



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

“Ampliación de la exportación de camarón ecuatoriano hacia el mercado Europeo, caso: Empresa Dager Pescabien S.A.”

Estudio de caso que se presenta como opción al título de Ingeniero en Administración de Empresas.

Marath Elías Dager Ponce

Guayaquil 2018

Urkund Analysis Result

Analysed Document: EXAMEN COMPLETIVO-MARATH DAGER imprimir terminado final.docx (D43831158)
Submitted: 11/12/2018 7:22:00 AM
Submitted By: marath_11@hotmail.com
Significance: 9 %

Sources included in the report:

empacreci_proyecto final.docx (D40757509)
Armas_Mauricio_Vasquez_Francis_Maldonado_Final.docx (D40949771)
<https://docplayer.es/64775891-Universidad-de-guayaquil-facultad-de-economia-maestria-en-negocios-internacionales-y-gestion-de-comercio-exterior.html>
<https://www.nextu.com/blog/que-es-marketing-internacional/>
<https://efcto.com/diccionario/importaciones>
https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International_trade_in_goods/es
<http://vonhumboldt.org/paper/Blanco%20-%20resumen%20teorias%20comercio%20internacional.pdf>
https://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx
<http://puceae.puce.edu.ec/efl/index.php/economia-internacional/2-uncategorised/40-procesos-de-integracion>
<https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>
<http://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>
https://www.sinnexus.com/business_intelligence/ventaja_competitiva.aspx
<https://www.euston96.com/ventaja-comparativa/>
<https://www.eaprogramas.es/internacionalizacion/que-es-el-comercio-internacional>
<http://www.infouma.uma.es/planestrategico/que.htm>
<https://marketing4ecommerce.mx/marketing-internacional-que-es/>

Instances where selected sources appear:

26



CERTIFICADO DE REVISIÓN FINAL

CERTIFICO QUE EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
TITULADO:

"Ampliación de la exportación de camarón
ecuatoriano hacia el mercado Europeo, caso:
Empresa Dager Pescabien S.A."

ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS
POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA
CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO.

SE AUTORIZA A: Marath Elías Dager Ponce

QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.

Samboerondón, 12-11-2018


Mgs. Mónica Larrea

TUTOR

Resumen

Las exportaciones de Ecuador hacia los países de la Unión Europea en los últimos años han tenido gran importancia, y es notorio el crecimiento que han tenido. Ecuador es caracterizado por basar su economía en exportaciones de productos tradicionales como lo es el camarón, es por esto que se analizó las exportaciones de este producto hacia los países que conforman la Unión Europea, región que brinda beneficios arancelarios y firmaron acuerdos preferenciales con Ecuador. Estas preferencias han favorecido a las exportaciones de varios productos a este mercado dándole un impacto positivo, y principalmente el camarón ecuatoriano que es muy apetecido en Europa. En este caso se usó el método exploratorio, el cual permitió hacer un análisis sobre los aspectos más importantes que obstaculiza a los productores y procesadores a la hora de la exportación, al mismo tiempo se evalúa los beneficios que aportaría la implementación del plan de exportación de productos derivados del mar hacia el mercado de Europa, específicamente al mercado de los Países Bajos (Holanda).

Palabras claves: exportaciones, camarón, aranceles, acuerdos preferenciales

Abstract

Exports from Ecuador to the countries of the European Union in recent years have had a high growth, especially a significant growth has been noted by them in the field of exports. Ecuador is characterized by basing its economy on exports of traditional products such as shrimp. The exports of shrimp to the countries that make up the European Union, a region that provides tariff benefits and signed preferential agreements with Ecuador, were analyzed. These preferences have favored the exports of shrimp to this market giving it a positive impact, since Ecuadorian shrimp is very much desired by Europe. In this case, the exploratory method was used, which allowed us to analyze the most important aspects that hinder producers and processors when exporting, at the same time evaluating the benefits that the implementation of the export plan of products derived from the sea to the European market, in this case specifically to the market of the Netherlands (Holland).

Key words: exports, shrimp, duty, preferential agreements.

Contenido

Introducción.....	1
Planteamiento del Problema.	1
Objetivos.	3
Objetivos específicos.....	3
Justificación.....	3
Alcance o Tipo de Investigación.....	4
Aspecto Innovador.....	4
CAPÍTULO I.....	5
MARCO TEÓRICO.....	5
1.1. Comercio Internacional.....	5
1.1.2. Exportaciones.....	6
1.2. Ventajas en el Comercio Internacional.....	6
CAPÍTULO II.....	18
MARCO METODOLOGICO.....	18
2.1 Enfoque de la investigación.....	18
2.2 Variables.....	18
2.2.1 Nivel de exportaciones de la empresa Dager Pescabien S.A.	18
2.3 Métodos.....	18
CAPÍTULO III.....	19
SITUACIÓN ACTUAL.....	19
3.1. Descripción de la Empresa Dager Pescabien S.A.....	19
3.2. Análisis de las exportaciones de la empresa Dager Pescabien SA.....	23
CAPITULO IV.....	44
4.1 Propuesta.....	44
4.2 Estudio de Factibilidad para la exportación de Camarón a los Países Bajos.....	46
Conclusiones.....	47
Recomendaciones.....	48
Bibliografía.....	49

Índice de figuras

Figura 1 Empresa Dager Pescabien S.A.	21
Figura 2 Empresa Dager Pescabien S.A.	24
Figura 3 Macroeconómicos de los países de la Unión Europea.....	32
Figura 4 Exportaciones por mercado y por país.....	34
Figura 5 Importaciones de camarón de la Unión Europea.....	35
Figura 6 Importaciones de camarón de los países seleccionados.	35

Índice de tablas

Tabla 1. Valor FOB exportado US\$	24
Tabla 2 Precios de venta referenciales de camarón a Estados Unidos y la Unión Europea por Kg	26
Tabla 3 Capacidades por contenedor.....	27
Tabla 4 Activos fijos de Dager Pescabien S.A.	28
Tabla 5 Análisis a través de la cadena de valor	29

Introducción

La exportación ha sido por varios años el sueño de varias empresas de diferentes tipos y tamaños, las cuales consideran la colocación de sus productos en el exterior como una medida de éxito, por lo cual en estos tiempos se convierte en una necesidad frente a la globalización de nuevos mercados.

En la actualidad las empresas han debido de modificar sus procesos y estrategias de producción debido a que se desarrollan en un mundo que les exige mayor competencia. Siguiendo a (Cruz, 2016), este menciona que Ecuador tiene un camarón superior al que se ofrece en Asia, ya que utiliza un sistema diferente y de baja densidad, por eso el camarón ecuatoriano se mantiene como favorito y número 1 en el mercado internacional.

La empresa exportadora de camarón Dager Pescabien S.A., busca incursionar en nuevos mercados que le permitan realizar exportaciones continuas, sobre todo en el sector europeo.

Planteamiento del Problema.

La empresa Dager Pescabien S.A. actualmente tiene varios años trabajando en el mercado de la exportación de camarón, cubriendo los mercados de Norteamérica, sin embargo es necesario considerar que se tiene la capacidad para producir una mayor cantidad de camarón que podría ser exportado a otros destinos y así poder expandir a territorios nuevos que necesitan de abastecimiento del camarón. Bajo esta perspectiva la empresa encuentra importante elaborar un plan estratégico que permita buscar y determinar nuevos mercados para el camarón.

Posteriormente se va a determinar la necesidad de que la compañía Dager Pescabien S,A, tenga un mercado más diverso y así tener la oportunidad de poder satisfacer la demanda que no está del todo cubierta de camarón ecuatoriano en el mercado europeo .

Según (CNA, 2017) el camarón ecuatoriano es uno de los productos que capta un mayor rubro de exportaciones no petroleras en el país y así genera más ingresos de dólares al país. En escasos meses logró aumentar las ventas en más de 64 millones en relación con el año pasado. Entre enero y febrero exportó el producto por más de 405 millones de dólares, mientras que en el 2016 fue de 340,3 millones de dólares, de acuerdo con la Cámara Nacional de Acuicultura.

Este gran salto se debe a una mayor exportación a mercados europeos. Por ejemplo, Rusia duplicó sus compras y los Países Bajos (Holanda, Bélgica y Luxemburgo) en conjunto las triplicaron.

¿Existe mercado en el continente Europeo para la exportación de camarón?

Según Vicuña (2013) al referirse del plan estratégico, se está refiriendo al plan maestro en el que la máxima dirección tiene las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los próximos tres años, para así obtener una organización más competitiva que permita satisfacer las expectativas de sus distintos grupos de intereses.

El Plan Estratégico es un documento que tiene las más importantes líneas de acción, es decir, la estrategia, que una organización se propone continuar en el corto y medio plazo. (Sembramos Futuros, 2012)

Según Martínez (2005) un plan estratégico es un documento que reúne a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa, cuya elaboración obligará a plantear dudas sobre la organización y la manera de hacer las cosas y así definir una estrategia en función a nuestro posicionamiento actual y el deseado.

¿Cuáles serían los países europeos a los cuales la empresa Dager Pescabien S.A. podría implementar un plan estratégico de exportación?

Objetivos.

- ✓ Analizar la factibilidad de ampliación de las exportaciones de camarón ecuatoriano procesado hacia el mercado europeo a través del análisis del mercado para determinar el país más idóneo para la exportación.

Objetivos específicos.

- ✓ Fundamentar las teorías de comercio internacional y acuerdos de integración y cooperación para la exportación de camarón.
- ✓ Diagnosticar el comportamiento actual de las exportaciones de camarón y las oportunidades existentes para ampliar el mercado de la empresa Dager Pescabien S.A.
- ✓ Proponer un plan estratégico de exportación hacia el mercado europeo específicamente hacia Países Bajos ya que es un mercado que no está del todo explotado y es una buena alternativa ya que si se exporta a este sector en el futuro ya se puede exportar a todo el sector europeo.

Justificación.

Este trabajo es de gran importancia por lo que permite a la empresa Dager Pescabien S.A. buscar nuevos mercados aprovechando la sobreproducción de camarón que posee, aprovechando la capacidad instalada y todos los certificados de calidad con los que cuenta, lo que le permite introducirse a nuevos mercados. Asimismo se justifica porque existe una gran demanda, porque se va a evidenciar que existe una gran demanda de camarón en algunos países europeos que todavía no ha sido cubierta.

Según Pro Ecuador (2017) Los rusos consideran al camarón como un producto exótico y de sabor exquisito, razón por la que goza de una alta aceptación. De acuerdo a la estadística comercial que maneja la oficina de Pro

Ecuador en Rusia, un consumidor promedio de este mercado consume anualmente de 5.5 a 10 kilogramos de camarón.

Alcance o Tipo de Investigación

- ✓ Exploratorio: Por cuanto se va a determinar a través del análisis los diferentes países en Europa que más demanda tienen en exportaciones de camarón.

- ✓ Descriptivo: Porque describe la necesidad que existe en los mercados de estos productos.

Aspecto Innovador

Este tema es innovador por cuanto la empresa Dager Pescabien S.A. está incurriendo en mercados internacionales pero solo del continente americano y busca expandirse a nuevos mercados como lo es el antiguo continente.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Comercio Internacional

El comercio internacional inicia en la edad media, y es indiscutiblemente una actividad económica antiquísima. Definir en estos tiempos al comercio internacional conlleva a mencionar los actos del comercio internacional que provienen de los intercambios de bienes, productos, servicios e incluso de conocimientos entre los habitantes de dos o más países o regiones económicas. Las economías que colaboran en el comercio internacional son economías abiertas, lo que en la práctica significa que se efectúan salidas de mercancías (exportaciones) o entradas, que se las llama importaciones, dentro de una reglamentación proteccionista. Siempre sin aislar las fronteras para llegar a la autosuficiencia. (EAE, 2018)

El comercio mundial se apoya en las normas acordadas por la Organización Mundial del Comercio. Sus normas cooperan a garantizar que los acuerdos y obligaciones comerciales entre los países sean lo más justos y abiertos posibles.

1.1.1. Importaciones

La palabra importación se refiere a la acción de introducir bienes y servicios en el puerto de un país. El comprador de los bienes y servicios se conoce como “importador”, que tiene su sede en el país de importación, mientras que el vendedor con base en el extranjero se conoce como “exportador”.

En otras palabras, una importación es un bien, cualquiera que sea el caso (por ejemplo, materias primas) o servicio traído de un país extranjero de una manera lícita, por lo general para uso comercial. Las mercancías o servicios de importación son reguladas a los consumidores nacionales por los productores extranjeros. Una importación en el país receptor es una exportación en el país de origen. (EFXTO, 2011)

1.1.2. Exportaciones

Las exportaciones son el conjunto de bienes y servicios vendidos por un país en un territorio extranjero para su utilización. Junto con las importaciones, son una herramienta necesaria de contabilidad nacional.

La entidad principal encargada de este trámite es la Aduana, por lo que las mercancías deben de salir de determinada aduana y en una nación o bloque económico y debe entrar a otro similar en el país receptor. Es relevante decir, que estas transacciones entre diferentes estados suelen presentar un importante grado de dificultad a nivel legal y fiscal, ya que varía dependiendo del país.

En la actualidad cada uno de los países ha diseñado sus legislaciones de acuerdo a sus propios intereses y necesidades. Es una de las principales fuentes de ingresos para un país. Por esto, los gobiernos quieren proteger al productor nacional, imponiendo obstáculos a las importaciones como gravámenes muy elevados o tarifas, lo que lógicamente perjudica a los países productores y monoprodutores. (Montesdeoca, 2017)

1.1.3. Incoterms

Son términos, de tres letras cada uno, que reflejan las normas de aceptación voluntaria por las dos partes —comprador y vendedor—, acerca de las condiciones de entrega de las mercancías y/o productos. Se usan para aclarar los costes de las transacciones comerciales internacionales, delimitando las responsabilidades entre el comprador y el vendedor, y reflejan la práctica actual en el transporte internacional de mercancías. (Blogic, 2018).

1.2. Ventajas en el Comercio Internacional

1.2.1. Coste de Oportunidad

El verdadero coste de cualquier bien no es solo la cantidad de dinero que hay que pagar para adquirirlo sino todo aquello a lo que hay que renunciar para conseguir ese bien.

1.2.2. Salarios Vs Productividad

Según indica Krugman (2008) esto se debe a la menor productividad de los países menos desarrollados, verdadero causante de los bajos salarios. En los países donde el trabajo es altamente productivo en muchas industrias, los empleadores están dispuestos a pagar salarios más altos para atraer trabajadores. En los países donde el trabajo es menos productivo, la competencia de los trabajadores es menos intensa, por lo tanto la tasa de salarios es más baja.

1.2.3 Barreras Comerciales

La principal barrera de entrada a los productos de terceros países es el Arancel. Es una forma de impuesto indirecto que grava las ventas de bienes importados. El arancel lo que produce, de forma general, es un aumento en el precio del bien importado. Herrero (2001)

1.2.4 Logística

Las empresas y los países han aceptado que una logística eficiente mejora la productividad en su conjunto. Emplear menor tiempo en transportar de un país a otro, mejorar su capacidad financiera a través de la optimización de inventarios y otros recursos, incorporar herramientas tecnológicas avanzadas en la gestión global de la cadena de suministro, reducir y mejorar los accesos de entrada a los países (puertos, aeropuertos), etc., tiene una repercusión muy positiva en el conjunto de la sociedad.

1.2.5 Ventaja Competitiva

Según Michael Porter (1985), puede suponer que una compañía tiene ventajas competitivas si su rentabilidad está por arriba de la rentabilidad media del sector industrial en el que se desempeña.

El 75% de las personas que labora en la cadena productiva del camarón ecuatoriano, desde su captura hasta su procesamiento son mujeres mientras que el resto del porcentaje son hombres.

Auto sustentabilidad: Ecuador hace la utilización de sus larvas propias, genéticamente fortalecidas a través de probióticos, mitigando la presencia de enfermedades.

Empresas que se encuentran comprometidas con una producción que es sustentable la cual incluye responsabilidad ambiental y social, seguridad alimentaria, bienestar animal y trazabilidad.

1.2.6 Ventaja Comparativa

La ventaja comparativa explica la capacidad que puede tener un individuo, una empresa o un país para así poder producir un bien por medio de una serie de recursos más bajos que otros. Es un fundamento esencial en el desarrollo de la economía de los países pues conlleva a importantes costos con respecto a la producción. Los países pueden producir bienes a un costo más económico con respecto al resto de los países alrededor del mundo. (Ricardo, 1817)

1.2.7 Nuevas Teorías

La teoría de Heckscher-Ohlin trata de decir cómo trabajan los flujos del comercio internacional. Esta teoría fue formulada por el economista sueco Bertil Ohlin en 1933, editando un teorema inicial de su maestro Eli He realizado en el 1919.

Este teorema se basa a partir de la teoría de David Ricardo que explica sobre la ventaja comparativa y dice que, los países se especializan en la exportación de los bienes cuya producción es intensiva en el factor en el que el país es abundante, mientras que tienen tendencia a importar aquellos bienes que utilizan de forma intensiva el factor que es relativamente escaso en el país. (Spinosi, 2016)

La teoría de la ventaja comparativa explica por qué los costes relativos difieren entre los países. La aportación de dos economistas suecos, Eli Heckscher, en 1919, y Bertil Ohlin, en 1933, ha tenido una influencia decisiva para determinar la causa del comercio internacional. Según Eli Heckscher (1919) dice que los requisitos previos para que se pueda empezar el comercio exterior pueden quedar resumidos de la siguiente forma: diferente escasez relativa, es decir, distintas cantidades relativas de los factores de producción en los países que comercian, y diferentes proporciones de factores productivos para bienes diferentes. B. Ohlin vuelve a decir en que es la distinta dotación factorial la causa principal de las diferencias de costes comparativos y, por lo tanto, del intercambio.

Por esta razón el teorema se formaliza utilizando un modelo de dos países distintos, dos factores y dos productos, que necesita adoptar también las siguientes hipótesis: existe competencia perfecta en los mercados de factores y productos; no hay inversión factorial, es decir, la diferente intensidad factorial de los bienes no cambia de un país a otro; la cantidad total de factores de producción es fija para cada país; las dotaciones factoriales son diferentes y los factores tienen movilidad entre ramas de la producción pero no entre países. (González R. , 2011)

1.3 Procesos de Integración

Según León Lindbergh (1963) explica que la integración como los procesos por los cuáles las naciones ponen el deseo y la capacidad para conducir políticas exteriores e internas clave de forma independiente entre sí, buscando por otro lado tomar decisiones conjuntas o delegar su proceso de toma de decisiones.

Por otro lado según Jorge Mariño (1999) explica que se entiende por proceso de integración el proceso convergente deliberado, en otras palabras es voluntario a proceder entre dos o más Estados, sobre un plan de acción común en aspectos económicos, sociales, culturales, políticos.

1.3.1 Ventajas y desventajas de los procesos de integración

Entre las ventajas del libre comercio, se puede indicar que el mismo permite a las empresas tener acceso a mejores posibilidades en el mercado y tomar participación en nuevos mercados que antes eran inexistentes.

Otra ventaja es el mayor nivel de competencia que sirve para eliminar o minimizar la ineficiencia ya que al tener mayor competencia se debe de estar invirtiendo constantemente en investigación y desarrollo lo cual lo hace más competitivo y por ende mejora la calidad en los productos.

El entorno productivo más competitivo impulsa los avances en los procesos de industrialización lo cual permite una mayor expansión de las economías de escala que hace de los precios más competitivos y por lo tanto se puede acceder a mercados más grandes.

El hecho de contar con mejores precios, niveles de calidad y eficiencia, aumenta la capacidad de negociación entre países además de crear instituciones que regulan las actividades y relaciones que tienen entre ellos.

Todos estos cambios en los procesos productivos, generan una mayor inversión extranjera directa la cual consiste en posicionar una compañía

extranjera en un mercado local, la cual ayuda al crecimiento y desarrollo tanto social como público.

A pesar de las grandes ventajas que traen los procesos de integración, también existen desventajas, entre las cuales se puede mencionar los costos laborales, impositivos y ambientales: estos costos varían ya sea por la diferencia entre los países desarrollados y los en vía de desarrollo por las diferencias entre los países.

De la misma manera un aumento en los costos administrativos: ya que se crea una necesidad de mejorar la compañía por medio de investigación y desarrollo, y en algunos casos la contratación de personal capacitado para poder alcanzar las metas propuestas por cada compañía en este nuevo mercado.

Las inseguridades por oscilación de divisas son mayores, ya que con el cambio constante en que estas subsisten es muy probable que en un negocio se deje de ganar lo indicado por su constante dinamismo lo cual podría generar un menor ingreso para las compañías.

A pesar de las desventajas que involucran para las economías los procesos de integración, es necesario evaluar los beneficios que involucran para las economías, por los procesos productivos que se impulsan en el proceso de apertura de mercados, y obligan a los países a ser más productivos priorizando la innovación para ofrecer al mercado internacional productos con valor agregado y de calidad que se diferencien de los competidores.

En este contexto los países deben aprovechar sus ventajas naturales para lograr la producción eficiente desde el punto de vista económico, ambiental y humano.

1.3.2 La Unión Europea

La Unión Europea, se constituye en un mercado de 28 países, lo que la convierte en una potencia comercial de primer orden, el libre comercio entre sus países miembros es uno de los principios en los que se basa, además, la UE está comprometida con la liberalización del comercio mundial.

La política económica de la UE mantiene su crecimiento invirtiendo en transporte, energía e investigación, a la vez que intenta reducir al mínimo la repercusión del desarrollo económico en el medio ambiente, y su producto interno bruto - PIB, es mayor que la economía estadounidense. PIB de la UE en 2017 alcanzando los 15,3 billones de euros.

Más del 64% del comercio total de los países de la UE se efectúa entre los países miembros, y alberga solamente al 6,9% de la población mundial, pero su comercio con el resto del mundo representa aproximadamente un 15,6% de las importaciones y exportaciones mundiales.

Junto con Estados Unidos y China, la UE es uno de los tres mayores actores mundiales del comercio internacional, En 2016, los 28 países de la UE tenían el segundo porcentaje más elevado de las exportaciones e importaciones mundiales de mercancías. (Eurostat, 2017).

Sus exportaciones representaban el 15,6% del total mundial, a pesar de que en 2014 habían sido superadas por primera vez en la historia de la UE por las de China (un 16,1% en 2014, que llegó al 17% en 2016). Sin embargo, seguían por delante de las de Estados Unidos (11,8%). (Eurostat, 2017).

Estados Unidos tuvo un porcentaje mayor de importaciones mundiales (17,6%) que los países de la UE (14,8%) o China (12,4%). (Eurostat, 2017)

La política comercial de la UE se hace exclusivamente en el nivel de la UE. La Comisión, en nombre de la UE, negocia los acuerdos según las normas de la OMC y colabora estrechamente con los gobiernos nacionales y el Parlamento Europeo. El objetivo es mantener en pie el sistema mundial y permitirle adaptarse a los cambios que se producen en todo el planeta.

La UE es el mayor mercado único del mundo. Este sistema simplificado resulta muy beneficioso para los consumidores e inversores tanto europeos como internacionales: tienen un espacio en el que las personas, los bienes, los servicios y los capitales circulan libremente.

Con la finalidad de crear condiciones de competencias leales y abiertas, la UE negocia acuerdos a través de su red mundial de relaciones comerciales por lo que tiene un grande número de socios, sobre todo a través de los acuerdos de libre comercio.

Estas asociaciones fomentan el crecimiento y el empleo para los europeos abriendo nuevos mercados con el resto del mundo. Por ejemplo, las operaciones en los mercados transatlánticos representan unos 2.000 millones de euros al día.

Pero la política comercial de la UE también combate el trabajo infantil y el trabajo forzado, la destrucción del medio ambiente y la volatilidad de los precios. Un ejemplo son los sistemas que garantizan la transparencia y trazabilidad en las cadenas de suministro.

Con los países más pobres del mundo, la política de la UE se basa en fusionar comercio y desarrollo. Reducir los derechos de exportación, apoyar a las pequeñas empresas exportadoras y asesorar para mejorar la gobernanza son solo algunas de las formas en las que comercio y desarrollo pueden juntos contribuir a que los intercambios se traduzcan en crecimiento para los más necesitados.

En el mercado interior de la UE los productos pueden circular libremente, siempre que cumplan las normas pertinentes. Averigüe qué requisitos de la UE deben cumplir los productos que se venden y cuándo se debe declarar la circulación de mercancías.

Hay normas específicas que deben cumplirse en las ventas no presenciales al consumidor final (siempre que cumplan determinadas condiciones). Por ejemplo, la información debe facilitarse de forma clara y por

escrito y los clientes pueden desistir del contrato en un plazo de 14 días sin penalización alguna y sin necesidad de indicar los motivos.

La UE cuenta con normas estrictas para la protección de la libre competencia que prohíben determinadas prácticas.

Cuando una empresa infringe las normas de competencia de la UE, puede acabar teniendo que hacer frente al pago de una multa por un valor equivalente hasta el 10% de su volumen de negocios anual a nivel mundial. En algunos países de la UE los directivos de las empresas infractoras se enfrentan a graves sanciones o incluso a penas de prisión.

Las normas de competencia de la UE se aplican directamente en todos los Estados miembros, por lo que los tribunales nacionales están obligados a defenderlas. Estas normas se aplican no solo a las empresas, sino a todas las organizaciones que ejercen una actividad económica (como las asociaciones profesionales, agrupaciones sectoriales, etc.).

La Unión Europea al representar el mayor mercado único del mundo, por lo que muchas empresas están interesadas en exportar a Europa para responder a la demanda de los consumidores. Para ello las empresas necesitan información acerca de las normas de la UE que se aplican a su producto.

1.4. Mercados Internacionales de productos acuícolas.

Según el análisis de la tendencia de demanda del camarón esta es creciente, por ser parte de la dieta en el mercado internacional. Sin embargo, en la reciente publicación de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la producción mundial de camarón de cultivo en 2016 se mantuvo en los mismos niveles del 2015 o quizás más baja, esto debido a la disminución de precios internacionales y enfermedades en importantes países productores.

A pesar de haber tenido la mayor alza en los precios del camarón entre el 2012 y el 2014, entre el 9 y 40 por ciento de crecimiento en el precio, el 2015 se presentó una fluctuación negativa en el cual el precio disminuyó un 9.3% debido a la sobreproducción mundial luego de la recuperación de la enfermedad del síndrome de mortalidad temprana, adicional el mercado chino, uno de los principales importadores, impuso medidas arancelarias para proteger su producción local que fue afectada por de la enfermedad antes mencionada. (González & Larrea, 2017).

1.5 Plan estratégico

El plan estratégico es un documento formal en el que se plasma, por parte de los responsables de una empresa ya sean los directivos, gerentes o los empresarios, determinar cuál será la estrategia durante un período de tiempo. (Intelligence, 2018)

Es la manera que tienen las organizaciones para relacionarse con su entorno, para así garantizar su vigencia, viabilidad y crecimiento. Para dirigir organizaciones se tiene que tener una estrategia. Para ello, se debe saber cuál es la Misión, Visión y valores de la organización y buscar el Plan para conseguirlo.

1.5.1 Objetivo de un plan estratégico

El objetivo es tener claro cuáles son los principales objetivos y las acciones a realizar para llegar a obtener el objetivo final, es decir, convertir los objetivos en acciones, para así detectar las tendencias más relevantes o emergentes que puedan incidir en el abanico de los futuros posibles.

También analizar los posibles impactos que las tendencias identificadas puedan suponer dentro de las diferentes asociaciones y en las áreas de trabajo actuales o potenciales de la organización, para así determinar la visión y las apuestas de futuro, estableciendo así las estrategias que en consecuencia deben ser adoptadas.

Identificar los objetivos, acciones y actuaciones que son necesarias para afrontar la visión y establecer un modelo de evaluación sobre los factores que puedan ejercer una mayor influencia hacia una evolución positiva de la misma a corto, medio y largo plazo.

1.5.2 Características de un plan estratégico

Todo plan estratégico tiene sus características como lo pueden ser:

Cuantitativa, permite traducir o descifrar en cifras el objetivo que se quiere conseguir.

Por otra parte también puede ser personalizado, que significa que se define a la persona con nombre y apellido, la cual va a ejecutar la tarea asignada.

En la parte descriptiva se define concretamente las tareas que se van a realizar.

En el caso temporal es importante señalar las fechas y el plazo para la ejecución de las tareas.

La proyección con el tiempo se debe realizar con una vigencia de 5 años, aunque los 3 primeros años son los más trabajados y detallados.

Con la implementación de las características antes mencionadas, se debe revisar constantemente el trabajo revisando si se está cumpliendo el plan de acción que se ha establecido.

1.6. Marketing internacional

El Marketing Internacional se refiere a las diferentes actividades y estrategias de mercadeo que su objetivo sea el atravesar las fronteras

nacionales. Según la American Marketing Association (AMA, 2017), es un proceso multinacional de planeación y ejecución de la concepción, precios, promoción y distribución de las ideas, las mercancías y los servicios para así crear intercambios que brinde satisfacción a los objetivos individuales u organizacionales.”

En forma más resumida, el marketing internacional es ampliar los principios del marketing a más de un país. En diferentes casos el marketing internacional se mezcla con el global, en diferentes puntos, por lo cual se usa como sinónimo.

1.6.1 Implicaciones del Marketing Internacional

El marketing global explica las diferentes actividades coordinadas e integradas en los mercados de diferentes países. En el marketing internacional, en varios casos, los encargados de marketing se enfocan en aprovechar las ventajas que existen en las empresas, la experiencia y productos globalmente y en adaptarse a lo que es en verdad genuino y fuera de lo común en cada país.

El marketing internacional, así, reconoce que personas de todo el mundo tiene diferentes necesidades que cubrir. Aunque muchos productos que empresas internacionales se promueven a una audiencia global usando una mezcla de marketing consistente, también es necesario saber la importancia de las diferencias regionales. Las organizaciones deben saber y aceptar las distintas creencias, costumbres, idiomas y monedas y lo que éstas significarán para algunos productos, como que estos quizá sólo sean adaptables a ciertos países, y aunque algunos de ellos podrían adaptarse a distintas regiones, otros deberán tener una estrategia regional. (Velazquez, 2017)

CAPÍTULO II

MARCO METODOLOGICO

2.1 Enfoque de la investigación

El enfoque de esta investigación será cuantitativo, ya que partirá de variables que se analizarán desde el punto de vista estadístico, de manera secuencial, lo cual permitirá establecer el crecimiento de la empresa Dager Pescabien S.A.

Para esto se recurrirá a la investigación documental, para obtener y analizar los datos para elaborar la propuesta para la empresa analizada

2.2 Variables

2.2.1 Nivel de exportaciones de la empresa Dager Pescabien S.A.

Para este caso, se analizará el comportamiento de las exportaciones de la empresa, se analizará el mercado al cual puede ser enviado el producto.

2.3 Métodos

Para el análisis de la empresa, se utilizará el método del FODA, en el cual se analizan desde el punto de vista gerencial los aspectos positivos y negativos de la empresa y del entorno en el que se desenvuelve.

CAPÍTULO III

SITUACIÓN ACTUAL

3.1. Descripción de la Empresa Dager Pescabien S.A

La empresa Dager Pescabien S.A. es una sociedad anónima creada en Ecuador en el año 2012, cuya finalidad es la de la importación y exportación de productos del mar, la siembra, cosecha y comercialización interna y externa, la exportación e importación de productos agrícolas, tanto de granos, flores, frutas tropicales y no tropicales; así como también la industrialización de estos productos; importación y exportación de insumos para agricultura y las industrias de jugos cítricos, naturales y artificiales, comercialización de productos de consumo masivo y a la actividad pecuaria en general, la inseminación, cría, industrialización y comercialización interna y externa de todos sus productos y derivados, la actividad pesquera en todas sus fases, esto es, extracción, procesamiento y comercialización interna y externa de toda clase de productos del mar y ríos, así como la instalación de laboratorios para la producción de larvas de camarón y otras especies bioacuáticas.

En la actualidad la empresa genera 46 plazas de trabajo de las cuales 11 son administrativas y 35 de planta.

El principal mercado de la empresa es Estados Unidos situado en Norteamérica donde envía el 100% de su producción total, actualmente la empresa se encuentra en proceso de diversificar el mercado en el cual proyecta penetrar nuevos mercados de Europa donde el mercado objetivo son los países bajos.

La empresa cuenta con 10 hectáreas cuadradas de piscinas para la producción del camarón de exportación ubicada en la provincia del Guayas, cantón Balao, donde de acuerdo con el nivel de inversión y al conocimiento es

posible completar el ciclo en cautividad, durante 3 a 4 meses hasta obtener las tallas requeridas en el mercado internacional.

Las distintas tallas de camarón se expresan con el número de los camarones contados por libra o por kilo, por ejemplo, en un camarón de talla 21/25 significa que hay de 21 a 25 camarones en una libra, las tallas más grandes se designan con el término “under” (bajo) y se abrevia como “U” o “UN”, que se expresa como U/10, U/12 Y U/15. La talla de camarón es más grande cuando el número es menor generalmente, y por lo tanto el precio es más elevado.

Las tallas con más demanda son 31/35, 36/40, 41/50 y 51/60 que son de un tamaño mediano lo que los hace más apetecidos en los mercados internacionales.

La empresa Dager Pescabien S.A, además del proceso de producción acuícola, realiza la adecuación del camarón para el envío al mercado internacional.

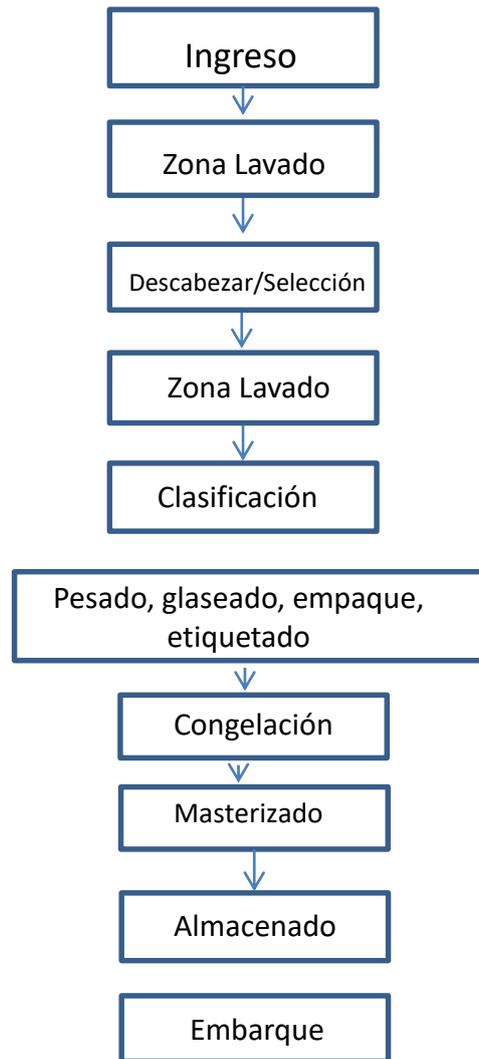


Figura 1 Empresa Dager Pescabien S.A.

Figura No.1 Proceso de Producción y Elaboración de la Compañía Dager Pescabien SA

El producto es llevado a la planta en camiones térmicos, antes de proceder con la apertura, el camión es sometido a un enjuague con agua en las puertas y llantas por cualquier tipo de suciedad, después se procede a desembarcar el producto que se encuentra en gavetas con un promedio de 45 a 55 libras de peso, después se controla la temperatura cuando ingresa a la planta. Posterior a esto se mide el residual del químico si fuese el caso en todo el camarón, según la guía de recepción. Para finalizar esto queda registrado en el formulario de recepción de materia prima. Por lo general la temperatura de llegada del producto debe ser entre $3^{\circ}\text{C} \pm 1^{\circ}\text{C}$.

El producto es lavado en el embudo con agua y hielo. La temperatura debe estar entre los $3\text{ }^{\circ}\text{C}\pm 1^{\circ}\text{C}$ para eliminar cualquier residuo, la banda transporta el camarón de derecha a izquierda.

El camarón entero es descabezado manualmente por un personal capacitado para esta actividad en específica, es importante que el camarón mantenga la temperatura de $3\text{ }^{\circ}\text{C}\pm 1^{\circ}\text{C}$.

En esta etapa se realiza la limpieza superficial del camarón, esto quiere decir que se procede a separar el camarón de componentes ajenos a él.

El producto se lo coloca en un embudo de la máquina clasificadora, la cual contiene agua y hielo. La temperatura debe estar entre 0 y 4°C . En esta etapa el camarón es clasificado según las tallas, según sea el lote el embudo se calibra dependiendo los resultados obtenidos en el laboratorio.

En esta etapa el camarón es pesado en cajas especiales ya que pasan por un proceso para que estén parafinadas por personal capacitado y apto para este proceso que es importante realizarlo con cautela, según la orden de producción, se pesa mediante balanzas electrónicas y el peso que se obtiene en cada caja es de 3kg.

El proceso de glaseo consiste en que al camarón entero se le debe agregar agua en cierta cantidad determinada, esto permitirá que el producto esté protegido y de esta manera se mantenga entre 0 a 2°C , es decir fresco y no deshidratado.

El producto pasa por un proceso de envasado en cajas especiales que son parafinadas en un empaque de 3 kg, o el que se ha acordado con el cliente, recordando que la calidad del producto es supervisada y tiene que cumplir con todas las normas de calidad y exigidas.

En cada máster finalizado se coloca la etiqueta al producto, según como el cliente haya indicado en sus especificaciones.

Esta parte del proceso es fundamental, puesto que las exigencias de los países bajos para el ingreso de productos son muy elevadas.

Los túneles de congelamiento son utilizados para almacenar el producto recién empacado. Este debe estar en una temperatura entre -15°C a -25°C , de esta manera se sabe que el producto se mantiene fresco hasta la llegada a su lugar de destino.

Una vez ya congelado el camarón se procede a colocar las cajas parafinadas en cartones master, en el cual se depositan 15 cajas de 3 kg, el peso neto del cartón es de 22 kg y el peso bruto es de 24 kg.

Capacidad Máxima: 15 cajas Cofre/Top Open de 7 lbs 65 lbs. / 29 Kg.
Medidas: Largo: 35.66 / Ancho: 34.39 / Alto 38.27 cms las cajetas parafinadas en los cartones y se colocan en el cartón.

Ya colocado el producto en los cartones se los almacena en cámaras de congelación a una temperatura de entre -15°C y -25°C

Para el envío al exterior, el producto es embarcado en contenedores que deben estar completamente libres de impurezas, esterilizados y tener instalado un termómetro. La temperatura de embarque debe ser entre -15°C a -25°C .

3.2. Análisis de las exportaciones de la empresa Dager Pescabien SA

La empresa, por su estructura tiene la facilidad de realizar importaciones, y de acuerdo a los registros desde el periodo 2013 - 2017, ha realizado 4 operaciones de importación por un monto de US\$ 236,300, y 256 exportaciones por US\$ 22.202.053,00 de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 1. Valor FOB exportado US\$

Año	Valor
2013	\$9.714.473,00
2014	\$7.460.171,00
2015	\$5.459.365,00
2016	\$4.792.517,00
2017	\$4.490.000,00

Fuente: Dager Pescabien S.A. 2018

Como se puede ver de acuerdo a la tabla y el análisis realizado a las ventas de la empresa analizada, el año 2013 hubo un mayor nivel de exportación, lo que se vio reflejado en los niveles de y mayor utilidad, esta situación se dio por la reducción de la oferta de China, país que fue afectado por la enfermedad de mortalidad temprana. El 2014 empieza una reducción de las ventas de manera paulatina, por lo que es importante la diversificación de los mercados por parte de la empresa para recuperar esos niveles de ventas que aportaron de gran manera al crecimiento empresarial.

Figura No.2 Valor FOB exportado US\$

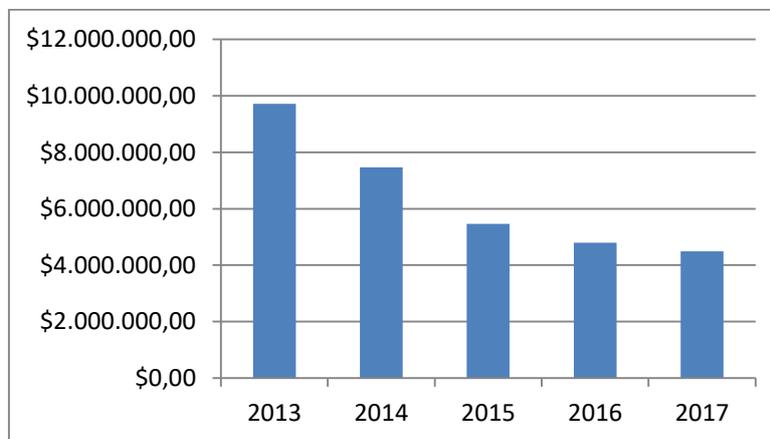


Figura 2 Empresa Dager Pescabien S.A.
Fuente: Dager Pescabien S.A.

En la actualidad el destino de las exportaciones de la empresa es Estados Unidos, lo que representa una desventaja por el riesgo de tener un solo comprador que en cualquier momento puede ser reemplazado.

3.3.3 Ventaja Competitiva Dager Pescabien

La compañía ha establecido procesos de calidad para el procesamiento del camarón, ya que es de su propiedad una maquina tecnificada en comparación con sus competidores y este tipo maquinas pueden clasificar en promedio quince mil libras por hora, aparte de eso capacita y cuenta con personal altamente calificado en cada uno de los pasos para la obtención del producto.

Todo esto permite a la compañía dar un producto en excelentes condiciones y con precios competitivos.

Tabla 2 Precios de venta referenciales de camarón a Estados Unidos y la Unión Europea por Kg

			Costos Totales			Precio de Venta a USA			Precio de venta a UE		
	Precio Inp	Costo de Copacking	Shell-on	PYD	IQF	Shell-on	PYD	IQF	Shell-on	PYD	IQF
U/7	\$11,20	0,65	\$11,85	\$13,09	\$13,34	\$13,04	\$14,40	\$14,68	\$14,99	\$16,13	\$16,88
U/10	\$11,00	0,65	\$11,65	\$12,87	\$13,12	\$12,82	\$14,16	\$14,43	\$14,74	\$16,28	\$16,60
U/12	\$10,10	0,65	\$10,75	\$11,87	\$12,12	\$11,83	\$13,06	\$13,33	\$13,60	\$15,02	\$15,33
U/15	\$9,40	0,65	\$10,05	\$11,09	\$11,34	\$11,06	\$12,20	\$12,48	\$12,71	\$14,03	\$14,35
16/20	\$7,00	0,65	\$7,65	\$8,43	\$8,68	\$8,42	\$9,27	\$9,55	\$9,68	\$10,66	\$10,98
21/25	\$4,90	0,65	\$5,55	\$6,09	\$6,34	\$6,11	\$6,70	\$6,98	\$7,02	\$7,71	\$8,03
26/30	\$3,90	0,65	\$4,55	\$4,98	\$5,23	\$5,01	\$5,48	\$5,76	\$5,76	\$6,30	\$6,62
31/35	\$3,25	0,65	\$3,90	\$4,26	\$4,51	\$4,29	\$4,69	\$4,96	\$4,93	\$5,39	\$5,71
36/40	\$3,05	0,65	\$3,70	\$4,04	\$4,29	\$4,07	\$4,44	\$4,72	\$4,68	\$5,11	\$5,43
41/50	\$2,80	0,65	\$3,45	\$3,76	\$4,01	\$3,80	\$4,14	\$4,41	\$4,36	\$4,76	\$5,07
51/60	\$2,60	0,65	\$3,25	\$3,54	\$3,79	\$3,58	\$3,89	\$4,17	\$4,11	\$4,48	\$4,79
61/70	\$2,50	0,65	\$3,15	\$3,43	\$3,68	\$3,47	\$3,77	\$4,05	\$3,98	\$4,34	\$4,65
71/90	\$2,40	0,65	\$3,05	\$3,32	\$3,57	\$3,36	\$3,65	\$3,92	\$3,86	\$4,20	\$4,51
91/110	\$2,10	0,65	\$2,75	\$2,98	\$3,23	\$3,03	\$3,28	\$3,56	\$3,48	\$3,77	\$4,09
110/UP	\$2,00	0,65	\$2,65	\$2,87	\$3,12	\$2,92	\$3,16	\$3,43	\$3,35	\$3,63	\$3,95

Eduardo Paz – División Camarón de Ocean Fish (Paz, 2011)

Precio Inp: Precio del Instituto Nacional de Pesca

Costo de Copacking: procesamiento de camarón de otros productores

Shell-on: Camarón sin cabeza

PYD: Camarón pelado y desvenado

IQF: Camarón congelado

La compañía Dager Pescabien S.A. ha comenzado a exportar productos a Europa y ha tenido relaciones con dos empresas que pueden vender en este mercado, los ingresos generados por los intermediarios superan el 15% adicional al precio de compra, es decir la compañía podría percibir utilidades adicionales del 12% descontando los gastos de inversión y comercialización.

Es importante analizar que la venta del camarón a Europa además de ampliar el mercado, su nivel de precio es también más atractivo para los exportadores que ven a este mercado como una alternativa para ampliar sus operaciones.

Tabla 3 Capacidades por contenedor

Cartones	Empaque	Peso Neto	Peso Bruto	Diferencia	Nivel
900	50	45.000	50.400	5.400	Max
800	50	40.000	44.800	4.800	-
740	50	37.000	41.440	4.440	-
900	40	36.000	41.440	5.400	-
800	40	32.000	36.800	4.800	-
740	40	29.600	34.040	4.440	-
1700	20	34.000	39.100	5.100	Min

Fuente Compañía Dager Pescabien (Pescabien, Capacidad por contenedor, 2018)

Como lo muestra la tabla anterior el peso máximo por contenedor puede ser de 50.400 libras y el mínimo de 39.100 libras, según los reportes de trabajo diario realizado por el jefe de Planta. La compañía es capaz de procesar entre 6.500 lbs y 8.500 lbs diarias proyectando por mes 120.000 a 180.000 libras, es decir, puede completar sin problema los 4 contenedores.

Para esto actualmente posee los siguientes equipos, detallados en la siguiente tabla:

Tabla 4 Activos fijos de Dager Pescabien S.A.

Equipos	Cantidad	Estado	Año de Fabricación	% de Salvamento	Capacidad	Medida	Rendimiento
Mesas	17	OP	2001	10%	7	Personas	100%
Clasificadoras	17	OP	1999	10%	19.500	lbs X día	70%
Balanzas	17	OP	1998	10%	-	-	-
Equipo de frio	17	OP	1997	10%	35.000	BTU	100%
Carritos	17	OP	1998	10%	250	Lbs	100%
Contenedores	12	OP	1997	5%	30.000	Lbs	80%
Tolva de Recepción	17	OP	1998	10%	30.000	Lbs X día	60%
Túnel 1	-	-	-	-	10.000	Lbs	80%
Túnel 2	-	-	-	-	6.000	Lbs	100%
Cámara de Mantenimiento	-	-	-	-	120.000	Lbs	100%

Dager Pescabien (SA, 2018)

Para aumentar la producción será necesaria la compra de más equipos, estimando la demanda del mercado de los Países Bajos.

3.4 Análisis Dofa

Tabla 5 Análisis a través de la cadena de valor

Infraestructura y Administración	Fortaleza	Debilidad
1.-Geolocalización	x	
2.-Metodología	x	
3.-Control de procesos		x
4.- Áreas de producción	X	
Recursos Humanos	Fortaleza	Debilidad
1.-Relación con talento humano	X	
2.- Instrucción de trabajadores	X	
Tecnología y sistemas de información	Fortaleza	Debilidad
1.- Métodos tecnológicos	X	
2.-Intercomunicación	X	
Abastecimiento	Fortaleza	Debilidad
1.-Abastecimiento de materia prima fresca		x
2.-Abastecimiento de materia prima congelada	X	
Manufactura y Operaciones	Fortaleza	Debilidad
1.-Limpieza del entorno	X	
2.-Mantenimiento de la planta	X	
Calidad	Fortaleza	Debilidad
1.- Calidad	x	
2.- Certificaciones de procesos internacionales		x
Exportación	Fortaleza	Debilidad
1.- Exportaciones totales	x	
2.- Departamento internacional	x	
3.- Relación con los brockers		x
4.- Clientes internacionales		x

Fuente: Dager Pescabien

3.4.1 Infraestructura y Administración

Fortaleza: Posee una buena ubicación en la ciudad de Guayaquil con accesos de vías y cerca a sus proveedores de insumos

Debilidad: El uso mínimo de controles internos dados a la naturaleza de su producto.

3.4.2 Recursos Humanos

Fortaleza: Gestión del talento humano, ya que los puestos de trabajo son muy estables, trabajar en un plan de capacitación a largo plazo y constante.

Debilidades: Cubrir vacantes que se generan por la expansión del mercado.

3.4.3 Tecnología y Sistemas de Información

Fortalezas: Cuenta con tres máquinas descabezadoras y cuatro máquinas clasificadoras de camarón de última tecnología, además cuenta con modernas cámaras de frío para el congelamiento y mantenimiento del producto, por su ubicación en zona urbana e industrial posee una buena cobertura de telecomunicación.

3.4.4 Abastecimiento y compras

Debilidad: Se cuenta con tres cámaras de frío para el producto fresco, pero no son lo suficientemente amplias para almacenar el producto que recibe en los días de aguaje, lo cual genera problemas en la recepción de la materia prima.

Fortaleza: Cuenta con tres cámaras amplias para el almacenamiento del producto congelado con suficiente espacio para ubicarlo por el cliente.

3.4.5 Exportación

Fortaleza: ya hay posicionamiento en el mercado de exportación, aunque cuenta con clientes fijos en el exterior, la mayoría de estos es gracias a los brókeres que trabajan junto con la empresa, lo cual de cierto modo afecta en su rentabilidad dado que ellos reciben una parte de la utilidad.

3.5 Análisis del Mercado Europeo

Para analizar el mercado europea, se parte de un conocimiento general de los países a nivel macroeconómico, para identificar los países que mayores ventajas pueden ofrecer considerando el tipo de consumidor y los ingresos que los consumidores poseen como nación.

Figura 3 Macroeconómicos de los países de la Unión Europea

Unión Europea			
Países	Población	PIB anual	PIB Per Capita
 Alemania [+]	82.850.000	3.277.340M.€	39.600€
 Austria [+]	8.822.267	369.899M.€	42.100€
 Bélgica [+]	11.413.058	439.052M.€	38.700€
 Bulgaria [+]	7.050.034	51.663M.€	7.300€
 Chipre [+]	864.236	19.571M.€	22.800€
 Croacia [+]	4.105.493	48.990M.€	11.800€
 Dinamarca [+]	5.781.190	288.981M.€	50.100€
 Eslovaquia [+]	5.443.120	84.851M.€	15.600€
 Eslovenia [+]	2.066.880	43.000M.€	20.800€
 España [+]	46.659.302	1.166.319M.€	25.100€
 Estonia [+]	1.319.133	23.615M.€	18.000€
 Finlandia [+]	5.513.130	223.843M.€	40.600€
 Francia [+]	67.221.943	2.291.705M.€	34.200€
 Grecia [+]	10.738.868	180.218M.€	16.700€
 Holanda [+]	17.118.084	737.048M.€	43.000€
 Hungría [+]	9.778.371	124.050M.€	12.700€
 Irlanda [+]	4.838.259	294.110M.€	61.200€
 Italia [+]	60.483.973	1.724.955M.€	28.500€
 Letonia [+]	1.934.379	27.033M.€	13.900€
 Lituania [+]	2.808.901	42.191M.€	14.900€
 Luxemburgo [+]	602.005	55.299M.€	92.600€
 Malta [+]	475.701	11.140M.€	23.800€
 Polonia [+]	37.976.687	467.167M.€	12.200€
 Portugal [+]	10.291.027	194.614M.€	18.900€
 Reino Unido [+]	66.238.007	2.332.087M.€	35.300€
 República Checa [+]	10.610.055	191.643M.€	18.100€
 Rumanía [+]	19.523.621	187.940M.€	9.600€
 Suecia [+]	10.120.242	475.231M.€	47.300€
~ TOTAL: UE	512.647.966	15.373.553M.€	29.989€

Fuente: Datosmacro (2018)

Como se puede observar, el mercado europeo total cuenta con una población total aproximada de 512 mil habitantes, y un producto interno per cápita total de 30.000 euros, es importante notar que Luxemburgo con un PIB per cápita de 92.000 euros, cuenta con una población de 602 mil habitantes que hace que el número de consumidores sea más reducido.

Los países que mayores PIB per cápita tienen, en el orden que va desde los 61.000 a los 34.000 euros son: Irlanda, Dinamarca, Holanda, Austria, Alemania, Bélgica y Francia, en tanto que los países con mayor población son: Alemania, Francia, Reino Unido, Italia, España y Polonia, que constituyen el 70% de la población de la Unión Europea.

En tanto en el rango de 10 a 19 millones de habitantes se puede ver a Rumania, Grecia, Holanda, Portugal, República Checa y Suecia, los demás países cuentan con poblaciones más reducidas, lo que las hace mercados mucho más limitados por el número de consumidores.

El camarón ecuatoriano cuenta en estos países con un mercado interesante, en el cual ha primado la calidad y características del producto, además de las ventajas arancelarias que ha tenido desde la aplicación Sistema General de Preferencias Andinas con el que la Unión Europea benefició a varios países latinoamericanos con la finalidad de apoyar al desarrollo y combatir la producción de narcóticos, ofreciendo a la comunidad la posibilidad de exportar con ventajas a dicho mercado.

Figura 4 Exportaciones por mercado y por país

País	Ene a Jun 2016		Ene a Jun 2017		% Variación	
	Dólares	Libras	Dólares	Libras	Dólares	Libras
EUROPA	341.831.797	109.334.826	342.658.157	105.602.503	0,2%	-3%
FRANCIA	105.394.095	35.222.028	93.293.216	29.389.370	-11%	-17%
ESPAÑA	96.065.354	31.625.013	86.891.189	28.248.704	-10%	-11%
ITALIA	75.339.696	24.724.185	74.043.308	24.189.528	-2%	-2%
RUSIA	13.986.917	4.715.197	17.009.159	6.095.599	22%	29%
PAISES BAJOS	9.460.955	2.328.537	21.219.588	4.875.084	124%	109%
INGLATERRA	12.228.669	3.177.274	14.272.817	3.644.206	17%	15%
BELGICA	11.063.802	3.075.313	13.791.760	3.331.423	25%	8%
ALEMANIA	9.713.032	2.020.955	7.648.272	1.579.129	-21%	-22%
PORTUGAL	2.575.998	602.938	5.751.101	1.570.224	123%	160%
GRECIA	3.075.687	937.049	4.882.667	1.476.336	59%	58%
ALBANIA	869.246	277.624	1.734.570	599.293	100%	116%
CHIPRE	923.741	319.275	731.540	240.345	-21%	-25%
POLONIA	151.195	52.487	504.372	154.719	234%	195%
CROACIA	164.950	52.910	175.536	52.911	6%	0%
IRLANDA	173.960	52.910	164.500	50.265	-5%	-5%
MONTENEGRO	0	0	143.500	44.092		
DINAMARCA	0	0	248.085	35.494		
SUECIA	283.493	41.375	152.967	25.759	-46%	-38%
SUIZA	0	0	10	22		
MALTA	222.471	79.454	0	0	-100%	-100%
LATVIA	138.536	30.302	0	0	-100%	-100%

Fuente: FAO stats

Como se puede observar, las exportaciones ecuatorianas hacia los diferentes destinos de la Unión Europea se han mantenido en valores FOB, sin embargo en libras se evidencia un leve descenso, los mercados que más han crecido para el producto son: Países Bajos (Holanda), Portugal, Albania y Polonia.

Lidera como país importador Francia con una participación del 30% de las importaciones de camarón. (Aquahoy, 2015).

La Unión Europea, adquiere su camarón principalmente de los productores asiáticos, en tanto que en América predominan las importaciones provenientes de Argentina y Nicaragua, en valores muy inferiores a los comercializados por el Ecuador.

Figura 5 Importaciones de camarón de la Unión Europea

Importaciones de camarón y langostino de la Unión Europea				
PAIS	2015		2016	
	t.	M. Euros	t.	M. Euros
Ecuador	92.049	563.750	94.428	623.266
India	74.231	537.531	73.129	518.013
Argentina	71.095	434.388	78.375	464.045
Bangladesh	29.097	300.309	27.302	287.138
Vietnam	26.435	233.877	28.341	248.832
China	26.737	98.260	36.046	124.910
Groenlandia	31.064	137.968	20.610	100.997
Nicaragua	11.347	72.014	10.302	69.233
Indonesia	5.858	56.237	6.218	58.583
Otros	83.838	648.295	86.933	700.031
Total	451.750	3.082.629	461.682	3.195.048

Fuente: FAO

Con la finalidad de establecer el destino más óptimo por las oportunidades que presenta, se analizarán las características generales de Francia, Portugal, Polonia, Italia y Holanda, dado que estos países presentan niveles importantes de población, ingresos per cápita y crecimiento del mercado del camarón.

Figura 6 Importaciones de camarón de los países seleccionados.

País	Valor importado 2016	Valor importado 2017
Francia	737.976	812.129
Portugal	189.321	215.780
Polonia	22.873	25.052
Italia	490.715	491.697
Países Bajos	316.791	348.518

Fuente: Trade Map

En tanto que si se analiza a los principales productores de camarón a nivel, de acuerdo al informe 2016 de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, FAO (2016), Los principales productores de camarón son India, Vietnam, Ecuador, Indonesia, China, Tailandia, el Ecuador se coloca como el tercer productor y exportador a nivel mundial, compitiendo con los productores asiáticos.

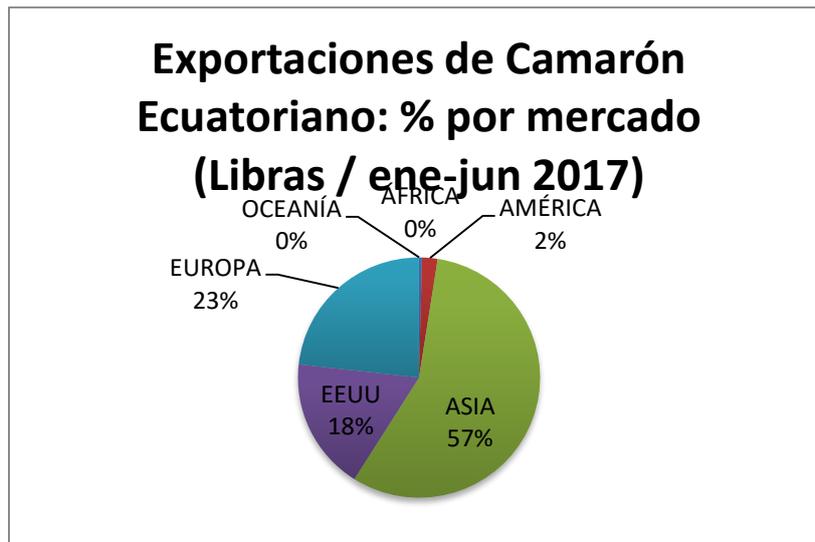
Luego de este análisis, se puede observar que Holanda presenta condiciones adecuadas para incursionar como empresa en la exportación de camarón, para lo cual se profundizará su estudio, en cuanto a requerimientos y más características particulares.

3.5 Características Holanda

3.5.1 Las Relaciones de Comercio Ecuador - Países Bajos

“Los Países Bajos es un país atractivo cuando se trata de hacer negocios. Esto se debe a que proporciona una ubicación estratégica, tanto para las compañías locales como para las extranjeras, para servir a los mercados dentro de Europa, en Oriente Medio y África (región EMEA). La posición geográfica central y la infraestructura holandesa son algunas de las muchas razones por las que una empresa extranjera debería establecer su negocio en los Países Bajos. Sin embargo, las empresas podrían enfrentarse a varias dificultades en el proceso de establecerse en los Países Bajos y en cómo beneficiarse de los canales de distribución holandeses para ingresar en los mercados de la región EMEA. Esto requiere que dichas empresas dispongan de la información adecuada que les permita reducir las principales dificultades a la hora de hacer negocios en los Países Bajos.

Si bien es cierto muchos otros países que integran la Unión Europea son muy atractivos a la hora de seleccionarlos para la exportación ya sea por sus características económicas o de logística, Países bajos es una buena opción para empezar con las exportaciones y con el tiempo expandir las operaciones a otros sectores de la Unión Europea.



Se puede ver que las exportaciones con Estados Unidos han bajado, esto se debe a nuestro competidor que es el continente asiático que compra el 60% de la producción de camarón del país, pero primero la producción pasa por Vietnam para evadir impuestos y así abaratar costos. Se puede observar que las exportaciones hacia el mercado europeo ha tenido una significativa alza en el porcentaje en los últimos años, es por esto que para la empresa Dager Pescabien es factible diversificarse hacia este sector.

3.5.2 Panorama Macroeconómico

En la actualidad el Ecuador cuenta con el convenio con la Unión Europea que vuelve atractiva la posibilidad para la exportación de varios productos como el camarón, por el gran tamaño del mercado europeo, se ha realizado un análisis de los países miembros, considerando como la mejor opción a Holanda, cuyo nombre oficial es Reino de los Países Bajos, situada en la parte occidental del país, su idioma también es conocido tradicionalmente como holandés, y que cuenta con las siguientes características:

Superficie: 41.526 km²

Capital: Ámsterdam

Moneda: El euro.

Religión: El 29% es católica, 9% de la Iglesia Reformada Holandesa, 6% Iglesia Protestante en los Países Bajos, 4% Iglesias Reformadas, 4% Iglesia Musulmana, el 42% no tiene religión y el 6% otro tipo de religión.

Clima: Marítimo templado

Temperaturas: 14oC/57oF (Verano) |6° C/43oF (Invierno)

Población: 16, 670,701 (Marzo 2011)

Densidad de Población: 493/km2 (Marzo 2011)

Fuerza de Trabajo: 8, 761,000 (2010)

|Desarrollo Económico: 2.5% (Q4 2010)

La tasa de desempleo, sin tomar en cuenta la estación del año: 5,1%de la fuerza laboral total (marzo de 2011)

Más importantes destinos de las exportaciones: Alemania, Bélgica, el Reino Unido y Francia (Europa 82%)

PIB (2010): \$ 779 billones.

El crecimiento del PIB (2010): 1,69%.

PIB per cápita (2010): \$46.914,66.

Los recursos naturales: gas natural, petróleo, tierra fértil.

La agricultura (1,8% del PIB): Productos - Productos lácteos, aves de corral, la carne, el ganado, bulbos de flores, flores, verduras y frutas, remolacha azucarera, patatas, trigo, cebada.

Industria (25,4% del PIB): Tipos - agro-industrias, productos de acero y el aluminio, el metal y la ingeniería, maquinaria y equipos eléctricos, productos químicos a granel, el gas natural, productos derivados del petróleo, la construcción, equipos de transporte, la microelectrónica, la pesca.

Servicios (72,8% del PIB): Tipos - comercio, hoteles, restaurantes, transporte, almacenamiento y comunicaciones, servicios financieros (banca y seguros) y servicios de oficina, atención y otros.

Comercio (2009): Exportaciones - \$ 387,8 mil millones FOB: maquinaria y equipo de transporte, productos químicos, combustibles minerales, alimentos procesados y tabaco, los productos agrícolas. Importaciones - \$ 345,6 mil millones FOB: combustibles minerales y petróleo crudo, maquinaria, equipo de transporte, productos químicos, combustibles minerales y petróleo crudo, productos de consumo, los productos alimenticios. Los principales socios

comerciales (exportaciones / importaciones) - UE (74,5% / 55,6%), Alemania (24,1% / 19,6%), Bélgica (11% / 10%), China (1,5% / 7,9%), Reino Unido (8,4 % / 6,1%) y EE.UU. (4,5% / 8,4%), Francia (8,9% / 4,9%)". (Bajos P. , 2018).

Los Países Bajos tienen una de las economías más abiertas de Europa y dependen del comercio internacional. Esta nación tiene tanto su centro político como su centro económico en la región de Randstad, zona densamente poblada, donde se encuentran las ciudades de Ámsterdam, Rotterdam, Utrecht y La Haya. Los Países Bajos son considerados como uno de los países líderes, capaz de atraer inversiones extranjeras además de ser uno de los miembros fundadores de la Unión Europea y en razón de que utiliza el euro. El comprender los valores y la cultura de negocios holandesa es una cuestión fundamental a la hora de hacer negocios en los Países Bajos.

El lenguaje es un elemento muy importante al momento de llevar a cabo negocios en los Países Bajos. Tener un adecuado nivel de inglés es esencial debido a que muchas empresas internacionales establecidas en este país se comunican en inglés, tanto dentro de la empresa como con sus clientes. Además, los inversionistas potenciales y/o los nuevos exportadores deben ser conscientes de que toda la información que necesitan está disponible en inglés. Pero a largo plazo, el aprendizaje del holandés será considerado como un "deber" a fin de comunicarse a nivel local. En términos de negocios se apreciará tener al menos un nivel básico.

Por otra parte, toda empresa debe conocer la cultura holandesa y comprender no sólo la forma de hacer negocios sino también los valores de los holandeses en general. Tener igualdad de oportunidades es visto como uno de los valores claves más importantes en los Países Bajos, ya que aquí todo el mundo se considera valioso y digno de respeto. A pesar de que la gente respeta la opinión de cada individuo, tienden a sentirse incómodos cuando hay personas que se apartan de esta norma. Es un país en el que el status y el respeto se obtienen a través de estudios y trabajo duro en vez de vínculos familiares y por antigüedad.

3.5.3 Requisitos legales

Las empresas y personas que deseen hacer negocios en los Países Bajos deben actuar de acuerdo con una serie de normas y reglamentos, por ejemplo, registrarse en el Registro de Comercio y ante la Administración Tributaria Aduanera (Belastingdienst).

Los canales de distribución holandeses son complejos. Siempre hay que buscar el socio o distribuidor adecuado. Se recomienda que desde el Ecuador se empiece contactando con la Embajada del Ecuador en los Países Bajos y también alguna de las compañías consultoras especializadas que pueden ofrecer servicios de búsqueda y selección de socio de negocio y/o distribuidor.

3.5.4 Orientación internacional

Debido a su ubicación en Europa, las empresas holandesas realizan una gran cantidad de negocios con países como Alemania y Francia, las grandes economías de Europa. Las empresas extranjeras, especialmente las empresas del Reino Unido y de los EEUU, a menudo entran en los Países Bajos primero, y luego usan esas redes y como un “trampolín” para saltar a estos últimos mercados más grandes.

Los Países Bajos tienen una gran experiencia como importadores, agentes de ventas y distribuidores con gran experiencia en el comercio internacional.

3.5.5 Los Países Bajos son la Puerta de Entrada para Europa.

Son el centro logístico y de distribución de mercancías para Europa. Se ofrece servicios logísticos de alto valor añadido: almacenaje, control de calidad, mantenimiento y reparaciones, actividades de ensamblaje, facturación, y servicios de control y gestión de pagos sofisticados.

Su infraestructura de transporte de primera clase y sus redes de distribución hacen de los Países Bajos un punto de partida ideal para llegar a clientes en Europa.

La mayoría de las mercancías enviadas desde los Estados Unidos a Europa por mar llegan a Europa a través del puerto de Rotterdam. Pudiendo alcanzar cualquier mercado europeo en 24h.

Casi el 22% de las mercancías de la UE transportadas por carretera pasa por los Países Bajos.

El aeropuerto de Schiphol en Ámsterdam fue calificado por viajeros de negocios el mejor de Europa. Se sitúa en el 4º puesto mundial en cuanto al número de pasajeros y 3º en cuanto a mercancías.

Los mayores mercados de exportación de los EEUU en Europa en el 2007 fueron:

Los Países Bajos con 53.000 millones de dólares.

El Reino Unido con 45.000 millones de dólares.

Alemania con 41.000 millones de dólares.

Francia con 25.300 millones de dólares.

Ambiente de negocios estable y seguro, y un régimen fiscal ventajoso.

El medio ambiente político en los Países Bajos es estable.

Políticas proactivas del gobierno, a partir gobernabilidad y la poca corrupción crean un entorno estable donde las empresas extranjeras son capaces de realizar negocios de manera segura.

Los Países Bajos cuentan con un régimen de fiscalidad estable, predecible y favorable para las inversiones extranjeras en el sector financiero, tanto a nivel corporativo e individual.

Holanda también cuenta con una gran cantidad de tratados para evitar la doble imposición con muchos países y también tratados especiales con sus antiguas colonias en el Caribe: Aruba, Curaçao y Bonaire. Estos tratados junto

con el marco fiscal tan ventajoso para las empresas extranjeras hacen de Holanda:

Un lugar ideal para el establecimiento de los cuarteles generales para Europa de muchas empresas extranjeras.

Un centro mundial para operaciones financieras internacionales que involucren jurisdicciones diversas.

3.5.6 Características específicas del mercado holandés a ser consideradas por empresas ecuatorianas

Es un mercado maduro donde se compite mucho en precio y calidad. Es posible encontrar productos a un precio razonable y de muy buena calidad. Es un mercado donde entran productos de todos los países del mundo por lo que la rivalidad es muy grande y se buscan buenos productos a un precio competitivo y con fiabilidad en los tiempos de entrega.

Un mercado consolidado donde unos pocos grandes distribuidores controlan todo el mercado. Es un mercado dominado por grandes compañías en régimen oligopolio.

Gran desarrollo de la publicidad y la venta a través de internet. La tradicional cadena de distribución se está acortando.

Un mercado donde la publicidad y la presentación del producto: el envase, el desarrollo de marca, juegan un papel crucial.

El mercado holandés está saturado de ofertas de productos muy buenos, el nivel de competencia es muy alto, muchas veces los productos ecuatorianos no llegan a esos niveles, o no son de mucho interés en este mercado.

El consumidor holandés es conservador y fiel por lo cual el hecho de que no haya una línea continua de desarrollo de los productos ecuatorianos en Holanda dificulta la venta. Ejemplo: A veces hay bananas: “made in Ecuador” y

a veces no. A veces hay chocolates, hechos con chocolate ecuatoriano y a veces no.

Muchas veces las presentación o/y publicidad de los productos tal vez sean las apropiadas para el Ecuador pero no para el mercado holandés. Hay que tener en cuenta los gustos y preferencias de los consumidores que aquí pueden ser diferentes.

La distancia y los gastos de transporte tan elevados para transportar los productos desde Ecuador a Holanda.

Los productos y servicios ecuatorianos tienen actualmente poco desarrollada su presencia en internet.

3.5.7 La financiación.

Un problema concreto en la exportación es disponer del capital necesario para las operaciones.

Plazos de pago de 90 días no son nada extraño cuando los distribuidores importadores compran productos en Holanda y esto puede suponer un problema para las empresas exportadoras.

Las PYMES necesitan hacer grandes inversiones para ponerse al día en todos los aspectos mencionados en los puntos anteriores.

En Ecuador no existen instrumentos financieros adecuados que los exportadores puedan utilizar para sus exportaciones. Los bancos pueden prestar dinero pero a tasas de interés demasiado altas y con condiciones de pago inadecuadas.

Falta de conocimiento sobre el Ecuador y sus productos y la carencia de una imagen del país.

Los productos ecuatorianos son desconocidos para el consumidor holandés. En Holanda existe la expresión “el granjero no se come lo que no

conoce". Así que será de la máxima importancia familiarizar al consumidor holandés con los productos y el país.

La calidad de productos ecuatorianos es casi desconocida.

Percepción de Ecuador y de toda América Latina

CAPITULO IV

4.1 Propuesta

Estrategias ofensivas (FO):

- Gestionar la producción de insumos alta calidad dando un plus de una nueva versión del producto como el camarón precocido.
- Posteriormente la obtención de una camaronera para facilitar la obtención de la materia prima (camarón) por lo cual, así dependerá menos de los proveedores.
- Aprovechar los beneficios de los tratados con la UE para ingresar los productos por países bajos e ir llegando a otros países del mismo continente.
- Perfeccionar el proceso de producción para optimizar el tiempo de empaque y refrigeración.

Estrategias defensivas (FA):

- Con asesoría especializada en el mercado orgánico, la tendencia en la actualidad permite adquirir productos en esta línea ya que son más saludables.
- Fijar KPIS de mejoramiento para control de procesos internos y la reducción de costos.

Estrategias adaptativas (DO):

- Establecer mecanismos de control interno y así mejorar el sistema ERP.
- Reformar mediante capacitaciones al talento humano de la empresa

Estrategias de supervivencia (DA):

- Establecer estrategias de mercadeo como el marketing mix.
- Regenerar el control interno a través de indicadores de productividad y eficiencia para reducir costos en el proceso.
- Establecer alianzas estratégicas para así, mejorar el abastecimiento de insumos siendo más competitivos en el mercado.

4.2 Estudio de Factibilidad para la exportación de Camarón a los Países Bajos

4.2.1 Análisis financiero

Para el plan de expansión se requiere una inversión de \$1.623.002,02. Para este se realizara financiamiento a cinco años con la Corporación Financiera Nacional (CFN) por el valor de \$407.991,40 con una tasa de interés del 9.00% y la diferencia de \$1.215.010,62 se realizara con capital de inversión de la compañía.

4.2.2 Inversión

La inversión destinada al proyecto, corresponderá al capital de trabajo, el mismo que se detalla a continuación.

4.2.3 Capital de trabajo

Los recursos que se van a utilizar en el plan de exportación de camarón ecuatoriano al mercado de Países Bajos, son el capital de trabajo antes de iniciar los procedimientos que se deben tomar en consideración en el envío del producto, estos valores perteneciente a \$1.623.002,02 fueron repartidos de dos formas que son mano de obra y los costos indirectos y que están proyectados en el lapso de seis meses con una mano de obra de 55 obreros para las plantaciones y contarán con sus beneficios de ley.

4.3 Estrategias según el estudio realizado

- ✓ Establecer alianzas estratégicas para mejorar el abastecimiento de insumos para ser más competitivos en el mercado
- ✓ Establecer alianzas con proveedores de camarón para contar con una mayor producción del crustáceo, y permitir que tengan una participación activa lo que permitirá generar conocimiento de ellos para mejorar los procesos.

- ✓ Generar calidad y confianza para el consumidor, mejorando los diferentes tipos de procesos para que el producto final sea de calidad tanto de costo, plazo, tamaño y sabor.

- ✓ Disminuir y reducir los costos de la cadena de suministro, identificando y eliminando los costos que no agregan valor añadido al proceso.
- ✓ Garantizar el suministro de camarón en los periodos de aguaje y respetar las ordenes de requerimientos.
- ✓ Garantizar el suministro de bienes en todos los procesos.
- ✓ Tener pagos puntuales con los proveedores para generar fidelización.
- ✓ Generar un plan estratégico de exportación, ingresando por los Países Bajos y de ahí a los demás países de la UE aprovechando las ventajas del libre comercio al interior generando el máximo de ganancias para la empresa.
- ✓ Promocionar los beneficios del camarón, resaltando la calidad del producto por medio de una campaña de marketing.
- ✓ Buscar el mejor precio para el producto teniendo en cuenta variables como son mercado objetivo, tallas del camarón, la lista de precios de la Subsecretaria de recursos pesqueros.
- ✓ Para iniciarse plantea ofrecer comenzar todas las variedades de camarón, y luego se diversificara él envió de otros productos de acuerdo a los gustos del mercado.

Conclusiones

- ✓ En este momento la compañía cuenta con una infraestructura, tanto de personal como de equipos, lo que permitirá generar la cantidad de camarón según la demanda exigida por los Países Bajos, cumpliendo con calidad, costos y tiempos.

✓ El camarón ecuatoriano es un producto con altos beneficios nutricionales y apetecido en los mercados internacionales, por esto se concluye que es factible y rentable el exportar camarón, específicamente al mercado de Países Bajos con un índice de ganancia importante para la compañía y sus socios.

✓ De acuerdo al estudio realizado se demuestra que el proyecto es rentable ya que la ganancia se dará a partir del segundo año de implementación del proyecto.

Recomendaciones

✓ Es recomendable para la compañía que realice la inversión de \$1.215.010,62 para la ejecución del proyecto ya que es favorable exportar camarón hacia el mercado de los Países Bajos porque se posee un alto potencial de demanda, un mercado al cual llegar con una gran rentabilidad en la exportación.

✓ Se recomienda que la compañía ingrese a ferias empresariales y se apoye en instituciones de promoción de exportaciones para beneficiarse de los programas de asesoría y dar a conocer el producto y así ayudar a la compañía para que mejore su competitividad.

✓ Se recomienda a la compañía Dager Pescabien. el uso de este proyecto. debido al porcentaje de rentabilidad que se espera obtener.

✓ Se recomienda a Dager Pescabien invertir en la obtención de certificaciones de gestión de calidad, como lo son la BRC y el ISO 9001:2008 y todas las certificaciones que le permitan llegar a nuevos mercados con productos de calidad.

Bibliografía

AMA. (2017). *Next_u*. Recuperado el 2018, de <https://www.nextu.com/blog/que-es-marketing-internacional/>

Bajos, E. d. (2012). *Las Relaciones de Comercio ECUADOR – PAISES BAJOS*.

bajos, E. d. (23 de Agosto de 2018). *Embajada de Ecuador en los paises bajos*.
Obtenido de <http://www.embassyecuador.eu/site/index.php/es/homepage>

Campo, E. p. (9 de Octubre de 2018). *El productor el Periodico del Campo*. Obtenido de <http://elproductor.com/articulos-tecnicos/articulos-tecnicos-acuicolas/metodos-de-cultivo-de-camaron/>

- Cipminal, J. (23 de Septiembre de 2011). Ciclo de Vida del Camarón por periodos. Cuba.
- CNA. (10 de Abril de 2017). Europa compra mas camaron ecuatoriano.
- Cruz, J. (2016). Recuperado el 2018, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5462/1/T-UCSG-PRE-ECO-CECO-89.pdf>
- EFXTO. (29 de 09 de 2011). *EFXT IMPORTACIONES*. Recuperado el 2018, de <https://efxto.com/diccionario/importaciones>
- Estrella, P. (Julio de 2014). Recuperado el 15 de Agosto de 2018, de <http://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/534/1/T-UIDE-0498.pdf>
- Europea, U. (26 de Junio de 2018). *Pagina Oficial de la Union Europea*. Obtenido de https://europa.eu/european-union/index_es
- Eurostat. (2017). *Statistics Explained*. Recuperado el 2018, de https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International_trade_in_goods/es
- Expreso, D. (10 de Abril de 2017). Europa compra mas camaron ecuatoriano.
- Expreso, D. (3 de Mayo de 2018). Camara Maritima del Ecuador.
- Gonzalez, R. (febrero de 2011). *teorias del comercio exterior* . Recuperado el 2018, de <http://vonhumboldt.org/paper/Blanco%20-%20resumen%20teorias%20comercio%20internacional.pdf>
- Guaipacha Marcillo , J. A., Leon, C., & Valle Matute , J. C. (2017). *Estudio del Mercado Internacional para la Exportacion del camaron Ecuatoriano hacia el Mercado Español*.
- Heckscher. (1919). *teorias del comercio exterior* . Recuperado el 2018, de <http://vonhumboldt.org/paper/Blanco%20-%20resumen%20teorias%20comercio%20internacional.pdf>
- Infocif, R. (23 de Junio de 2015). *Infocif la Red Social de Empresas*. Obtenido de <https://noticias.infocif.es/noticia/que-es-y-como-se-elabora-un-plan-de-expansion>
- Intelligence, B. (2018). *sinnexus*. Recuperado el 2018, de https://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx
- Krugman, P. (s.f.).
- Krugman, P. (2008). Recuperado el 2018
- Lindberg, L. (1963). *Efi*. Recuperado el 2018, de <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional/2-uncategorised/40-procesos-de-integracion>

- Lizarzaburo, G. (28 de abril de 2018). Diario Expreso.
- maps, G. (1 de Octubre de 2018). Europa Continente. *Mapa de Europa*.
- Maps, G. (1 de Octubre de 2018). Europa Continente. *Mapa Europa*.
- Mariño, J. (1999). *Efi*. Recuperado el 2018, de <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional/2-uncategorised/40-procesos-de-integracion>
- Martinez, P. (2005). *Gestion Empresarial*. Recuperado el 2018, de <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>
- Mendoza, M. (11 de Diciembre de 2017). El camarón se consolida como el principal producto de exportación.
- Ministerio de Comercio Exterior. (23 de Marzo de 2017). *Cartilla Unión Europea*. Obtenido de www.comercioexterior.gob.ec
- Oca, J. M. (14 de Julio de 2017). *Economipedia*. Recuperado el 4 de Septiembre de 2018, de <http://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>
- Paz, E. (2011). *Division Camaron de Ocean Fish*. Obtenido de <http://www.fao.org/in-action/globefish/fishery-information/from-catch-to-consumer/aquaculture-and-catches/es/>
- Pescabien, D. (2018). *Adquisicion de Nuevos Equipos para Dager Pescabien* .
- Pescabien, D. (2018). *Capacidad por contenedor*.
- Porter, M. (1985). *Sinnexus*. Recuperado el 2018, de https://www.sinnexus.com/business_intelligence/ventaja_competitiva.aspx
- ProEcuador. (2017). Ecuador se posiciona en Rusia con sus camarones.
- ProEcuador. (31 de Agosto de 2018). *Pro Ecuador*. Obtenido de file:///C:/Users/jauli_000/Desktop/tesis%20Marat/PROEC_FS2017_CAMARON.pdf
- Promperu. (2009). *Requisitos para la exportacion de productos Hidriobologicos*. San Isidro.
- Ricardo, D. (1817). *Euston*. Recuperado el 2018, de <https://www.euston96.com/ventaja-comparativa/>
- Roman, K. (Enero de 2015). Recuperado el 15 de Agosto de 2018, de <file:///C:/Users/Marath%20Dager/Downloads/UPS-GT000248.pdf>
- SA, D. P. (2018). *Activos fijos de Dager Pescabien*.
- school, E. b. (2018). *EAE*. Recuperado el 2018, de <https://www.eaeprogramas.es/internacionalizacion/que-es-el-comercio-internacional>

- SEMBRAMOS FUTURO. (09 de 2012). *PLAN ESTRATÉGICO* . Obtenido de PLAN ESTRATÉGICO: <http://www.infouma.uma.es/planestrategico/que.htm>
- Sembramos Futuros. (09 de 2012). *PLAN ESTRATÉGICO*. Obtenido de PLAN ESTRATÉGICO: <http://www.infouma.uma.es/planestrategico/que.htm>
- Spinosi, G. (22 de Junio de 2016). *Teorias del Comercio Internacional*. Recuperado el 2018, de <http://teoriasdelcomerciointer.blogspot.com/2016/06/modelo-heckscher-ohlin.html>
- Velazquez, K. (30 de Noviembre de 2017). *Marketing Ecommerce* . Recuperado el 15 de Octubre de 2018, de <https://marketing4ecommerce.mx/marketing-internacional-que-es/>
- Vicuña, S. d. (07 de Enero de 2013). *Gestion Empresarial*. Recuperado el 16 de Agosto de 2018, de <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>
- viento, A. y. (17 de Septiembre de 2015). Que significan las tallas en los langostinos y camarones? Colombia.
- viento, A. y. (17 de Septiembre de 2015). *Ancla y viento*. Obtenido de <https://anclayviento.com/crustaceos/que-significan-las-tallas-en-los-langostinos-y-camarones/>
- viento, A. y. (17 de Septiembre de 2015). Que significan las tallas en los langostinos y camarones. Colombia.
- Wikipedia. (24 de Septiembre de 2018). *Wikipedia*. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Incoterm&action=info>