

ANÁLISIS DEL SECTOR CAMARONERO ECUATORIANO Y SUS VENTAJAS COMPETITIVAS Y COMPARATIVAS PARA ENCARAR UN MERCADO INTERNACIONAL COMPETITIVO.

*ECUADORIAN SHRIMP SECTOR STUDY AND COMPETITIVE ADVANTAGES AND
COMPARISON TO FACE A HIGHLY COMPETITIVE INTERNATIONAL MARKET..*

Ing. Manuel A. Muñoz Suárez, MAE¹
Ing. Fabiola V. Durán Ganchoza¹
Econ. Mayiya González Illescas, MCI¹

¹Universidad Técnica de Machala-Ecuador

RESUMEN.

La presente investigación expone los factores de competitividad y sus condicionantes, basados en el modelo del diamante de Porter, para que una vez recogida y analizada la información y situación actual del sector camaronero, delinear estrategias para incrementar la competitividad en el sector, frente al mercado internacional.

El objetivo es analizar los problemas relacionados con la competitividad del sector camaronero, atendiendo sus ventajas comparativas, para incursionar de mejor manera en el mercado internacional (EEUU, Unión Europea, Vietnam y China), se realizó una inducción con la información recopilada, considerando a cinco empresas exportadoras y treinta productores de camarón de la Provincia de El Oro, debido a que ocupa el segundo lugar a nivel nacional de producción camaronera, a quienes se les realizó una encuesta atendiendo aspectos tanto administrativos, de organización, y gestión, para esto se aplicó un estudio descriptivo con un análisis correlacional de las variables que permitió elaborar una propuesta dirigida a un grupo focal de empresas exportadoras, que puede ser replicado a nivel nacional e internacional.

Palabras Claves: Ventajas competitivas y comparativas, sector camaronero y mercado internacional.

ABSTRACT.

This research explains the concepts of competitiveness and the determinants of this, based on the Porter's diamond model, so that once is researched and analyzed information of the shrimp industry, with this we can establish strategies to increase the competitiveness in the sector and thus deal face to face with the international market.

The objective is to analyze the problems related to the competitiveness of the shrimp sector, based in the analysis of its comparative advantages, to infiltrate better into the international market (USA , European Union, Vietnam and China) , we realized an induction of the information researched, it considered to 5 export companies and 30 of shrimps producers of the province El Oro, due to the second ranking as a producers of shrimps of the Ecuador, we have realized a survey and interview about administrative, organization and management aspects, for this we use the descriptive methodology study with

quantitative approach with a correlational analysis of the variables that allowed a proposal to develop a focus group of exporting companies , which can be applied and replicated into the national and international level.

Keyword: Competitive and Comparative Advantages, Shrimps Industry and International Market.

INTRODUCCIÓN.

Ser competitivos no implica simplemente crear leyes beneficiosas para un país, empresa o sector, involucra tener a favor en el entorno una serie de factores y condicionantes que marquen la diferencia frente a un entorno globalizado y competitivo (Aguilera, 2011).

La competitividad industrial no surge al modificarse el contexto macroeconómico, ni se crea recurriendo 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).

El sector camaronero ecuatoriano está conformado por 39 empresas exportadoras, y 1.315 productores de camarón y los intermediarios que sirven de enlace entre los dos primeros. En la actualidad existen 210.000 hectáreas y se 154.885 toneladas en el primer semestre del año 2016, equivalentes a US \$ 1.116,314 millones en valor FOB; donde la provincia de El Oro ocupa el segundo lugar con un 15 % de hectáreas destinadas al cultivo de camarón (Camara Nacional de Acuicultura, 2016) .

El sector camaronero es el segundo rubro en exportaciones no petroleras que mayores ingresos le aporta a la economía ecuatoriana, por ello merece una mayor atención del gobierno nacional para generar propuestas de valor encaminadas a desarrollar estrategias propositivas e integrales que permitan a los empresarios a competir en un mercado internacional cada vez más exigente. El estudio que se presenta a continuación constató la situación actual que atraviesa el sector camaronero ecuatoriano, en base a la experiencia y aporte de productores, dirigentes de asociaciones, intermediarios y empresarios exportadores de la Provincia de El Oro.

VENTAJAS COMPARATIVAS Y COMPETITIVAS.

Un país para competir a nivel interno como externo, debe poseer eficiencia y eficacia en los procesos y en los manejos de los recursos, para incrementar uno de los ejes fundamentales que es la competitividad a nivel empresarial, para así desenvolverse mejor en un ámbito internacional y globalizado. 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 (Suñol, 2006).

(Gonzalez, 2011) sostiene 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 poseyera una desventaja absoluta.

Esta especialización permitiría que la producción mundial se incrementa viéndose beneficiados todos los países actores del comercio. La competitividad 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 capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad (Porter, 1990).

Cuando hablamos de competencia y estrategia no solo hablamos entre dos empresas como una unidad de negocio al contrario en la actualidad las empresas de un mismo sector deben unirse para competir a nivel mundial como uno solo (Prahalad & Hamel, 2006).

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.

W. Chan Kim y Renée Mauborgne (2005) manifiestan que es fundamental y necesario hacer a un lado el sentimiento de competencia destructiva entre empresas y sectores, por lo contrario su idea consiste en alcanzar una competitividad a largo plazo a través de innovación y el dar valor agregado a los productos. Sostiene que si se desea lograr una competitividad definitiva a largo plazo, es transcendental ampliar los horizontes de los mercados.

ESTRATEGIAS.

Con la visión de ser competitivos y posesionarnos como un país líder en el sector camaronero se plantean estrategias que mejoren la gestión logística argumentados en las siguientes teorías e investigaciones que narraremos a continuación.

La gestión logística es una fuente de ventajas competitivas debido a la reducción de costos y la diferenciación que se puede conseguir con ella (Gómez, 2006).

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).

“Las estrategias de negocios están transformándose en funciones intrínsecas conectadas con las estrategias tanto de la cadena de aprovisionamiento como de la información” (Poirer, 2001).

Lucas (1993) sostiene que 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 (Prahalad & Hamel, 2006).

MATERIALES Y MÉTODOS.

El proceso de recolección de información se basó en aplicar treinta (30) encuestas a productores pertenecientes a la asociaciones: Jorge Caizer ubicada en Puerto Jeli con 200 socios y ASOCAM ubicada en puerto Hualtaco con 180 socios productores. Además se realizaron cinco (5) entrevistas, aplicadas a exportadores de la Provincia de El Oro como son PROCAORO (Machala), EXORBAN (Santa Rosa), PCC (Huaquillas), OCEAN PRODUCT (Arenillas) y MARECUADOR (Machala); cuyas preguntas van direccionadas al sector camaronero sobre: producción, problemas que atravieza, ventajas y desventajas, mercados internacionales, preferencias arancelarias, procesos logísticos y canales de distribución entre otros.

Se aplicó una investigación descriptiva, para lo cual se acudió a las asociaciones y empresas exportadoras a encuestar y dialogar con los actores del sector, para luego exponer en esta investigación cada hecho observado y descrito por productores y exportadores, con un enfoque cuantitativo y correlacional a nivel asociativo; para seleccionar los datos compilados, se lo hizo optando por las variables más importantes de acuerdo al tema objeto de estudio, además se respaldó en información técnica y estadística, tomando además en cuenta el criterio de expertos y entendidos en el sector camaronero.

RESULTADOS.

Para evidenciar el cumplimiento de los objetivos de la investigación, se muestran los principales resultados del estudio:

En la Fig. N°1, se observa que el 30% de los productores camaroneros encuestados, producen alrededor de 1000 a 2000 libras de camarón mensuales, manifestando que esto se debe a que Ecuador se encuentra ubicado geoestratégicamente y esto favorece a la producción porque existe mayor luminosidad, que influye al momento de producir camarones de calidad, recalando que debido a las condiciones climáticas Ecuador produce durante todo el año.

Número de Productores en función de la Producción (Lb Camarón/Hectárea)

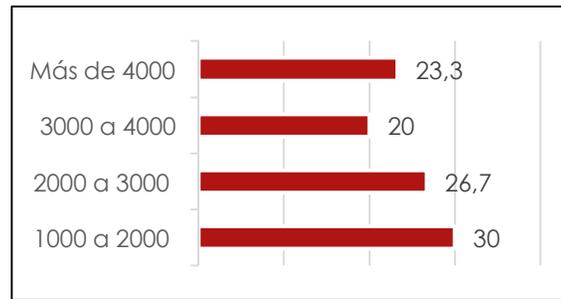


Fig. N.- 1.
Producción lb/Hectárea en porcentajes

Uno de los principales problemas del productor camaronero, es la demora de los pagos, es así que el 80% de los productores manifestaron, que venden su producto ya sea a una comercializadora o exportadora y su dinero lo verán en no menos de 8 o más días, siendo esto un problema importante que no le permite invertir en tecnología como son los tanques de pre-cría para mejorar el tamaño y acortar el tiempo para producir camarón.

El destino de las exportaciones de las empresas de El Oro, en un 60% se dirige hacia la Unión Europea, específicamente a países como Francia e Italia y además en Asia a Vietnam.

El 100% de los empresarios exportadores encuestados manifestaron, que si mejoran los procesos logísticos, seríamos más competitivos en el mercado internacional, debido a que hay grandes falencias en el proceso logístico, Ecuador mantiene altos costos logísticos en comparación con la competencia internacional, el canal de comercialización es largo, porque hay intermediarios entre el productor-exportador y exportador-importador.

Principales problemas en la comercialización que afronta el sector, 2015-2016.

La Tabla N.1, describe la capacidad de producción de las exportadoras de la provincia de El Oro, donde observamos que el 60% de las exportadoras producen de 500 a 1000 Ton/mes, los exportadores manifestaron que la sobreproducción de la provincia de El Oro podría llegar a ser atendida por las empresas exportadoras sujetas a estudio, debido a que éstas cuentan con la capacidad organizacional necesaria que está en relación directa con el capital intelectual, el talento humano y la tecnológica con la que cuentan en la actualidad

Exportadoras.

Producción	F	%
500 a 1000 tn/mes	3	60,0
1000 a 1500 tn/mes	1	20,0
1500 a 2000 tn/mes	1	20,0
Total	5	100,0

Tabla N°1
Capacidad de Exportación por Exportadora
Fuente: Exportadores de camarón de El Oro

DISCUSIÓN.

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 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 tienen 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 tales como: el Instituto Nacional de Pesca INP, la Cámara Nacional de Acuicultura, el MAGAP a través de la Subsecretaría de Acuicultura, para solicitar asistencia técnica y asesoramiento en temas específicos que afectan al sector.

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 camaronerías 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.

CONCLUSIONES.

Si se logra integrar a los actores del sector camaronero productores-exportadores-gobierno, incluidos los importadores de camarón y evadir a nivel interno del país a los intermediarios y a nivel internacional a los *brockers*, se reduciría el canal de distribución, pasando de largo a ultracorto, disminuyendo los costes logísticos de forma representativa, y así nuestro país en especial nuestra provincia sería altamente competitiva, debido a que contamos con las bondades de la naturaleza que permiten tener una producción abundante durante todo el año con un camarón de calidad reconocido a nivel mundial por su sabor y textura, lo que se convierte en una ventaja comparativa con respecto a otros países de la región.

El sector camaronero orense no se siente apoyado por el gobierno para acceder a créditos y mejorar el producto con laboratorios para estudio de larvas y con tecnología para incrementar su productividad. Uno de los puntos más débiles del sector camaronero es la limitada asistencia técnica, transferencia tecnológica reducida, y la falta de un canal apropiado de distribución del camarón. En último lugar al referirnos sobre 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). Implementar estrategias competitivas a nivel de sector y gobierno permitirán de forma directa e integral, incrementar la competitividad tanto de productores como exportadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Aguilera, L; González, M; Rodríguez, R; (2011). Estrategias empresariales para la competitividad y el crecimiento de las PYMES. Una evidencia empírica. *Investigación y Ciencia*, 19(0) 39-48.

Cano, P.; Orue, F.; Martínez, J.; Moreno, Y.; López, G. (2013). Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México. *Contaduría y Administración*.

Chan, W.; Mauborgner, R (2005). *Estrategias del Océano Azul*. Colombia, Norma.

Ferrer, J. (2005). Competitividad sistémica. Niveles analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica. *Revista de Ciencias Sociales*.

Girón, H; De la Paz, J.; Hernández, D.; Ramos, S.; Orquídea, L. (2002). Canales de distribución y competitividad en artesanías.

Gómez, C. (2006). Propuesta de un modelo de gestión logística. Colombia.

González, R. (2011). Diferentes teorías del comercio internacional. Tendencias y nuevos desarrollos de la teoría económica N° 858.

González, M. (2013). Logística y distribución comercial: modelos de gestión de inventarios con patrón de demanda potencial. Universidad de la Laguna.

Ivancevich, J; Lorenzi, P. (1997). Gestión de calidad y competitividad. 2da. Edición. McGraw-Hill. España.

Labarca, N.; Zulia, U (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. Omnia, 13(2), 158–184.

Kaplan, J.; González, M.; Cruz, C. (2015). Aplicación del diamante de competitividad de Porter en la industria del camarón en Sonora. México.

Porter, M (1990). The competitive advantage of nations. ISBN: 0-684-8446-0.

Prahalad, C.; Hamel, G. (2006). Líderes del Management. Colombia: Ediciones Deusto.