailandia tienen precios competitivos, pero Ecuador se diferencia en la sostenibilidad y el sabor.
3.	Principales fortalezas del camarón ecuatoriano	Su calidad, el sabor único y las prácticas sostenibles.	La sostenibilidad y la alta calidad son su ventaja competitiva más importante.	La calidad superior y la trazabilidad del producto.	Su reputación en calidad y el cumplimiento de normativas internacionales de sostenibilidad	La reputación de calidad y la capacidad de adaptación a los estándares internacionales.
4.	Principales retos que enfrenta el camarón ecuatoriano	Los costos de producción y las barreras arancelarias en mercados clave.	La falta de diferenciación en algunos mercados y la competencia de precios bajos.	Las barreras comerciales y la dependencia de mercados externos son los mayores retos.	La fluctuación en los precios internacionales y las restricciones comerciales son desafíos significativos.	La competencia de precios bajos y la saturación en ciertos mercados son grandes retos.
5.	Estrategias de marketing y posicionamiento utilizadas	Ecuador debe seguir destacando sus prácticas sostenibles y su calidad excepcional a través de campañas internacionales.	Se ha enfocado en crear una imagen de alta calidad, además de utilizar certificaciones de sostenibilidad.	El posicionamiento debe centrarse más en la calidad y la transparencia en la cadena de producción.	Marketing basado en la sostenibilidad y la trazabilidad, destacando la producción responsable.	La estrategia de diferenciación basada en la sostenibilidad y en los sabores únicos debe ser fortalecida.
6.	¿Qué estrategias de promoción utiliza Ecuador para diferenciar su camarón en comparación con su competencia?	La relación es bastante sólida, especialmente en mercados como Estados Unidos.	La relación es positiva, pero debe mejorarse la percepción en mercados emergentes.	Las relaciones con compradores internacionales son clave para mantener la competitividad, pero deben mejorarse.	Existe confianza en los compradores, pero se necesita más trabajo para consolidar mercados emergentes.	La confianza es alta, pero se debe trabajar más en la fidelización a largo plazo.

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

7.	Estrategias de competidores que podrían adoptarse	Adoptar estrategias de diferenciación a través de la sostenibilidad, como lo hace Vietnam.	Utilizar mejores prácticas en la promoción de la trazabilidad y la sostenibilidad, como en Tailandia.	Ecuador podría aprender de los esfuerzos de India en términos de optimización de costos.	La experiencia de Vietnam en la expansión a nuevos mercados es valiosa, pero Ecuador debe enfocarse más en calidad.	La implementación de nuevas tecnologías y el marketing digital de países como India sería beneficioso.
8.	Innovaciones o mejoras necesarias en la producción o comercialización	Se necesita más inversión en tecnología para mejorar la eficiencia y la trazabilidad del producto.	Mejorar la automatización en la producción y seguir innovando en la comercialización de productos ecológicos.	Invertir en tecnologías de producción más sostenibles y en la mejora de la logística para reducir costos.	Mejorar la infraestructura y los métodos de producción para seguir siendo competitivos en términos de costo y calidad.	Invertir en investigación y desarrollo para mejorar la calidad y explorar nuevos segmentos de mercado.
9.	Tácticas o estrategias poco efectivas que deberían reconsiderarse	La dependencia de precios bajos no es una estrategia sostenible a largo plazo.	La falta de una mayor segmentación de mercado en algunos países de Asia puede ser una debilidad.	Las estrategias de precios bajos no deben ser la base, ya que no garantizan competitividad en el futuro.	Las promociones de bajo costo han tenido resultados limitados, y deberían reconsiderarse para centrarse en el valor.	Las estrategias enfocadas únicamente en volumen deberían replantearse; la calidad debe prevalecer.
10.	Perspectivas a futuro para el camarón ecuatoriano	Las perspectivas son positivas, pero Ecuador necesita adaptarse más rápidamente a las tendencias del mercado global.	La clave será mantener el enfoque en la sostenibilidad y seguir consolidando mercados clave.	Ecuador debe seguir innovando en términos de calidad y estar preparado para las demandas de los consumidores.	Las perspectivas son buenas si se sigue con la política de sostenibilidad y se accede a nuevos mercados emergentes.	Si se mantiene el enfoque en la calidad y sostenibilidad, el futuro es prometedor para el camarón ecuatoriano.

Elaborado por: La autora

En general, el análisis comparativo de los resultados de la entrevista arroja una serie de similitudes y diferencias para las perspectivas de los expertos sobre el posicionamiento del camarón ecuatoriano en el mercado internacional. En lo que respecta a la posición actual, todos los expertos notan que Ecuador tiene una buena posición en el mercado internacional, principalmente dentro del Europeo y en el norte de America, debido a la calidad del producto. Al mismo tiempo, todos destacan altos desafíos: los productores de camarón se enfrentan a una competencia significativa de la India, Vietnam y Tailandia; el camarón de estos países se

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

caracteriza por costos más bajos de producción y, en algunos casos, más alto volumen. Al mismo tiempo, los expertos subrayan que uno de los aspectos en los que Ecuador realmente se diferencia de estos competidores es el compromiso con la sostenibilidad y la trazabilidad del producto.

Todos los expertos, a su vez, discuten los principales desafíos que enfrenta el camarón ecuatoriano. Si bien todos ellos consideran la competencia de países como India y Vietnam y las barreras comerciales, hay algunas diferencias en su importancia percibida. Así, el Dr. Salazar considera la política comercial internacional crítica para el acceso a ciertos mercados, mientras que la Lic. Rodríguez presenta problemas internos, como los problemas de precio fluctuante y capacidad de producción. Esta deferencia se refleja en la importancia dada a los factores externos e internos en la estrategia definida.

En cuanto a las estrategias de marketing y posicionamiento, hay un acuerdo general respecto a la sostenibilidad y calidad como los factores clave de diferenciación. Casi todos los expertos sugieren que Ecuador debería seguir promocionando su sostenibilidad y transparencia en la cadena de producción. Sin embargo, la Mgs. López, piensa que la nación debería ajustarse a las tendencias del mercado mediante el apoyo a productos ecológicos o el marketing de contenidos. Además, puede ser útil que Ecuador adopte algunas prácticas de marketing de sus competidores; por ejemplo, la promoción biocibernética de los productos.

Por último, las perspectivas del futuro para el camarón ecuatoriano son brillantes, pero siempre implican una adaptación incesante a los cambios del mercado global. Los expertos están de acuerdo en que el futuro del camarón ecuatoriano dependerá de su capacidad para mantener altos estándares de calidad, innovación en prácticas sostenibles y globalización de sus presentaciones en mercados emergentes. Sin embargo, algunos, particularmente Dr. Salazar, sugieren que las políticas comerciales y las relaciones con compradores internacionales seguirán siendo los ingredientes más importantes para competir en términos de sostenibilidad a largo plazo, mientras que otros, como Lic. Rodríguez, reiteran que sería esencial consolidar la confianza en los mercados más competitivos en crecimiento.

3.1 Posición actual del camarón ecuatoriano en el mercado internacional

La posición actual del camarón ecuatoriano en el mercado internacional se considera bastante firme; al mismo tiempo, todavía hay varios desafíos significativos asociados con la feroz competencia de la India, Vietnam y Tailandia, que generalmente logran ofrecer precios más bajos y, en algunos casos, volúmenes de producción más altos. Los expertos están de acuerdo en que lo que hace que Ecuador sea único es sus capacidades superiores de producción asociadas con prácticas favorables al clima que han establecido la reputación del país en los principales mercados, incluido Estados Unidos y Europa.

A pesar de los desafíos mencionados, Ecuador ha logrado seguir siendo un productor clave y exportador de camarones, con fuertes posiciones en los segmentos de mercado objetivo donde los consumidores valoran la calidad. A pesar de ser competitivo, el sector del camarón

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

ecuatoriano todavía enfrenta varios desafíos, que incluyen barreras arancelarias y precios en constante cambio debido a la dinámica de la economía global. Se puede concluir que hoy en día, la fuerte dependencia de los países de destino tradicionales y la falta de independencia política pueden amenazar la posición del camarón. Además, la competencia crece constantemente porque los productores asiáticos logran garantizar precios más bajos debido a la producción a gran escala y ahorros de costes. Sin embargo, los expertos recuerdan que la sostenibilidad y rastreabilidad en la producción cada vez son más importantes para los consumidores, lo que significa que el camarón ecuatoriano podría estar bien posicionado si logra aprovechar estos factores.

La realidad actual es que el camarón ecuatoriano ya ha demostrado que es competitivo en el mercado internacional debido a la calidad y al enfoque favorable al clima, pero es esencial continuar adaptándose a los cambios. Los expertos creen que la mejor manera para que el país desarrolle capacidades en el futuro es: orientar la imagen del producto premium, especialmente, hacerlo en los mercados emergentes; y trabajar en el desarrollo de infraestructura logística. De esta forma, Ecuador se mantendrá en la cima, y su camarón siempre aparecerá como una opción competitiva en un mercado internacional en crecimiento.

3.2 Comparación de estrategias de posicionamiento del camarón ecuatoriano con las de países competidores

La comparación de las estrategias de posicionamiento del camarón ecuatoriano con las de sus competidores muestra que, mientras que Ecuador se diferencia por su calidad y prácticas sostenibles, India, Vietnam y Tailandia se diferencian por la producción en masa y a bajo costo. Mientras que el primer enfoque ha permitido a Ecuador establecerse como un productor de camarones premium en mercados donde la calidad y la sostenibilidad son una prioridad, como Europa y los Estados Unidos, el segundo ha permitido a sus competidores asiáticos ingresar a mercados con precios más sensibles para satisfacer la demanda.

Al mismo tiempo, los expertos también refieren que Ecuador podría tomar ejemplo de las estrategias de marketing digital y expansión a mercados emergentes como lo son Vietnam. Dichos países han penetrado en mercados más pequeños y emergentes con una estrategia de precios agresiva y diversificación de productos, por ejemplo, camarones de diferentes tamaños y cualidades. Ecuador, si bien tiene una ventaja de imagen de calidad, podría utilizar un enfoque más agresivo en términos de marketing digital y segmentación de mercados. Asimismo, seguidores asiáticos han competido en innovación y adopción de nuevas tecnologías en la producción y comercialización, apostando por innovar para reducir costos de producción y de distribución.

Finalmente, la inversión en tecnología ha permitido a los países asiáticos continuar liderando la producción y exportación de camarones. De esta manera, mientras que Ecuador es el líder en calidad y sostenibilidad, debe diversificar sus estrategias, centrándose más en los mercados emergentes y la implementación de tecnologías de la información. Actualmente, la posición de

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

Ecuador es amenazada por la competencia asiática, que ha demostrado ser más receptiva y adaptativa que el país.

3.3 Estrategias para mantener el posicionamiento del camarón ecuatoriano en el mercado internacional

El marco de las estrategias propuestas para mantener el posicionamiento del camarón ecuatoriano en los mercados internacionales está diseñado para superar los desafíos y abordar las oportunidades únicas que enfrenta la industria acuícola de Ecuador en un mercado global cada vez más competitivo. A la luz de una creciente presión de los actores competidores, cómo son India, Vietnam y Tailandia, es de vital importancia que Ecuador mantenga su ventaja en términos de la calidad del producto y las prácticas sostenibles. Las estrategias propuestas se enfocan en la sostenibilidad, la diversificación de los mercados, la innovación en productos, la modernización de la infraestructura de transporte y la colaboración público-privada.

Estrategia 1: Fortalecer la Sostenibilidad y la Trazabilidad

Meta:

Consolidar la imagen del camarón ecuatoriano como líder en sostenibilidad y trazabilidad en el mercado internacional.

Táctica:

Implementar y promover certificaciones internacionales de sostenibilidad que resalten el compromiso del sector acuícola con el medio ambiente y la responsabilidad social.

Plan de Acción:

- Aumentar la inversión en sistemas de trazabilidad digital para garantizar que cada lote de camarón pueda ser rastreado desde su origen hasta el consumidor final.
- Obtener certificaciones internacionales adicionales, como las de la Aquaculture Stewardship Council (ASC) o Global G.A.P., que demuestren el compromiso de Ecuador con las prácticas sostenibles.
- Desarrollar campañas de marketing centradas en los beneficios medioambientales y éticos del camarón ecuatoriano, utilizando canales digitales y sociales para llegar a consumidores más conscientes.

Estrategia 2: Diversificación de Mercados Emergentes

Meta:

Expandir la presencia del camarón ecuatoriano en mercados emergentes con creciente demanda de productos acuícolas.

Táctica:

Identificar y penetrar en mercados emergentes como Asia, África y América Latina, que están experimentando un aumento en el consumo de productos acuícolas de alta calidad.

Plan de Acción:

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

- Realizar estudios de mercado en regiones emergentes para identificar las necesidades y características del consumidor local.
- Participar en ferias y exposiciones internacionales para promover el camarón ecuatoriano en países como China, India, Egipto y Brasil.
- Establecer alianzas estratégicas con distribuidores locales y retailers internacionales para facilitar el acceso al mercado y posicionar el producto en nuevas cadenas de distribución.
-

Estrategia 3: Innovación en Presentaciones y Productos Derivados

Meta:

Diferenciar el camarón ecuatoriano a través de innovaciones en productos derivados y presentaciones que atraigan a diferentes segmentos de consumidores.

Táctica:

Desarrollar nuevas líneas de productos, como camarón congelado en presentaciones convenientes (por ejemplo, porciones o platos listos para cocinar) o productos ecológicos, como camarón orgánico o envasado con materiales reciclables.

Plan de Acción:

- Invertir en I+D para explorar nuevas formas de presentación, como camarón precocido o con ingredientes añadidos, para captar mercados interesados en conveniencia.
- Colaborar con universidades o centros de investigación para crear productos innovadores que satisfagan las demandas de los consumidores que buscan opciones saludables y ecológicas.
- Implementar una estrategia de branding que subraye la exclusividad de los nuevos productos, destacando sus beneficios de conveniencia, salud y sostenibilidad.

Estrategia 4: Mejora de la Infraestructura Logística

Meta:

Reducir los costos de distribución y mejorar la eficiencia de la cadena de suministro para garantizar la competitividad del camarón ecuatoriano en mercados globales.

Táctica:

Optimizar las rutas de exportación y mejorar la infraestructura logística, incluida la cadena de frío, para asegurar que el producto llegue fresco y a tiempo a los mercados internacionales.

Plan de Acción:

- Invertir en infraestructura portuaria y en nuevas tecnologías de transporte que permitan el envío eficiente y económico del camarón a mercados distantes.
- Establecer acuerdos con operadores logísticos internacionales para asegurar tiempos de entrega más rápidos y costos competitivos en los principales mercados de exportación.

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

- Implementar un sistema de monitoreo de la cadena de frío para asegurar que el producto mantenga su calidad durante todo el proceso de transporte.

Estrategia 5: Fortalecer la Alianza Público-Privada para la Promoción Internacional

Meta:

Incrementar la visibilidad del camarón ecuatoriano en el mercado global mediante una colaboración estrecha entre el sector público y privado.

Táctica:

Crear una campaña conjunta de promoción entre el Gobierno de Ecuador, las cámaras de comercio y las principales empresas exportadoras de camarón para aumentar la notoriedad de la marca Ecuador.

Plan de Acción:

- Organizar campañas promocionales en conjunto con entidades gubernamentales y empresas privadas que incluyan publicidad en medios internacionales, promociones en ferias comerciales y participación en eventos clave del sector acuícola.
- Aprovechar los acuerdos comerciales y tratados internacionales para promover el camarón ecuatoriano en mercados que ya tienen acceso preferencial debido a acuerdos comerciales.
- Establecer un comité conjunto entre el sector público y privado para coordinar la estrategia de marketing internacional, enfocándose en resaltar los valores de calidad y sostenibilidad del camarón ecuatoriano.

Estas cinco ideas, cada uno con planes, métodos y pasos claros, se hacen para asegurar que el camarón de Ecuador no solo mantenga su lugar importante en el mercado del mundo, sino también mejore su habilidad de competir. Al centrarse en la sostenibilidad, el cambio de mercados, nuevas formas de mejora logística estas ideas tocan las partes clave que afectan el éxito del camarón de Ecuador en el mundo. Además deja que el sector de acuicultura del Ecuador cambie rápido a las necesidades y tendencias del mundo como la gran demanda por productos que ayudan al planeta y son de alta calidad. Al mismo tiempo guarda una imagen del camarón ecuatoriano como un producto alto lo que hace su fama en mercados claves. La aplicación efectiva de estas fórmulas ayudará a poner a Ecuador como líder en la venta de camarones al mundo, garantizando su subida y poder competir en el futuro.

4. Discusión

Al analizar los datos de las entrevistas en comparación con los estudios anteriores sobre el sector de la industria camaronera en Ecuador, se pueden identificar algunas similitudes y diferencias que complementan la imagen general de la situación actual. En primer lugar, como se mencionó anteriormente, Álvarez-Cañares et al. (2021) y Galarza et al. (2022), llevaron a cabo estudios sobre cómo la pandemia de Covid-19 afectó las exportaciones de camarón en el Ecuador. Ambos estudios enfatizan que las restricciones sanitarias y las cancelaciones de pedidos debidas a la

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

pandemia provocaron una disminución temporal en las exportaciones y un aumento en los costos logísticos. Los entrevistados también confirmaron que la crisis de salud mundial cambió por completo las reglas del juego en los mercados globales; ambas veces, señalaron que los precios del camarón fluctuaban y que el volumen de exportaciones disminuía debido a la crisis de la demanda.

Por otro lado, también se destaca en los estudios que, a pesar de todos los desafíos, el camarón ecuatoriano siguió siendo competitivo, especialmente en los mercados de destino caracterizados por una mayor conciencia de la sostenibilidad y la calidad del producto, abarcando los EE. UU., y Europa. Los entrevistados también respaldan este punto, destacando que "sí, la posición en el mercado internacional ha sido muy buena porque lo más importante es que el camarón ecuatoriano se diferencia es que se lleva por calidad y consumo responsable de producción. La sostenibilidad a través de la trazabilidad y la conformidad con la sostenibilidad en términos ambientales sigue siendo ciertamente una ventaja, tal como lo señalan los expertos entrevistados como los estudios consultados.

En este contexto, los resultados de la entrevista coinciden con los de Mendoza (2022) quien concluye que el camarón ecuatoriano obtiene el estatus de principal producto de exportación en virtud de la reputación de calidad y sostenibilidad que significa a nivel internacional. También coincide en que la marca "Camarón Ecuatoriano" es sinónimo de calidad, lo que le da una ventaja competitiva, especialmente en mercados donde los consumidores están dispuestos a pagar de más por mariscos sostenibles. Este enfoque en la calidad es un tema común que se encuentra en los artículos revisados antes, pero también señala un problema común en afrontar cómo pueden mantener esa imagen en un entorno de competencia cada vez mayor y fluctuaciones de precios.

En comparación con los estudios de Morán (2015) y Zabala et al. (2022) sobre las entrevistas, los resultados muestran que, aunque el enfoque principal está en el liderazgo actual del camarón ecuatoriano en las exportaciones no tradicionales, los entrevistados coinciden en que Ecuador sigue siendo un líder global en este sector. Sin embargo, también enfrentan desafíos adicionales, especialmente en términos de volumen y costos, en comparación con países como India y Vietnam. Aunque el camarón ecuatoriano mantiene su posición como el principal producto de exportación, los entrevistados señalan que Ecuador se sigue enfocando en la calidad, a diferencia de algunos países que priorizan la producción a gran escala, donde la calidad ha pasado a un segundo plano.

Otra discrepancia significativa con los estudios anteriores es la estrategia de posicionamiento. Zabala et al. (2022), sugieren que las exportaciones deben aumentarse y la penetración en los grandes mercados, y las entrevistas propusieron alinearlas con la mayoría de los mercados emergentes, África, China y Brasil, con un enfoque en sostenibilidad e innovación de productos. Los expertos han recomendado a Ecuador ingresar a nuevos mercados en desarrollo donde la

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

demanda de mecanismos acuáticos seguros y de calidad es fuerte en lugar de confiar en mercados maduros.

A diferencia de lo mencionado por Paredes et al. (2022), que discuten la volatilidad de los precios del camarón como resultado de la pandemia, los entrevistados en este estudio creen que es la calidad del producto ecuatoriano la que permite únicamente suavizar las fluctuaciones de precios. Aunque la pandemia en general trajo una inmensa cantidad de incertidumbre, según los expertos entrevistados, la reputación de Ecuador como un país productor de camarón de alta calidad también fue un factor dominante en mantener la demanda, por lo que a pesar del cambio en los precios hubo un nivel mínimo de volatilidad. Al mismo tiempo, el análisis de Paredes et al. (2022), explica que la pandemia en sí misma afectó negativamente a la estabilidad de los precios al tiempo que disminuía toda la extensión de valor agregado.

En lo que respecta a la innovación, también parece que Ecuador debería centrarse en desarrollar más productos en torno a lo que se puede hacer con el camarón, como el proveniente de él o productos ecológicos. Esto está respaldado en el estudio de Aguirre et al. (2019), que sugiere que un cambio en los medios de producción es aconsejable si se desea aumentar el valor agregado. Por lo tanto, este enfoque sería diferente, ya que la tradición ha sido centrarse en el producto básico, el camarón en sí. Se considera que la innovación del proceso de producción del producto en sí y la diversificación de los productos a ofrecer en un lugar determinado son necesarios para la competitividad a largo plazo.

El cuarto tema es la infraestructura logística. Aunque estudios como Ullsco Azuero et al. (2021), mencionan que Ecuador enfrenta muchos desafíos con relación a la infraestructura portuaria y transporte, expertos entrevistados piensan que se necesita invertir más en la mejora de la cadena de suministro, específicamente la cadena de frio. Es necesario mejorar la infraestructura logística para asegurar que cuando el producto llega a los mercados internacionales, sea a tiempo y en las mejores condiciones. Estudios previos ponen un permiso en vencer estos obstáculos para mejorar la competitividad, lo cual sostiene los comentarios de los expertos en entrevista, aunque mencionan que la pandemia aceleró muchos avances tecnológicos en este aspecto.

Según Jaramillo et al. (2019) y Mendoza (2022) la industria del camarón en Ecuador ha mejorado su producción a través de la adopción de la tecnología de cultivo y las prácticas agrícolas. Aunque los encuestados están de acuerdo en que la adopción de nuevas tecnologías es esencial para garantizar la competitividad, también mencionan que algunos expertos están preocupados por las implicaciones medioambientales que esto pueda conllevar. A medida que el mundo se mueve hacia la sostenibilidad, las políticas y estrategias que fomenten la adopción de nuevas prácticas agrícolas serán vitales si se desea conservar el liderazgo de Ecuador en esta industria sobre todo en mercados internacionales.

En síntesis, los resultados obtenidos mediante las entrevistas de campo, dejando a un lado sus similitudes con las conceptualizaciones recopiladas en el marco teórico, identifican y destacan la necesidad de considerar un enfoque sumamente dinámico y desvariante, que posee la

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

exportación a nuevos mercados y la adaptación a las nuevas exigencias de consumo como sus pilares fundamentales. Asimismo, la discrepancia y las contradicciones de los datos recopilados, en contraste con las fuentes conceptuales ya mencionadas, indican claramente la dependencia de la viabilidad de las tácticas de camarón en Ecuador de las condiciones que puedan imponerse desde lo económico a lo climático.

5. Conclusiones

Con relación al posicionamiento del camarón ecuatoriano en el mercado internacional, los resultados del análisis demuestran que el país ha logrado un proceso de consolidación en los últimos años debido a la producción de camarón de alta calidad, logrando posicionarse de manera significativa en mercados claves como los de Estados Unidos, Europa y Japón. Si bien las estrategias de posicionamiento utilizadas han estado centradas principalmente en la calidad, la sostenibilidad del producto y la trazabilidad con normas internacionales y la estrategia competitiva de diferenciación con el producto "Camarón Ecuatoriano", los resultados también sugieren que deben adaptarse a un entorno volátil. Según los entrevistados, el sector debe ser más flexible y adaptable ante la creciente competencia, especialmente de países como India y Vietnam, que han aumentado significativamente su capacidad de producción a gran escala, convirtiéndose en competidores importantes.

En general, la comparación con las estrategias de posicionamiento del camarón ecuatoriano con las estrategias de los países competidores muestra que, aunque Ecuador ha podido posicionar su camarón por su calidad y sostenibilidad, países como la India y Vietnam buscan una estrategia orientada a un enfoque de producción a gran escala y la reducción de costos que les ha permitido aumentar su volumen de exportación y competir directamente por el precio.

Finalmente, se concluye que las estrategias propuestas para mantener el posicionamiento del camarón ecuatoriano en el mercado internacional destacan la necesidad de diversificar los mercados, promover la sostenibilidad, la innovación en los productos derivados y mejorar la infraestructura logística. En particular, estas estrategias apuntan a garantizar que Ecuador conserve su competitividad y que se adapte activamente a las nuevas tendencias del mercado. Dejar sin explotar tácticas centradas únicamente en la reducción de costos o en la explotación de mercados tradicionales será crucial para el futuro del sector. Por otro lado, la implementación adecuada de estas estrategias permitirá que Ecuador siga siendo el principal productor de camarón en el mundo y establecerá al país como proveedor mundial de productos sostenibles premium de alta calidad. Esta capacidad de superar desafíos competitivos asegurará el crecimiento a largo plazo de la industria.

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

Bibliografía

Aguirre, D., Maridueña, M., Ching, C., & Pérez, O. (1 de junio de 2019). Métodos de producción en el cultivo intensivo de camarón blanco (litopenaeus vannamei) en baja salinidad, una opción para familias emprendedoras. Revista, Ciencia y Tecnología, XIX(23), 35-40. http://cienciaytecnologia.uteg.edu.ec

Álvarez-Cañares, M., Vera-Jiménez, K., & Soto-González, C., (2021). Covid-19: Impacto económico en las exportaciones del sector camaronero ecuatoriano en el periodo 2019-2020. 593 Digital Publisher CEIT, 6(3), 133-145. https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.551

América Economía. (2023). Ecuador y la competitividad del sector camaronero en el mercado global, de https://www.cna-ecuador.com/camaron-cierra-2023-con-cifras-en-rojo-en-materia-economica-y-de-seguridad/

Amerise, A 2023 Cómo Ecuador se convirtió en el mayor exportador mundial de camarones (y qué papel clave jugó China). Obtenido de BBC NEWS MUNDO https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-65247655

Banco Central del Ecuador [BCE]. (Enero de 2020). Obtenido de Boletín de Cuentas Nacionales Trimestrales 2020: Obtenido de https:// www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de prensa-archivo/item/1359-laeconomiaecuatoriana-crecio-01-en-2019

Banco Central del Ecuador (BCE). (2023). Informe de balanza comercial y exportaciones no petroleras. Recuperado de www.bce.fin.ec

Bandrés-Goldáraz, E., Conde-Casado, M., e Iniesta-Alemán, I. (2021). El impacto de la COVID-19 en las pequeñas y medianas empresas de comunicación en España. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 11(21), pp. 25-40. https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.02

Cámara Marítima del Ecuador CAMAE. (2 de enero de 2023). Estas son las diez mayores exportadoras de camarón de Ecuador, el producto que bate récord. http://www.camae.org/camaron/estas-son-las-diez-mayores-exportadoras-de-camaron-de-ecuador-el-producto-que-bate-record/

Cámara Nacional de Acuacultura [CNA]. (2020). Camarón Reporte de Exportaciones Ecuatorianas.

Cámara Nacional de Acuacultura (CNA). (2023). Reporte anual del sector camaronero ecuatoriano. www.cnaecuador.com

Cámara Nacional de Acuacultura (CNA). (2023). "Reporte de exportaciones ecuatorianas de camarón" www.cna-ecuador.com

Camizán Huamán, M. T., & Zapata Matorel, C. P. (2022). Revisión sistemática: aguas residuales y su tratamiento ecotegnológico con humedales artificiales (CWs) en el sector acuícola. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96349/Camiz%c3%a1n_HMT-Zapata_MCP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Eras, A. R., & Meleán, R. R. (2021). Ecosistemas de producción camaroneros: Estudios y

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

proyecciones para la gestión de costos..
https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1833

FAO Fisheries & Aquaculture. (2023). https://www.fao.org/fishery/es/aquaculture

Galarza, C. L., Toala, J. P., Muñoz, V. E. S., & Pereira, J. S. (2022). Efecto covid-19 en las determinantes de las exportaciones del sector camaronero del Ecuador, año 2020. ECA Sinergia, 13(1), 21-32.

Gansa, I. (2019). Efecto económico parcial de la covid-19 y sus resultados en Camagüey. Obtenido de Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.

Gonzalez, E. (2017). El Camaron supera al Banano en Exportacion. El Universo, 1.

Jaramillo, F. Y., Vivanco, N. J., & Pereira, J. G. (2019). La Productividad del sector camaronero en la provincia del Oro y su impacto al medio ambiente. Revista científica Agroecosistemas, 39-44. https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/240

Jumbo, 2022 https://www.revistalideres.ec/lideres/exportaciones-camaron-jose-antonio-camposano.html

Marriott, I. H. (14 de Mayo de 2023). Antecedentes históricos de la empresa BALANCEADOS NOVA S.A. BALNOVA. (I. Loor, Entrevistador)

Méndez Martínez, Y., Reyes Pérez, J. J., Morales Torres, M. J., Cárdenas Zea, M. P., Escobar Terán, H. E., & Rivas Salas, S. (2021). Estudio de la demanda de la maestría en acuicultura en la universidad técnica estatal de Quevedo, Ecuador. Revista Universidad y Sociedad, 13(6), 506-513. Epub 10 de diciembre de 2021. Recuperado en 09 de enero de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000600506&lng=es&tlng=es.

Mendoza, M. (2022). El camarón se consolida como el principal producto de exportación. Lideres.

Morán, J. (2015). El sector camaronero lidera las exportaciones no tradicionales. El Telégrafo, 1.

Paredes, P., Bravo, G., & Delgado, G. (2022). Efectos de la pandemia por Covid-19 en el sistema de precios del sector camaronero ecuatoriano. Ciencias Sociales y artes

Paucar, J. (2022). Enfermedades, tratamientos y recomendaciones en el cultivo del camarón. Espirales revistas multidisciplinaria de investigación, 15.

Ramírez Balicio, A. M. (2018). Análisis de la implementación de la facturación electrónica en la empresas del sector Camaronero de la ciudad de Machala. Sangolquí: Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE.

Ramírez Fernández, P. (2021). Estudio estratégico para el desarrollo sostenible de la acuicultura de agua dulce en Camagüey. SciELO.

Rodríguez, F. F. (2015). Análisis y reestructuración de los procesos de la administración del inventario de la camaronera Agrónoma S.A., y su impacto en la rentabilidad de la empresa a través del costo de producción. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Ullsco Azuero, E. S., Garzón Montealegre, V. J., Quezada Campoverde, J. M., & Barrezueta

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

Unda, S. (2021). Análisis del comportamiento económico de la exportación en el sector camaronero en el Ecuador, periodo 2015- 2019. Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas, 4(S1), 112-119

Zabala, J. C., Guamán, J., Garzón M. (2022). Ímpetu en el crecimiento del sector camaronero. Ekos Negocios. Recuperado en 09 de enero de 2023, de https://ekosnegocios.com/articulo/impetu-en-el-crecimiento-del-sectorcamaronero#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20Servicio,p.p.%20m%C3%A1s%20que%20en%202020.

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

Anexos

Cuestionario para la entrevista:

Entrevista dirigida a: Expertos del Sector Camaronero ecuatoriano

Objetivo: Analizar las estrategias de posicionamiento del camarón ecuatoriano en el mercado internacional.

1. ¿Cuál considera que es la ventaja competitiva principal del camarón ecuatoriano frente a otros países productores?
2. ¿Qué atributos diferencias al camarón ecuatoriano en los mercados internacionales (¿sabor, textura, procesos de cultivos, etc.?
3. ¿Cómo han cambiado las exportaciones del camarón ecuatoriano en los últimos cinco años?
4. ¿Cuáles son los principales retos logísticos que enfrenta el camarón ecuatoriano para llegar a los mercados internacionales?
5. ¿Qué desafíos principales enfrenta el camarón ecuatoriano en los mercados internacionales actualmente?
6. ¿Qué estrategias de promoción utiliza Ecuador para diferenciar su camarón en comparación con su competencia?
7. ¿Cómo se posiciona el camarón ecuatoriano en términos de sostenibilidad y responsabilidad ambiental frente a sus competidores?
8. ¿Qué papel juegan las ferias internacionales y otros eventos en la promoción del camarón ecuatoriano frente a otros productores?
9. ¿Cómo influye la participación en asociaciones internacionales o ferias en la competitividad del camarón ecuatoriano en comparación con otros países?
10. ¿Qué innovaciones o prácticas adoptadas por otros países competidores podrían ser implementadas en la industria ecuatoriana?
11. ¿Qué estrategias actuales se podrían potenciar para mantener el liderazgo del camarón ecuatoriano en los mercados internacionales?
12. ¿Qué factores deberían priorizarse (innovación, sostenibilidad, reducción de costos, etc.) para asegurar el futuro del camarón ecuatoriano?
13. ¿Qué rol podría jugar la tecnología en mejorar el posicionamiento del camarón ecuatoriano en los mercados internacionales?
14. ¿Cómo considera que las alianzas estratégicas con otras empresas o países podrían beneficiar la competitividad del camarón ecuatoriano?
15. ¿Qué recomendaciones haría para mantener el liderazgo del camarón ecuatoriano en los mercados internacionales durante los próximos años?

Observaciones
Generales_____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

UNIVERSIDAD POLITÉNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema del trabajo de titulación: Análisis de estrategias de posicionamiento del camarón ecuatoriano en el mercado internacional.

Autor: Andrea Estefanía Benavides Patiño

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista a representantes de empresas ecuatorianas

Objetivos General: Analizar las estrategias de posicionamiento del camarón ecuatoriano en el mercado internacional.

ITEM / preguntas *(Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)*	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	X		X				X		
2	X		X				X		
3	X		X				X		
4	X		X				X		
5	X		X				X		
6	X		X				X		
7	X		X				X		
8	X		X				X		
9	X		X				X		
10	X		X				X		
11	X		X				X		
12	X		X				X		
13	X		X				X		
14	X		X				X		
15	X		X				X		

DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: MARCELO BASTIDAS Profesión: ING EN ESTADÍSTICA Cargo: DOCENTE Fecha: 27/01/2025	

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador

		Firma: **C.I. 0910621465**

Calle Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja • Casilla 2074 • Teléfono: (593) 74135250 • Correo electrónico: rector@ups.edu.ec • www.ups.edu.ec • Cuenca - Ecuador