



Ventajas competitivas y comparativas del sector camaronero ecuatoriano para encarar al mercado internacional

Competitive and comparative advantages of the Ecuadorian shrimp sector to face the international market

Msc. Fabiola Durán Ganchoza¹
Fabi_duran@hotmail.com
Dr. José Townsend Valencia²
jose.townsend@uteg.edu.ec

Recibido: 1/09/ 2016, Aceptado: 1/11/ 2016

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es tratar los problemas relacionados con la competitividad del sector camaronero, en función de analizar sus ventajas comparativas, para incursionar de mejor manera en el mercado internacional de EEUU, Unión Europea, Vietnam y China. Por medio de la aplicación del modelo del diamante de Porter se analiza la variable competitividad como las complejidades que presentan el mercado internacional. Como metodología se aplicó un estudio descriptivo con enfoque cuantitativo con un análisis correlacional de las variables que permitió elaborar una propuesta dirigida a un grupo focal de siete empresas exportadoras, cuya muestra se tomó considerando que la Provincia de El Oro ocupa el segundo lugar a nivel de producción camaronera, a quienes se les realizó una encuesta atendiendo aspectos administrativos, de organización, y gestión; el estudio podrá ser replicado a nivel nacional e internacional, planteándose la hipótesis de que al reconocer las ventajas competitivas y comparativas del sector permitirá incursionar de una mejor manera en el mercado internacional. Como resultado esperado se plantean como estrategias de gestión: la implementación de plataformas virtuales para establecer micro-macro-ruedas de negocios; la transformación de procesos productivos (exportador prestador de servicios – productor); el planteamiento de proyectos de ley que incluyan beneficios y subsidios para el sector camaronero; aprovechamiento

¹Ingeniero en Gestión Turística y Hotelera, UEES, Ecuador.

²Ingeniero en Gestión Turística y Hotelera, UEES, Ecuador. Máster en Dirección de proyectos, Universidad de Santiago de Compostela, España.

de acuerdos comerciales con la Unión Europea, entre otros.

Palabras clave: Ventajas competitivas, y comparativas, sector camaronero, estrategias, comercio exterior

ABSTRACT

The objective of this research looks for solving the problems related to the competitiveness of the shrimp sector, according to analyze their comparative advantages to better penetrate the international market USA, European Union, Vietnam and China. Through the application of diamond model Porter will analyze both the competitiveness variable as the complexities of the international market. As methodology of a descriptive study was applied with a quantitative approach with a correlation analysis of the variables that allowed to elaborate a proposal to a focus group of seven exporting companies, as a sample was taken considering Province of El Oro because has a position second level shrimp production, who were surveyed based both administrative, organizational, and management; the study may be replicated at national and international level, considering the hypothesis that if we recognize the competitive and comparative advantages, it will allow the sector going to in a better way in the international market. We should implement: virtual platforms to establish micro-macro-business conference; transformation of production processes (exporter service provider - producer); laws projects that include benefits and subsidies for the shrimp sector; use of trade agreements with the European Union, among others.

Keywords: Competitive and comparative advantages, shrimp sector, strategies, foreign trade

Introducción

El sector camaronero ecuatoriano está conformado por 39 empresas exportadoras, 22 laboratorios acuícolas y 1.315 productores de camarón, a más de los intermediarios que sirven de enlace entre los dos primeros. Existen 138.000 hectáreas destinadas al cultivo del camarón en cautiverio siendo Guayas la primera provincia con un total de 65,23% seguida por la provincia de El Oro con el 19,05%.

La relevancia, importancia y justificación de la presente investigación se basa en que al ser el sector camaronero el segundo rubro de las exportaciones no petroleras, los impactos que puede tener una baja en la demanda del mercado internacional obligan a que los empresarios establezcan con claridad sus ventajas tanto competitivas como comparativas para estar así preparados ante las amenazas y adversidades internas como país que se puedan presentar.

El modelo del diamante de Porter, establece una serie de factores y estrategias que permiten resaltar las ventajas de un cierto sector, ser competitivos no implica simplemente crear leyes beneficiosas para un sector, ser competitivos como país, sector o empresa, implica tener a favor en el entorno una serie de factores y condicionantes que marquen la diferencia frente a un entorno globalizado y competitivo.

El objetivo planteado en la investigación parte del aprovechar las ventajas competitivas y comparativas del sector para tratar los problemas a nivel país de éste, que pueden influenciar o afectar la demanda de camarón en cautiverio de exportación en el mercado internacional.

La estrategia de investigación aplicada se basó en la recopilación de información técnica de las empresas exportadoras, así como de sus procesos operativos y logísticos, para que luego mediante un análisis comparativo se determine la competitividad que cada una presente frente a un mercado internacional cada vez más exigente y complejo.

El estudio busca delinear estrategias, que le permitan encarar de mejor manera al mercado internacional, basados en el modelo del diamante de Porter, lo que permitirá el estar preparados ante posibles amenazas o factores de riesgo que puedan presentarse en los próximos años.

Ventajas comparativas y competitivas

La competitividad industrial no surge espontáneamente al modificarse el contexto macroeconómico, ni se crea recurriendo exclusivamente al espíritu de empresa. Es más bien el producto de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad (Ferrer, 2005). Uno de los factores condicionantes que incluye el modelo de Porter, está relacionado con la vinculación necesaria entre el estado y la empresa pública o privada, ya que esta sinergia produce resultados satisfactorios para la economía del país.

Lo idóneo es delinear estrategias de políticas económicas que armonicen el actuar entre los sectores y el Estado; valorando el rol primordial de las dos partes, para que la economía de un país se dinamice y surja. Siempre y cuando se reconozca que esa función con el tiempo va a variar, según el grado de concatenación que se dé entre las instituciones del sector público como privado; todo esto se puede alcanzar siempre y cuando se delinee estrategias que ayuden a fortalecer las relaciones de las partes involucradas (Navarro, Cesar, González & Cruz C, 2015).

El ámbito internacional y la globalización exigen a las empresas poseer eficiencia y eficacia en los procesos y el manejo de los recursos, para competir en el mercado interno como externo de un país. El gobierno es uno de los principales actores para que se desarrolle la competitividad mediante el delineamiento de políticas y su implementación. Si traza políticas de desarrollo e investigación, incentiva a implementar procesos tecnológicos en las empresas y algo muy importante las políticas financieras estimulan a invertir en equipamiento y a modernizar.

Las exportaciones de camarón en cautiverio hoy en día ocupan el primer rubro dentro del componente no petrolero, lo que exige a cada una de las empresas en sus determinados entornos, elevar sus índices de eficiencia, productividad y competitividad, por medio de la implementación de diferentes estrategias, enfocadas al aprovechamiento de sus recursos. Smith citado por (González, 2011) sustenta que cada país en el libre comercio lograría especializarse en la explotación de mercancías en los que posee ventaja absoluta (producir de manera más eficiente que otros) e importar aquellas mercancías o productos en los que posea una desventaja absoluta.

Esta especialización permitiría que la producción mundial se incremente viéndose beneficiados todos los países actores del comercio. Por otro lado, David Ricardo, citado por (González, 2011) hace referencia que, si un país produce dos productos

frente a otro país y posee desventaja absoluta en los dos, debería especializarse en aquel producto que posee menos desventaja y si los costes relativos de un producto son diferentes el intercambio es posible y mutuamente beneficioso.

La competitividad es la que permite a un país mantener y expandir su aportación en los mercados internacionales de acorde a su capacidad para encumbrar constantemente el estatus de vida de su pueblo, la competitividad se refiere exclusivamente en incrementar la productividad para poseer ventajas y alcanzar los éxitos en los mercados nacionales e internacionales, sin incurrir en el proteccionismo ni subsidios, aunque los costos de transporte son directamente proporcionales al costo logístico, esto les permite competir en el mercado, aunque no debería ser un referente de competitividad.

Estrategia

La estrategia del "océano azul", que es una de las teorías de la competitividad, plantea esquivar la competencia destructiva entre compañías para alcanzar la idoneidad en conjunto y a largo plazo, mediante la extensión y búsqueda de nuevos horizontes en los mercados, creando un valioso aporte mediante el plus de un valor agregado (Chan Kim & Mauborgner, 2005).

Cuando en todo el marco del sector camaronero se logró que tanto productores y exportadores, trabajen de forma conjunta, minimizando la participación de intermediarios y entendiendo que de forma conjunta se pueden aprovechar de mejor manera las ventajas competitivas de cada uno de ellos, de forma consolidada estarán mejor preparados para la comercialización directa de sus productos.

Las estrategias son planteadas por las empresas para lograr ventajas competitivas que les permita crecer en el mercado y mantenerse en el mismo, y a su vez estas ventajas competitivas se las alcanza con el bajo costo, flexibilidad, calidad, confiabilidad en la entrega, innovación velocidad de respuesta y otros. (Gómez, 2006). Una de las alternativas planteadas en el sector camaronero como estrategia a nivel de competitividad es el acercamiento entre clientes en el mercado exterior, exportadores y los productores agremiados en diferentes asociaciones, para desarrollar procesos que permitan cambiar de un canal largo a un canal ultracorto para la exportación de camarón.

Las estrategias de negocios están transformándose en funciones intrínsecas conectadas con las estrategias tanto de la cadena de aprovisionamiento como de la información. Lo primero que debe tomarse en cuenta al momento de plantear estrategias las grandes empresas, tiene que ver directamente con las estrategias del producto, seguido las estrategias de precio, como tercero las estrategias de distribución y finalmente las de promoción.

Dentro de la distribución comercial, la tecnología ha permitido ir eliminando intermediarios y así influir directamente en la cadena de valor, dónde de forma expedita el producto o fabricante tiene contacto directo con el consumidor final.

Diamante de Porter como guía del modelo

Michael Porter se basó en 10 países con similitudes en su cultura, características demográficas y geográficas, hábitos y en condiciones gubernamentales políticas parecidas, para comparar y presentar su modelo del diamante, tomando en cuenta ciertos factores para explicar los pasos que debe seguir un ente (país, sector, empresa u otro) para desarrollarse de forma competitiva. (Navarro, Cesar, González y Cruz, 2015).

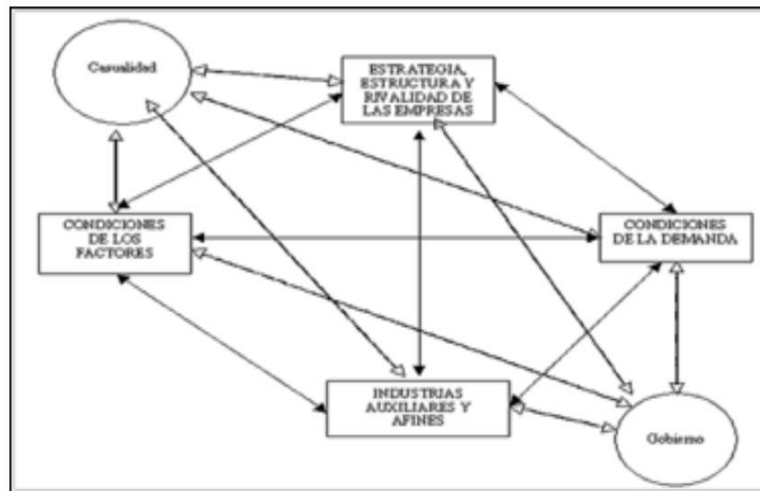


Gráfico 1. El Diamante de Porter

Fuente: (Navarro, Cesar, González & Cruz, 2015)

También conocido como el diamante de la competitividad, es expuesto en esta sección debido a que su estructura es el elemento metodológico principal para explicar y entender el modelo del sector camaronero ecuatoriano, que estamos presentando como estrategia para incrementar la competitividad.

Se acota, que en la actualidad no es suficiente tener un buen producto para ser comercializado, debemos además buscar mecanismos o estrategias que permita a una empresa o sector ser competitivos por intermedio de las ventajas comparativas y sacando ventaja de los procedimientos logísticos, con la elección de un canal de distribución adecuado que permita posicionar el producto en la mente del consumidor, llegando en condiciones óptimas, con un precio adecuado y con la calidad esperada.

Los factores o condiciones determinantes que debemos tomar en cuenta que giran en torno a un país, sector o empresa se muestran en el siguiente gráfico.

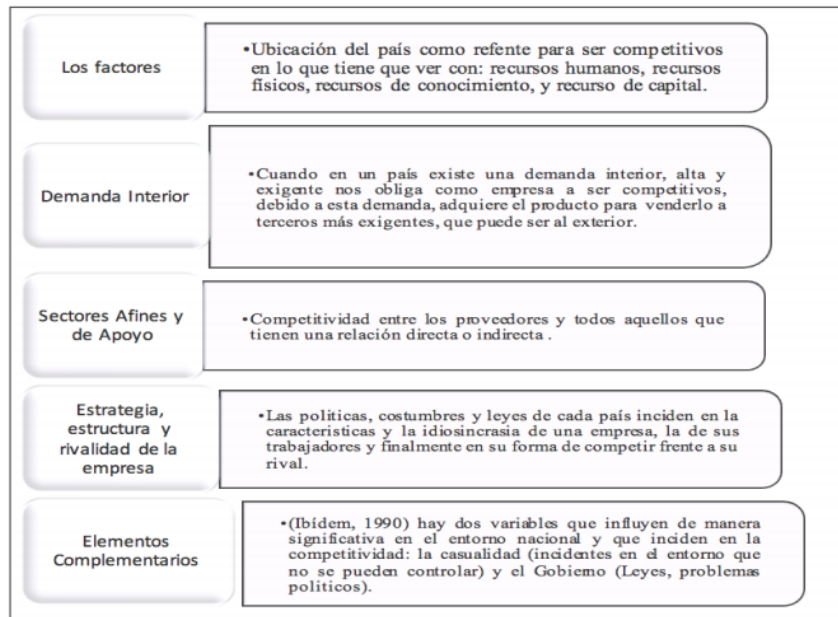


Gráfico 2.- Factores o condicionantes del diamante de Porter

Fuente: (Porter, 1990)

El sector camaronero ecuatoriano

El Ecuador cuenta con una serie de características favorables y bondades, que inciden directamente en la calidad del camarón que exporta, lo que se refleja al aportar con 9,60% de la producción mundial, siendo imprescindible el innovar tanto sus procesos tecnológicos como administrativos, para a través de al aprovechamiento de sus ventajas competitivas y comparativas como un mecanismo de compensación para competir en el mercado internacional con países como Vietnam, Indonesia, China y Tailandia.

Ecuador es el pionero a nivel mundial de camarón en cautiverio, por los años 1962 en Santa Rosa, cuando Jorge Kaizer Nickels realizó la cría de camarones en cautiverio dando buenos resultados para que más tarde acojan esta modalidad en el resto del mundo, en la actualidad se cuenta con 3.000 fincas camaroneras con un aproximado de 210.000 ha, distribuidas de la siguiente manera: Guayas con 126.000 (60%), El Oro 31.500 (15%), Esmeraldas 18.900 (9%), Manabí 18.900 (9%) y Santa Elena 14700 (7%). (MAGAP, 2015).

Dentro de las condiciones determinantes que se han establecido como parte del modelo del diamante de Porter aplicado para el sector camaronero ecuatoriano, tenemos: factores como el clima, ubicación geográfica, infraestructura física, equipamiento, tecnología, el conocimiento, las capacidades dinámicas, y el talento humano con el que cuentan tanto los productores como los exportadores en sus empresas, son determinantes al momento de competir a nivel regional y en el mercado internacional con países como Vietnam, que a pesar de poseer ventajas del tipo logísticas ante Ecuador, se las suple o compensa de manera integral, al garantizar un producto fresco, de calidad, a buen precio, y que cumple con los más altos estándares requeridos por la Unión Europea, EE.UU. y Asia.

Lo que si se vuelve una necesidad para el sector es el trabajar de forma más conjunta, coordinada, para garantizar el abastecimiento permanente de materia prima, que cumpla con las especificaciones que demandan los clientes, y a la vez, gestionar mejores precios e comercialización reduciendo o “eliminando” a los intermediarios en el proceso.

La demanda interior, que se relaciona con la obligatoriedad que tiene cada uno de los componentes de la cadena logística dentro del proceso de siembra-cultivo-cosecha producción- exportación-comercialización del camarón, hasta llegar a su destino final en el mercado internacional, en mejorar de forma continua sus procesos, para proveer de un producto de calidad que permita al sector posicionarse como el primero, por encima del banano para el 2017, dentro de los productos de exportación “no petroleros”.

Los sectores afines y de apoyo para las empresas exportadoras, son las asociaciones de productores, quienes como socios estratégicos permitirán el contar con un abastecimiento fijo y permanente del producto de excelente calidad, ya que ellos a la vez se apoyan como asociaciones en instituciones gubernamentales.

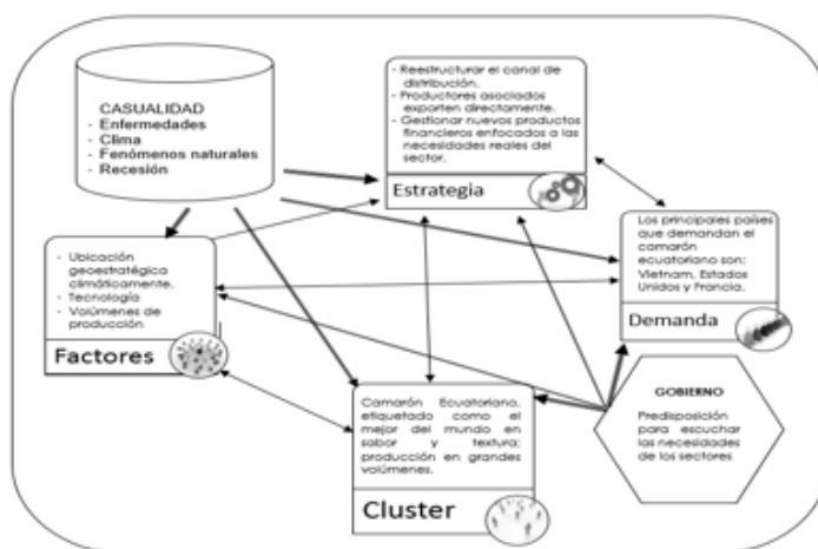


Gráfico 3.- Modelo diamante de Porter para el sector camaronero

Fuente: Los autores de la investigación

Entre las estrategias, estructura y rivalidad entre las empresas, podemos destacar como factores determinantes los siguientes: PROCAORO tiene un abastecimiento directo propio, es decir la empresa cuenta con camaroneras que entregan el camarón a la planta de procesamiento, que luego es exportado hacia el mercado internacional; EXORBAN plantea la propuesta de convertirse de exportadora a “prestadora de servicios”, realizando el packing, para que los productores exporten directamente su producto, para lo cual la exportadora brindará el asesoramiento necesario para establecer las alianzas estratégicas con los potenciales clientes en el extranjero; PCC y OCEAN PRODUCT, en cambio, trabajan como socios entre sí apoyándose en el

aprovisionamiento de materia prima de alto grado de especificidad (tamaño y peso) que exigen en ciertas ocasiones clientes de China y la U.E.

La rivalidad se suple, por medio de la participación conjunta en el mercado interno, con una visión de expansión empresarial. Y existen también los llamados "elementos complementarios", que en el Ecuador se presentan como: leyes, ordenanzas, reformas tributarias, eliminación de subsidios, el costo alto de la energía, la dificultad para conseguir créditos en instituciones financieras del sector público, entre otros, que limitan la capacidad de inversión en el sector, tanto de los empresarios locales como extranjeros.

Mercado internacional

En estos últimos tiempos a nivel mundial ha crecido la demanda de mariscos y se provee que continúe creciendo de forma vertiginosa conforme crece aceleradamente la población, la riqueza, e infraestructura que conlleva a tener un creciente favoritismo por comestibles saludable como se expone las cifras de exportación de camarón ecuatoriano desde el 2013 hasta la actualidad en la tabla No1 y No.2, considerando el primer semestre en cada año, tanto en toneladas como en millones de dólares, especificando los países destino.

La tendencia en las exportaciones como se puede observar es creciente, en donde el mayor cliente de Ecuador es Vietnam, seguido de Estados Unidos y Francia con España como miembros de la comunidad europea.

Tabla1. Países receptores de exportaciones

CAMARÓN MILES USD FOB (ENE-JUN)				
PAÍS	2013	2014	2015	2016
VIETNAM	106.921	246.774	387.304	509.813
ESTADOS UNIDOS	290.475	424.864	314.126	250.300
FRANCIA	97.513	120.008	98.911	99.858
ESPAÑA	82.616	122.334	84.006	96.136
ITALIA	69.761	101.742	64.588	75.423
CHINA	23.491	69.002	32.442	46.294
CORREA DEL SUR	12.050	14.870	19.021	19.509
GUATEMALA	2.371	27.610	14.829	5.088
COLOMBIA	11.746	18.078	14.543	13.893

Fuente: Los Autores. Fuente: Pro - Ecuador

Tabla 2. Volumen de exportaciones

CAMARÓN MILES TONELADAS (ENE-JUN)				
PAIS	2013	2014	2015	2016
VIETNAM	16.103	29.358	60.573	79.120
ESTADOS UNIDOS	37.793	44.080	43.385	34.448
FRANCIA	15.730	15.255	16.229	16.044
ESPAÑA	12.695	15.194	13.138	14.363
ITALIA	10.152	11.305	9.789	10.662
CHINA	3.138	8.025	4.967	6.752
CORREA DEL SUR	1.649	1.587	2.490	2.640
GUATEMALA	286	2.694	1.954	665
COLOMBIA	2.607	2.353	2.360	2.386

Fuente: Los Autores. Fuente: Pro - Ecuador

La tendencia en las exportaciones como se puede observar es creciente, en donde el mayor cliente de Ecuador es Vietnam, seguido de Estados Unidos y Francia con España como miembros de la comunidad europea.

Marco Metodológico

El presente artículo se orienta dentro de un tipo de investigación descriptiva, con un enfoque cuantitativo y correlacional a nivel asociativo, los datos compilados han sido examinados en base a informes técnicos y estadística. Las encuestas efectuadas basadas en la muestra proporcionaron la información para conocer la producción, exportación y situaciones por las que atraviesa el sector camaronero en Ecuador. Como variables independientes se utilizó las dimensiones demanda del mercado, facilidades arancelarias, y los procesos logísticos, y como variable dependiente se plantean a las estrategias para atender la problemática de encarar el mercado internacional en función de las ventajas competitivas y comparativas que tiene el sector camaronero ecuatoriano.

Selección de la muestra

En el Ecuador la provincia de El Oro es la segunda en producción a nivel nacional, gran parte de ésta se comercializa por medio de intermediarios que venden el producto orense a grandes exportadoras de Guayaquil y Durán; para el análisis estadístico se contabilizó la información de siete exportadoras de camarón a nivel provincial, que representan el 18% del total de las empresas exportadoras de camarón del Ecuador, siendo parte de esta población una de las empresas más grandes a nivel nacional como lo es EXORBAN. Se utilizó la técnica de investigación campo con sus respectivos instrumentos de recolección de información para el periodo 2010 al 2015, en función de las variables y dimensiones utilizadas el análisis de datos y correlación de variables por medio del software estadístico IBM-SPSS con apoyo de los índices de Spearman y Cronbach. Se planteó la hipótesis de que los exportadores del sector camaronero en el Ecuador al establecer sus ventajas competitivas y comparativas podrán encarar de mejor manera las complejidades del mercado internacional.

Resultados

Validación de contenido de la variable independiente: a continuación, se especifica la prueba binomial para la variable independiente.

P promedio = 0,063

P promedio < 0,050.

La prueba binomial señala que el instrumento de medición de la variable es 0,063 lo que demuestra un leve incremento al nivel de significancia de 0,050.

Validación de contenido de la variable dependiente: a continuación, se especifica la prueba binomial para la variable dependiente.

P promedio = 0,00025

P promedio < 0,050

La prueba binomial señala que el instrumento de medición de la variable es válido debido a que el valor obtenido es menor al nivel de significancia de 0,050.

Confiabilidad del instrumento de medición:
Variable Independiente.

Para medir el nivel de confiabilidad de la variable independiente en función de sus dimensiones: demanda del mercado internacional, procesos Logísticos y facilidades arancelarias y como estas influyen o intervienen como parte de las estrategias para mejorar la gestión logística en la exportación del camarón en cautiverio, y se convierten en factores claves que marcan la diferencia entre ser competitivos o no ser, como lo menciona el diamante de Porter. Se recurrió a la prueba de Alfa de Cronbach cuyo resultado se exponen a continuación.

Tabla N° 3: Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	30	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	30	100,0

Fuente: Los autores

Tabla N°4: Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,551	8

Fuente: Los autores

De acuerdo con los resultados del análisis de fiabilidad que es 0,551 y según la tabla categórica, se determina que el instrumento de medición es de un nivel aceptable de congruencia interna.

Variable dependiente.

Para medir el nivel de confiabilidad de la variable dependiente, se tomó en cuenta a variables que engloban a tres de los 6 condicionantes del diamante de Porter como son las estrategias, los factores y la demanda, es así que se analiza la variable producción la que se proyecta a incrementar por medio de la aplicación de las estrategias para mejorar la gestión logística, recurriendo a la prueba de Alfa de Cronbach cuyo resultado fue:

Tabla N°5: Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	5	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	5	100,0

Fuente: Datos de la investigación

Tabla N°6: Análisis de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,709	10

Fuente: Datos de la investigación

De acuerdo con los resultados del análisis de fiabilidad que es 0,709 y según la tabla categórica, se determina que el instrumento de medición es de un nivel aceptable de congruencia interna.

Verificación De Hipótesis

Aplicando la prueba de correlaciones de Spearman por ser variables categóricas ordinales, se obtiene:

Tabla N°7 Correlación Spearman

			PRODUCTORES	EXPORTADORES
Rho de Spearman	PRODUCTORES	Coefficiente de correlación	1,000	,526
		Sig. (bilateral)		,362
		N	30	5
	EXPORTADORES	Coefficiente de correlación	,526	1,000
		Sig. (bilateral)	,362	
		N	5	5

Fuente: Datos de la investigación

El resultado del índice de correlación de Spearman es de 0,526 lo que nos indica de acuerdo a la tabla de interpretación que puede existir una variación de -1.00 a +1.00, por lo que se establece que se presenta una correlación positiva entre la variable independiente con respecto a la dependiente. La relación existente entre un mayor volumen de producción y el incremento directo en las exportaciones, se demuestra con la correlación de Spearman, en función de que para que exista un producto de buena calidad, se debe realizar un monitoreo durante todo el proceso desde el cultivo hasta su comercialización, tomando en cuenta que si el productor realiza un buen proceso logístico el exportador tendrá un producto de óptima calidad para ofertar al mercado internacional, en lo que la implementación de las estrategias considerando las ventajas competitivas y comparativas, incidirá directamente en el incremento de las exportaciones y posteriormente se obtendrá un mayor margen de utilidad.

Discusión

El mercado internacional en la actualidad, en el sector específico de la importación de camarón, se ha vuelto cada vez más exigente en lo referente de estándares de calidad, y a la vez al contar con una mayor oferta proveniente de diferentes países; ante esto, el Ecuador debe basarse en todos los referentes y teorías de la competitividad para delinear estrategias adaptadas a la realidad del país, en este caso del sector camaronero, que permitan alcanzar un mayor espacio de la demanda exterior.

A pesar de todas las bondades o fortalezas internas que posee el camarón como producto de exportación, las personas y empresarios dedicados a esta actividad, no poseen en ciertos casos o no aplican, conocimientos técnicos, fundamentos teóricos de administración, no cuentan con una filosofía de asociatividad, que les permita a ellos empoderarse, al punto de gestionar un cambio integral en su modelo productivo.

Conclusiones

Los empresarios exportadores del sector camaronero poseen limitado conocimiento sobre los beneficios de ingresar el camarón con preferencias arancelarias (SGP), por tal motivo no sacan provecho a esto y mencionan que no incide en ellos, porque lo único que ven al negociar es quien paga a mejor precio o más bien quien paga de inmediato.

Al identificar los procesos logísticos de exportación se detectó que utilizan intermediarios al iniciar los canales de distribución, (productor – exportador) y al culminar (exportador – importador), afectando negativamente la utilidad, restando competitividad en los mercados internacionales).

Las bondades de la naturaleza del Ecuador permiten gobierno para acceder a créditos y mejorar el producto con laboratorios para estudio de larvas y con tecnología para optimizar producción. Uno de los puntos más débiles del sector camaronero es la disponibilidad y comercialización de post-larvas, limitada asistencia técnica, transferencia tecnológica, y falta de un canal apropiado de distribución del camarón.

Recomendaciones

Realizar un acercamiento entre los que forman el sector camaronero, productores, exportadores, entidades públicas, entidades privadas, laboratorios para socializar estrategias para mejorar la gestión logística.

Levantar una línea base para conocer a ciencia cierta el número real de productores y las hectáreas cultivadas que existen en el Ecuador.

Establecer un ente regulador del precio del camarón, para que el sector pueda proyectar sus ganancias y planifique los montos a invertir.

Establecer ordenanzas municipales y disposiciones gubernamentales para incentivar la inversión y el emprendimiento, sobre en la fase inicial en donde se incursiona en el negocio, ya sea como productor o exportador camaronero, que se exonere de impuestos en cuanto al alumbrado eléctrico, o la tasa por el pago de derecho de uso de tierra.

Referencias Bibliográficas

Cano, P., Orue, F., Martínez, J., Moreno, Y., & López, G. (2015). *Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México*. Contaduría y Administración. México D.F: México. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado el 27 de agosto del 2016, de <http://www.redalyc.org/pdf/395/39533059008.pdf>.

- Chan Kim, W., & Mauborgner, R. (2005). *Estrategias del océano azul*. Bogotá: Colombia. Editorial Grupo Norma.
- Ferrer, J. (2005). Competitividad Sistémica: Niveles analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica. *Revista de Ciencias Sociales*, 11(1), 149-166.
- González, R. (2011). Diferentes teorías del Comercio Internacional. Tendencias y Nuevos Desarrollos de la Teoría Económica. Recuperado el 4 de septiembre del 2016, de http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_858_103118_9F7A85DC90A777ddcxsw2qa222675E3E806341418974.pdf118_9F7A85DC90A777675E3E806341418974.pdf
- González, M. (2013). *Logística y distribución comercial: modelos de gestión de inventarios con patrón de demanda potencial*. Editorial: Servicios de publicaciones - Universidad de la Laguna.
- Ivancevich, J., & Lorenzi, P. (1997). *Gestión de calidad y competitividad*. 2da. Edición. Madrid: España. Editorial McGraw-Hill.
- Labarca, N., & Zulia, U. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, 13(2), 158-184.
- Martín, M., & Martínez, R., (2012). *Manual Práctico de Comercio Exterior*. Madrid: España. Editorial Confemetal.
- Navarro, K., Cesar, J. González B., Cruz, C. (2015). *Aplicación del Diamante de Competitividad de Porter en la Industria del Camarón en el estado de Sonora*. Sonora: México. Centro de estudios superiores del Estado de Sonora.
- Porter. M.E. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*. Nueva York: The Free Press.
- Rosales, O. (1990). Competitividad, productividad e inserción externa de América Latina. *Comercio Exterior*, 4 (8), México D.F. Banco Nacional de Comercio Exterior.