

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA
ESCUELA MULTILINGÜE DE NEGOCIOS Y RELACIONES INTERNACIONALES**

**DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADA MULTILINGÜE EN NEGOCIOS Y
RELACIONES INTERNACIONALES**

**ANÁLISIS DE LA VARIACIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN
EN LAS EMPRESAS CAMARONERAS ECUATORIANAS Y SU INCIDENCIA EN LAS
EXPORTACIONES DEL PRODUCTO EN EL PERIODO 2013-2016**

MARÍA BELÉN CALVO CABEZAS

DIRECTOR: Mgtr. JORGE MORA VARELA

**NOVIEMBRE, 2017
QUITO – ECUADOR**

DEDICATORIA

“Cuando estamos motivados por metas que tienen un significado profundo, por sueños que necesitan completarse, por puro amor que necesita expresarse, entonces vivimos verdaderamente la vida”

Greg Anderson

“Al principio, los sueños parecen imposibles, luego improbables y eventualmente inevitables”

Christopher Reeve

Dedico este trabajo a las personas que me han acompañado y apoyado en el trayecto de mis estudios, los que estuvieron conmigo en los buenos y malos momentos.

Esta disertación es dedicada a toda mi familia y amigos que han estado a lo largo de mi vida y han contribuido a mi crecimiento personal y profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por apoyarme, trabajar duro y sacrificarse con tal de darme lo mejor, gracias por hacer todo con tal de que puedan mejorar y aumentar mis conocimientos.

Agradezco a mi director de disertación, Jorge Mora Varela por apoyarme en este trayecto, por ofrecerme su tiempo y conocimiento que me permitió progresar en el ámbito intelectual y lograr concluir esta investigación de la mejor manera.

Quiero agradecer a Daniel Cañizares por su apoyo incondicional en todo el trayecto de mi carrera, por ayudarme a crecer de manera personal y profesional, por motivarme a cumplir mis metas y compartir sueños cuyo límite es el cielo.

Agradezco a toda mi familia ya que han sido un pilar fundamental en mi vida.

ÍNDICE GENERAL

I.	TEMA	IX
II.	RESUMEN	IX
III.	ABSTRACT	X
IV.	RÉSUMÉ	XI
V.	INTRODUCCIÓN	XII
	CAPITULO I	1
	SECTOR CAMARONERO EN EL ÁMBITO NACIONAL E INTERNACIONAL	1
1.1.	Sector camaronero en el mercado internacional	1
1.1.1.	Principales exportadores de camarón a nivel mundial	1
1.1.2.	Variedad de camarón exportado	4
1.1.3.	Principales enfermedades del camarón	5
1.2.	Sector camaronero en el mercado ecuatoriano	6
1.2.1.	Provincias dedicadas a la producción de camarón	7
1.2.2.	Proceso de producción del camarón	9
1.2.3.	El apoyo gubernamental al sector camaronero	11
1.3.	Factores que inciden en el sector camaronero ecuatoriano	14
1.3.1.	Competitividad de precios	14
1.3.2.	Salvaguardias	16
1.3.3.	Terremoto 16 de abril del 2016	19
	CAPÍTULO II	22
	VARIACIÓN DE LOS COSTOS DE PRODUCCION DE LAS EMPRESAS CAMARONERAS ECUATORIANAS	22
2.1.	Variación del precio de ventas	22
2.1.1.	Disminución en las ventas	23
2.1.2.	Plan de contingencia en consecuencia a una disminución en las ventas	25
2.1.3.	Análisis	26
2.2.	Variación del precio de compras	27
2.2.1.	Incremento del precio de compras	28
2.2.2.	Plan de contingencia dado al incremento del precio de compras	29
2.2.3.	Análisis	31
2.3.	Variación del salario de trabajadores	33

2.3.1.	Incremento del salario básico unificado	33
2.3.2.	Plan de contingencia puesto a un incremento del salario básico unificado	35
2.3.3.	Análisis	37
CAPITULO III		39
EXPORTACIONES DE CAMARÓN ECUATORIANO		39
3.1.	Proceso de exportación del camarón	39
3.1.1.	Nivel de internacionalización del sector	39
3.1.2.	Sistema de exportación del camarón	41
3.1.3.	Plan de Exportación	47
3.1.	Factores de exportación que inciden en la comercialización internacional	50
3.2.	Requisitos para la exportación de camarón ecuatoriano	51
3.2.2.	Acuerdos Comerciales	53
3.2.3.	Barreras de Exportación	56
3.3.	Análisis de las exportaciones de camarón ecuatoriano	60
3.3.1.	Incremento de las exportaciones de camarón	60
3.3.2.	Evolución del precio del camarón	62
3.3.3.	Repercusión de la competitividad de precios en el mercado interno	64
VI.	ANÁLISIS	66
VII.	CONCLUSIONES	70
VIII.	RECOMENDACIONES	72
LISTA DE REFERENCIAS		75
ANEXOS		83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°1 PARTICIPACIÓN DEL MERCADO MUNDIAL	2
GRÁFICO N°2 PRINCIPALES PRODUCTOS NO PETROLEROS DE EXPORTACIÓN	7
GRÁFICO N°3 PROVINCIAS DEDICADAS A LA PRODUCCIÓN DE CAMARÓN	9
GRÁFICO N°4 PRECIO DE VENTA DE CAMARÓN EN EL MERCADO POR KILO	15
GRÁFICO N° 5 VARIACIÓN DEL PRECIO DE VENTAS	23
GRÁFICO N° 6 VARIACIÓN DE LIQUIDEZ POR DISMINUCIÓN DE VENTAS	24
GRÁFICO N°7 EVOLUCIÓN DEL SALARIO BÁSICO UNIFICADO	34
GRÁFICO N° 8 EXPORTACIONES DE CAMARÓN DE ORIGEN ECUATORIANO EN LIBRAS	60
GRÁFICO N° 9 EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE CAMARÓN EN LIBRAS (2013-2016)	61

GRÁFICO N° 10 62
EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE CAMARÓN
(DÓLARES AMERICANOS/MILLONES)

GRÁFICO N° 11 62
EVOLUCIÓN DE PRECIO DE CAMARÓN A NIVEL MUNDIAL

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 DATOS GENERALES EMPRESA	26
TABLA N° 2 DATOS GENERALES EMPRESA	30
TABLA N° 3 INFORMACIÓN EMPRESA	31
TABLA N° 4 DATOS GENERALES EMPRESA	36
TABLA N° 5 INFORMACIÓN EMPRESA	37
TABLA N° 6 PARTIDAS ARANCELARIAS DEL PRODUCTO DE ACUERDO CON LA NOMENCLATURA NANDINA 2007.	41
TABLA N° 7 EJEMPLO DE UN PLAN DE EXPORTACIÓN ESTRUCTURADO	49
TABLA N° 8 ACUERDOS COMERCIALES EN VIGOR	54

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1	83
LISTA DE LOS PAÍSES EXPORTADORES DEL CAMARÓN A NIVEL MUNDIAL EN EL AÑO 2016	
ANEXO N° 2	84
PLAN DE CONTINGENCIA ORIGINAL	
ANEXO N° 3	88
PLAN DE CONTINGENCIA- VARIACIÓN DEL PRECIO DE VENTAS	
ANEXO N° 4	
AJUSTE DEL PLAN DE CONTINGENCIA- VARIACIÓN DEL PRECIO DE VENTAS	92
ANEXO N° 5	
PLAN DE CONTINGENCIA- INCREMENTO DEL PRECIO DE COMPRAS	96
ANEXO N° 6	
AJUSTE DEL PLAN DE CONTINGENCIA - INCREMENTO DEL PRECIO DE COMPRAS	100
ANEXO N° 7	
PLAN DE CONTINGENCIA- INCREMENTO DEL SALARIO BÁSICO UNIFICADO	104
ANEXO N° 8	108
AJUSTE DEL PLAN DE CONTINGENCIA - INCREMENTO DEL SALARIO BÁSICO UNIFICADO	
ANEXO N° 9	112
INCOTERMS	
ANEXO N° 10	113
EJEMPLO DE DECLARACIÓN ADUANERA DE EXPORTACIÓN	
ANEXO N° 11	114
EJEMPLO DE COTIZACIÓN DE EXPORTACIÓN	

I. TEMA

ANÁLISIS DE LA VARIACIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LAS EMPRESAS CAMARONERAS ECUATORIANAS Y SU INCIDENCIA EN LAS EXPORTACIONES DEL PRODUCTO EN EL PERIODO 2013-2016

II. RESUMEN

En el año 2016 el camarón se posicionó en el segundo lugar de los productos no petroleros de la oferta exportable, con el 23,14% del total de las exportaciones. Su comercialización contribuye al incremento del 0,07% del Producto Interno Bruto del Ecuador. No obstante, existen factores que inciden en la variación de los costos de producción tal como el aumento de salarios, implementación de salvaguardias, incremento del precio de las compras, entre otras circunstancias. Con la finalidad de evitar pérdidas financieras y mejorar la estabilidad económica de las empresas camaroneras ecuatorianas, se recomienda la implementación de planes de contingencia que permiten sobrellevar diversas circunstancias imprevistas y mitigar los riesgos inherentes que pueden perjudicar la rentabilidad de las empresas y desequilibrar el bienestar social. La exportación del camarón ecuatoriano incrementó del 1,95% del año 2015 al 2016, y se evidenció una disminución del precio, lo cual redujo los ingresos en un 6,7%. Las empresas nacionales deben tener la capacidad exportadora y de internacionalización por efecto del alto precio del producto en el mercado afecta la competitividad del país y afecta la utilidad de las empresas.

Palabras clave: oferta exportable, costos de producción, planes de contingencia, riesgos inherentes, capacidad exportadora.

III. ABSTRACT

In 2016, shrimps ranked second in exportable supply of non-petroleum products, at 23.14% of total exports. Their sale contributed to the 0.07% increase in Ecuador's Gross Domestic Product. However, there are factors affecting variations in production costs, such as rising wages, implementation of safeguard measures and increasing purchase prices, among other circumstances. Implementation of contingency plans is recommended to prevent financial losses and improve the economic stability of Ecuadorian shrimp companies, making it possible to overcome unforeseen circumstances and to mitigate inherent risks that could impair the companies' profitability and destabilize social well-being. Ecuadorian shrimp exports rose by 1.95% from 2015 to 2016, but a drop in prices was seen, reducing revenue by 6.7%. Ecuadorian companies need to have export capacity and ability to deal internationally as the high price of the product on the market affects the country's competitiveness and affects the companies' profits.

Key words: exportable supply, production costs, contingency plans, inherent risks, export capacity.

IV. RÉSUMÉ

À la fin du 2016, la crevette est le deuxième produit le plus échangé des produits non pétroliers, avec le 23,14% du total des exportations, et sa commercialisation contribue à l'augmentation de 0,007% du Produit Intérieur Brut de l'Équateur. Cependant, il y a des facteurs qui ont tendance à influencer sur la variation des coûts de production tels que l'augmentation des salaires et le prix des coûts de production, l'implémentation de sauvegardes, entre autres circonstances. Afin d'éviter des pertes financières et d'améliorer la stabilité économique des entreprises et exportateurs de crevettes, il est nécessaire la mise en œuvre des « Plans de contingence » qui permettent de surmonter diverses circonstances imprévues et l'atténuation des risques inhérents qui peuvent affecter la rentabilité des entreprises. En Équateur, les exportations de crevettes ont augmenté de 1,95% de l'année 2015 jusqu'au 2016 et cela a montré une baisse des prix de vente, ce qui a réduit les revenus en 6,7%. Les entreprises nationales devraient avoir la capacité d'exportation et d'internationalisation car le prix élevé du produit sur le marché affecte la compétitivité du pays et affecte le profit des entreprises.

Mots-clés : les couts de productions, « plans de contingence », risques inhérents, la capacité de exportation.

V. INTRODUCCIÓN

El camarón es una especie de crustáceo que es conocido en el mundo como quisquillas, esquilas o gambas, se cultiva en los océanos tales como en el Atlántico, en el Mediterráneo y en el Pacífico. Debido a su sabor y textura tiene una alta demanda en el mercado internacional. El Ecuador es el segundo exportador de dicho producto a nivel mundial con una participación del 14%, este sector genera empleo directo o indirecto a familias que participan en el proceso de producción y comercialización. Se evidencia el desarrollo y progreso de la producción y comercialización de camarones de origen ecuatoriano, puesto a las condiciones climáticas y geográficas que permiten obtener un clima cálido por encima de los 20° grados en el Ecuador, lo cual permiten la producción del camarón con la textura, sabor y color demandado en el mercado nacional e internacional.

En el primer capítulo se plantea el objetivo particular de identificar los principales problemas que afectan a las empresas camaroneras ecuatorianas, por lo tanto, se realiza un análisis de los factores internos y externos que han repercutido en el sector tal como las enfermedades que han perjudicado la rentabilidad de las empresas productoras y exportadoras de camarón como la enfermedad de mancha blanca, “el síndrome de Taura”, el virus de cabeza amarilla, el síndrome de mortalidad temprana, entre otros. En el Ecuador en 1999 a causa del síndrome de mancha blanca se registró una pérdida de puestos de trabajos directos e indirectos, el cierre de fábricas, reducción de ventas y otros efectos colaterales.

Las principales provincias dedicadas a la producción de este tipo de marisco son el Guayas, El Oro, Manabí y Esmeraldas. Por lo cual, el terremoto ocurrido el 16 de abril del 2016 afectó al sector al registrar daños en las estructuras físicas en un 70% en las zonas afectadas, lo cual perjudicó la dinamización del sector y un decremento de la contratación del personal. Existen factores tal como la competitividad, políticas comerciales nacionales o fenómenos naturales que disminuyen la efectividad del sector y contribuyen al decremento de los ingresos económicos de las empresas camaroneras.

El segundo capítulo tiene como objetivo determinar la variación de los costos en el proceso de producción, lo cual reduce las exportaciones del producto en el mercado internacional, por lo cual se toman en cuenta posibles escenarios negativos con la finalidad de evitar futuras pérdidas económicas y mantener la liquidez de las camaroneras. Las empresas deben estar preparadas a diversas eventualidades como la variación del precio de ventas, incremento del salario de los trabajadores, el aumento del precio de compras, entre otros. Por lo tanto, los planes de contingencia son herramientas con los cuales se logra mitigar el impacto de los riesgos inherentes al cual se exponen las empresas.

En el tercer capítulo se plantea el objetivo de analizar el incremento de las exportaciones y la variación del precio del camarón, con la finalidad de conocer la capacidad de internacionalización del sector camaronero ecuatoriano. Las empresas comercializadoras deben conocer y dominar los procesos de exportación, las formas de pago, el tipo de embalaje, conocer los registros que deben obtener previo la exportación, los términos utilizados previos al contrato de compraventa, entre otros. De igual manera, es esencial la utilización de un plan de exportación mediante el cual se podrá definir la posición de la empresa frente al mercado internacional y su capacidad de internacionalización.

El Ecuador en comparación con Colombia, Chile y Perú, tiene la menor cantidad de acuerdos comerciales, los cuales permiten la reducción o eliminación de barreras comerciales, lo que favorece su industria nacional al facilitar el ingreso de sus productos o servicios en el mercado internacional, esto disminuye la capacidad y efectividad del sector puesto que los precios son menos competitivos.

La exportación de camarón representa el 23,14% del total de exportaciones ecuatorianas., existen entre 168.000 a 200.000 personas laborando en dicho sector por lo cual genera empleo y contribuye al crecimiento del Producto Interno Bruto. Se registró un incremento en el volumen de las exportaciones del año 2015 al año 2016 en un 14% y existió una disminución en el precio del producto a nivel nacional e internacional.

Esta información permite comprobar si la hipótesis de trabajo: La dinámica de las exportaciones del camarón ecuatoriano habría sido afectada debido al incremento de los costos de producción, lo cual incidió en la rentabilidad del sector camaronero, se cumple o no.

Esta investigación es de tipo exploratorio dado que se realizó un estudio sobre la problemática planteada, analizando la situación económica y social del sector camaronero ecuatoriano, la variación de los costos de producción del sector, los principales competidores a nivel mundial, la variación de los precios de camarón y su incidencia en las exportaciones del producto. El método de investigación tiene un componente empírico, dado que se efectuó la recopilación de información mediante fuentes oficiales como páginas web, revistas y artículos, entre otros. De igual manera, se recolectó testimonios de empresarios camaroneros, como del Presidente de la Cámara de Acuicultura del Ecuador, el Presidente de la Cooperativa de Productores de Camarón de Pedernales, el Coordinador de relaciones comerciales extra regionales del Ministerio de Comercio Exterior, entre otros actores relevantes. En la parte teórica se utilizó la técnica de análisis y síntesis, mediante el cual se consideró un tema general a un elemento particular, tal como el análisis de la disminución de exportaciones a determinar las causas de dicha variación y la situación del sector.

La investigación se realizó sustentándose en dos fundamentos teóricos, los cuales son la teoría de ventaja competitiva y el liberalismo económico. La competitividad es un tema relevante en términos comerciales que concierne a las industrias, empresas productoras y exportadoras y el gobierno en general. La primera teoría trata sobre la capacidad de un país de obtener preeminencia sobre otros que exportan el mismo bien o servicio. Se utiliza la teoría de ventaja competitiva puesto que se realiza un análisis de los factores internos y factores externos del sector camaronero con la finalidad de obtener herramientas que permitan mejorar la capacidad de exportación e internacionalización del país. En el Ecuador, se requiere implementar tecnología que permita mejorar el proceso de producción, obtener diferenciación comercial y alta calidad de sus productos. La teoría del liberalismo económico afirma que el mercado debe fluctuar sin la presencia de aranceles o barreras comerciales que impida la libre circulación de

bienes o servicios, o desfavorezca el desarrollo empresarial. Por lo tanto, se evita la intervención del Estado puesto que puede impedir la evolución o participación de las empresas en el mercado internacional.

En conclusión, este estudio consideró una problemática que afecta el desarrollo económico de diversos sectores productivos del país, en este caso se analizó el sector camaronero. Sin embargo, puede ser aplicable para otras empresas productoras. El tema de investigación tiene vinculación con la carrera Multilingüe en Negocios y Relaciones Internacionales puesto que contiene varias ramas de especialización tales como las referentes a Comercio Exterior y Políticas Comerciales, Gestión Financiera, Políticas Económicas Mundiales e Integración Económica que permitieron obtener un conocimiento amplio de la situación del país y sus sectores productivos estratégicos frente al mercado internacional, con la finalidad de adquirir herramientas que permitan mejorar el proceso productivo y de exportación.

CAPITULO I

SECTOR CAMARONERO EN EL ÁMBITO NACIONAL E INTERNACIONAL

1.1. Sector camaronero en el mercado internacional

Es esencial conocer la situación del sector camaronero a nivel internacional, razón por la cual en el siguiente subcapítulo se analiza los principales exportadores de camarón a nivel internacional y su porcentaje de participación en el mercado, la variedad de camarón de exportación y las principales enfermedades de camarón que han afectado a diversos países exportadores entre los cuales están Ecuador, China, Tailandia, Vietnam, Malasia, entre otros.

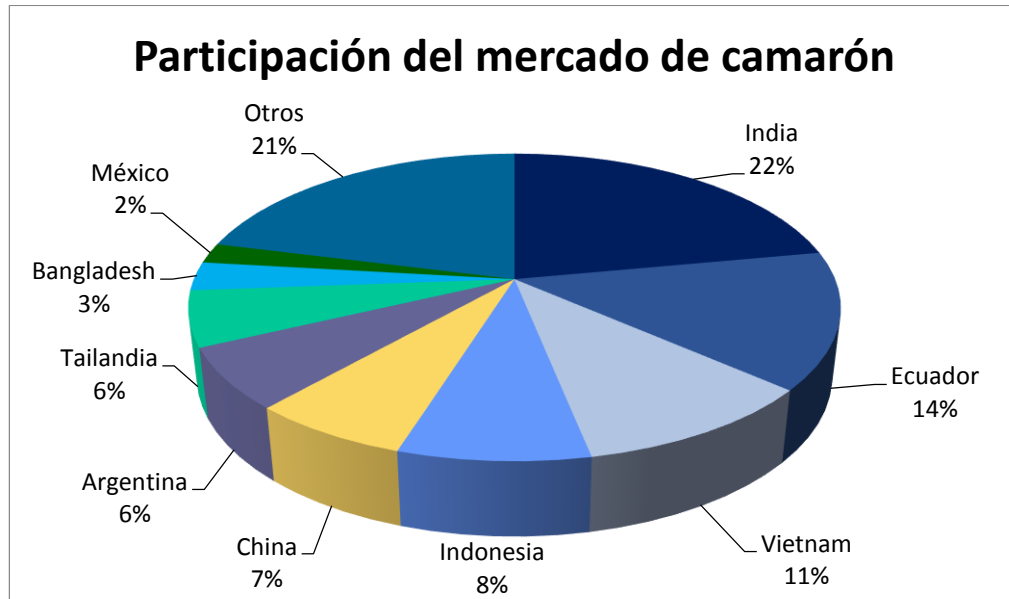
1.1.1. Principales exportadores de camarón a nivel mundial

La comercialización de camarón genera rentabilidad para las empresas del sector y fomenta la creación de empleo y divisas, resultado de la demanda del producto en el mercado internacional. En el año 2016 a nivel mundial se exportó \$ 15.732.288 miles de dólares americanos y alrededor de 160 millones de toneladas del producto, lo cual es equivalente al 44% de las exportaciones del sector de acuicultura (Trade Map, 2016: 1).

Los principales países que comercializan este producto son India con una participación del 22% a nivel mundial, Ecuador (14,3%), Vietnam (10,4%), Indonesia (8%), China (6,7%), Tailandia (5,8%), Bangladesh (3%), México (2,1%), España (2%), entre otros países exportadores (Trade Map, 2016: 1). Las exportaciones totales de camarón de India aumentaron en un 31,85%, lo cual es equivalente a un ingreso de \$3.21 billones de dólares americanos. Dicho país incrementó su participación el 5,98% y un aumento del 42% en volumen de ganancias, puesto a las medidas de control de calidad implementadas, el incremento de instalaciones de infraestructura y el fortalecimiento de las relaciones diplomáticas con los mercados relevantes o principales consumidores (Cámara Nacional de Acuicultura, 2014: 1). ANEXO 1

GRÁFICO N°1

Participación del mercado de camarón



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).
Recuperado de: (Trade Map, 2016: 8)

En Vietnam, las exportaciones de camarón incrementaron su presencia en un 7,4% y contribuye al 44% del total de exportaciones anuales. En el año 2016, se exportó un total de \$1.630.860 miles de dólares americanos, sus principales consumidores Estados Unidos, Japón, República de Corea del Sur, Canadá, Hong Kong, entre otros (Trade Map, 2016: 1). Dicho país posee acuerdos comerciales con los principales importadores de este marisco (Escuela Superior de Negocios Internacionales, 2016: 2). De igual manera, Vietnam se convirtió en el segundo país importador de camarón con el 13,5% del total mundial, puesto que adquiere el producto de países como Ecuador, India, Tailandia, Arabia Saudita, Argentina, entre otros, procesa el producto y lo exporta al mercado.

Su producto congelado está sujeto a inspecciones debido a las constantes violaciones de las normas de higiene y seguridad alimentaria. La autoridad de control de calidad de mariscos de Vietnam señaló que su producto consumido en Japón, debe ser examinado con la finalidad de controlar la presencia de antibióticos que son utilizados para promover el crecimiento del producto. La Unión Europea impugnó la entrada de 11 envíos de camarón por la presencia de

metales pesados. Las comisiones de comercio del país recibieron cerca de 180 observaciones sobre mariscos contaminados en UE, Japón y Estados Unidos (Fish Information and Services, 2017: 1).

En China el desarrollo de la acuicultura contribuye al desarrollo económico y social, existen 4,3 millones de trabajadores que laboran de manera directa en las actividades acuícolas. Al finalizar el año 2016, se exportó un total de \$1.048.183 miles de dólares hacia el mundo. Sus principales consumidores son Hong Kong, Malasia, Taipei China, Rusia, Japón, España, Canadá, Estados Unidos, entre otros países (Trade Map, 2016: 1). China importa este producto con una participación de 2,9% a nivel mundial, debido que tratan de mejorar la sostenibilidad de la producción nacional puesto a los problemas con el virus de mortalidad temprana y la endogamia que perjudican los criaderos de camarón dentro del país. El gobierno implementó planes y subsidios para contrarrestar las dificultades del mercado, sin embargo, se presencia el uso anti técnico de productos químicos, la falta de experticia en el proceso de crianza del crustáceo, alimentos que no cumplen con los estándares de calidad que impactan en los precios y la oferta regional del producto (Cámara Nacional de Acuicultura, 2015: 1).

Tailandia, exportó un total de \$1.080.864 miles de dólares hacia el mercado a finales del 2016, sus principales consumidores Estados Unidos, Japón, Vietnam, China, Canadá y Hong Kong. La producción nacional de camarón fue afectada debido a la enfermedad del síndrome de mortalidad temprana y las condiciones climáticas de frío extremo, lo cual ocasionó que plantas de procesamiento detengan sus operaciones productivas y disminuyan sus exportaciones en 47% (Aquahoy, 2014: 1). De igual manera, Indonesia tiene como primer importador a Estados Unidos, con el 26,2% del mercado. Por dichas razones, se implementó una Embajada de Indonesia en Washington, con la finalidad de triplicar las exportaciones a este destino hasta el año 2019 (Vietnam, 2015: 1).

La División para América Latina y el Caribe de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (UNIDO LAC) conjunto con los

países participantes promovieron iniciativas que promuevan beneficios a la cadena productiva y procesamiento de camarón, puesto que se evidencia que es un sector estratégico para la región. Se obtuvo el apoyo del Fondo Fiduciario para América Latina y Caribe UNIDO y el Fondo OPEP para el Desarrollo Internacional que permite mejorar la productividad y competitividad de la comercialización del producto. Se tiene como objetivo principal fortalecer el sector camaronero mediante la integración de actores, intercambio de conocimientos y tecnología entre los países involucrados. En adición, se fomentará la adquisición de equipos tecnológicos y mejorar la infraestructura de los laboratorios que permitan obtener la certificación de calidad demandada a nivel internacional (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, 2016: 1).

Las estrategias para incrementar la productividad del sector son la capacidad de carga de los estanques, mejorar la supervivencia o la calidad de las larvas, calidad de balanceado, velocidad de crecimiento de las larvas y resistencia del producto. Se debe absorber conocimientos de países líderes a nivel mundial tal como Indonesia, que profesionaliza los recursos humanos y promueve los trabajadores especializados en camaronicultura que son expertos en el proceso industrial de producción. Se propone establecer indicadores de crecimiento por país y no por región, puesto que se debe analizar la diversidad económica, social y política (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, 2016: 1).

1.1.2. Variedad de camarón exportado

En América Latina se cultiva el 20% del total de la producción mundial de este tipo de crustáceo; los principales países exportadores son Ecuador, Argentina, Honduras, México y Brasil. Existen dos especies esenciales de camarones que son comercializados a países extranjeros. El principal tipo se denomina *Litopenaus vannamei* o camarón banco, el mismo que es el 95% de la producción total. Dicha especie mide alrededor de 25cm y se cultiva en las áreas tropicales. Otros países que producen esta variedad son China, Tailandia, Indonesia, Nicaragua, Brasil, Perú, México, Guatemala, Vietnam, etc. (Organización de las Naciones Unidas

para la Alimentación y la Agricultura, 2014: 1). La segunda especie es *litopenaeus styli-rostris*, su producción es menor debido que es más susceptible a contraer enfermedades (Panorama Acuícola, 2015: 1).

En el Ecuador, el camarón blanco es la principal especie cultivada, este tipo de crustáceo es una especie resistente a los cambios medioambientales durante su tiempo en cautiverio. El segundo tipo es el *litopenaeus stylirostris* puede llegar una longitud máxima de veintitrés centímetros (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016: 10).

1.1.3. Principales enfermedades del camarón

En el año 2003, la Organización Mundial de Sanidad Animal presentó el código de animales acuáticos, el mismo que constó con una lista de las principales enfermedades que afectan a la producción del marisco a nivel mundial. Los patógenos se localizan en el medio acuático y se acrecientan por contaminaciones, intensificación de los métodos de producción, lo cual genera que los camarones sean vulnerables a enfermedades y reduce su grado de supervivencia (Balnova, 2017: 1). La principal enfermedad que afectó la cantidad de exportaciones de camarón a nivel mundial es el síndrome de la mancha blanca. Esta enfermedad viral es mortal y se observa un cambio de coloración del marisco de rosado a marrón, se obtienen signos letales en un periodo entre 3 a 10 días (EcuRed, 2014: 1).

El Síndrome de Taura surgió en Ecuador en 1992 y se esparció a países productores en América y en regiones del sureste asiático, esta enfermedad perjudicó el cultivo comercial de la región, lo cual generó elevados índices de mortalidad del producto y se incrementaron los costos operacionales de las granjas camaroneras. El crustáceo infectado presenta sintomatologías como anorexia, un cambio de color de la cola a un tinte rojo, nado errático, entre otras. La fase letal de la especie puede durar hasta 7 días y genera una tasa de mortalidad hasta del 95% (EcuRed, 2014: 1).

El virus del síndrome de cabeza amarilla tuvo primeros indicios en Tailandia entre 1990 y 1991 y se expandió a China, Taiwán, Indonesia, Filipinas, Vietnam y Malasia, lo cual causó lesiones en la gran parte de los órganos vitales y provocó un porcentaje alto de mortalidad del crustáceo. Esta enfermedad afectó de manera particular a cultivos del denominado “tigre gigante”, camarón azul y blanco del Pacífico y otras especies de langostinos. La enfermedad suele mostrarse en la etapa joven de su especie y presenta un incremento notable del consumo de alimento, seguido por un cese del mismo luego de 2 o 4 días de registrarse signos clínicos (Cuéllar, 2013: 1, 3).

El síndrome de mortalidad temprana se refiere a la muerte del crustáceo en etapas tempranas del cultivo y afectó a países como Tailandia, Vietnam, Malasia y China. Este virus afecta al *Litopenaeus vannamei* y ocasionó la muerte masiva del producto y se registró un porcentaje de muerte hasta del 100% de los estanques afectados. El diagnóstico clínico de la enfermedad presenta problemas al nadar, coloración blanquecina del crustáceo, textura blanca con rayas oscuras, entre otros efectos. Los primeros síntomas suelen percibirse durante los primeros 7 a 10 días después de la siembra en los estanques (Cuéllar, 2013: 1)

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), las enfermedades del camarón afectan de manera directa la producción y también la economía de países, en donde la exportación del crustáceo es un ingreso significativo. En Ecuador, en 1999, la epidemia del síndrome de mancha blanca produjo una pérdida de 26.000 puestos de trabajo, el cierre de 74% de las fábricas y empacadoras del sector camaronero y una reducción correspondiente al 68% de las ventas. En China, la misma enfermedad afectó en 1993 a 1 millón de personas, las mismas que pasaron a formar parte de la sociedad pobre según las definiciones de las Naciones Unidas (FAO, 2010: 1).

1.2. Sector camaronero en el mercado ecuatoriano

La comercialización del camarón es el segundo de los productos de la oferta exportable en el Ecuador, por lo tanto, es un sector productivo estratégico que permite obtener ingresos económicos dentro del país, generar empleo y

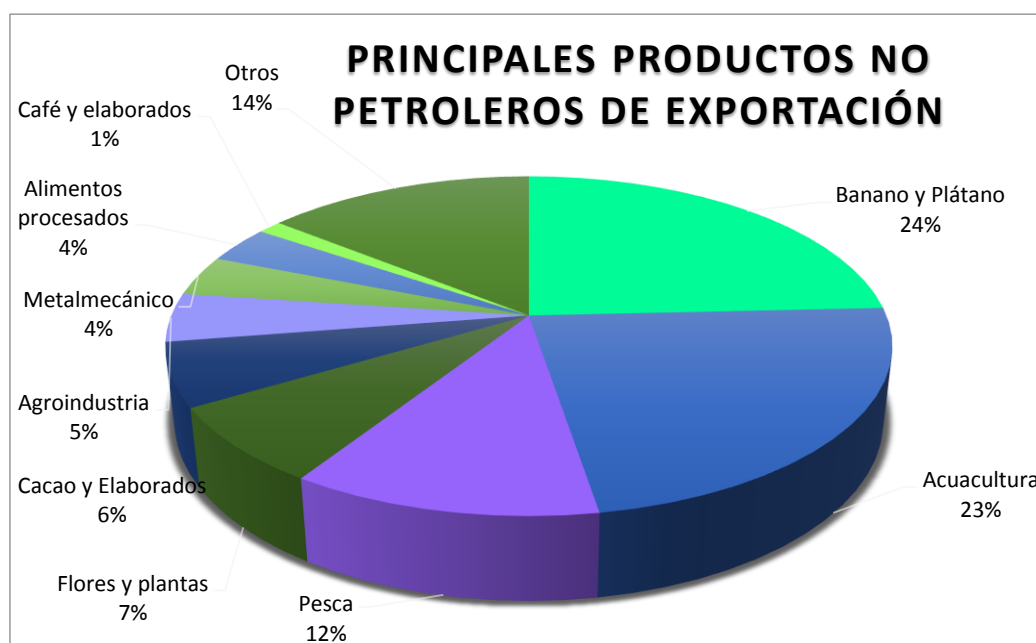
mejorar el bienestar social. Por dichas razones, en este subcapítulo se analiza las principales provincias donde se centran las piscinas camaroneras y a continuación el proceso de producción, el mismo que es esencial conocer para evitar la muerte temprana del camarón y el contagio de enfermedades que disminuye la rentabilidad de las empresas. De igual manera, se analiza el apoyo gubernamental a dicho sector productivo mediante capacitaciones y después de las afectaciones ocasionadas por el terremoto del 16 de abril del año 2016.

1.2.1. Provincias dedicadas a la producción de camarón

El sector de acuicultura representa el 23,14% del total de exportaciones no petroleras del Ecuador, a finales de octubre del año 2016, los ingresos económicos del país incrementaron debido a la aceptabilidad de los productos ecuatorianos en el mercado extranjero tales como; el banano y plátano (24,26%), la pesca (11,69%) y las flores y plantas (7,36%) (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016: 8).

GRÁFICO N°2

Principales productos no petroleros de exportación



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

Recuperado de: (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016: 8).

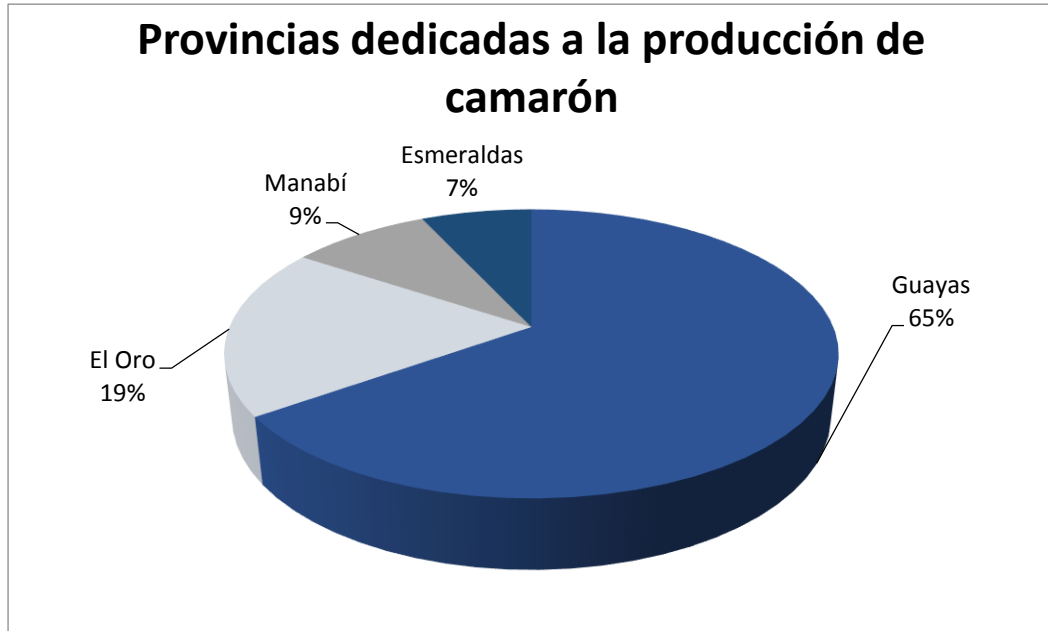
Según el Banco Central del Ecuador, la comercialización de camarón contribuye al crecimiento del 0,07% del Producto Interno Bruto. De igual manera, dicho sector productivo genera 168.000 plazas de empleo directo e indirecto, conjunto con el sector pesquero fomentan el 5% de las plazas de empleo del país. El principal problema del desarrollo del sector es la tecnología porque las máquinas que se utilizan en el proceso de producción tienen entre 20 y 25 años de funcionamiento, por lo cual el sector no se desarrolla de manera eficaz en comparación con otros países. La Cámara Nacional de Acuicultura asegura que, por cada dólar de exportación, se genera \$0,91 centavos debido a los costos de producción tales como sueldos y salarios, laboratorios, materiales, entre otros (Líderes, 2014: 1).

En el Ecuador, la Provincia del Guayas es la principal productora y comercializadora de camarón. En el año 2015 se cultivaron un total de 138 mil hectáreas, es 65,23% de las exportaciones totales al extranjero. La segunda Provincia es el Oro con el 19,05%, seguido por Manabí con el 8,77% y Esmeraldas con 6,94% (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016: 6). Según la Cámara de Acuicultura, el gremio se desarrolló debido a los procesos de producción e incremento de tecnología que permitieron la diversificación de esta actividad económica (Líderes, 2015: 1).

El sector camaronero se recuperó del declive económico causado por la enfermedad de mancha blanca que afectó las exportaciones del producto. En el año 2015 se registraron alrededor de 3.000 fincas o 120.000 hectáreas dedicadas a la producción de camarón. En el año 1998, se registraron 15.000 hectáreas en la Provincia de Manabí, lo cual se incrementó a 23.500 en el año 2015. En dicha Provincia, los principales sitios de producción camaronera son en Cojimíes (16.000 ha) Chone (16.000 ha), Jama (1.500 ha) y Portoviejo (250 ha) (Líderes, 2015: 1).

GRÁFICO N°3

Provincias dedicadas a la producción de camarón



Elaborado por: María Belén Calvo (2017).
Recuperado de: (Líderes, 2015: 1)

1.2.2. Proceso de producción del camarón

El beneficio económico de la cosecha se basa en las condiciones de ciclo de la vida del cultivo, iniciando con la compra de las larvas, las mismas que tienen que ser de calidad con la finalidad de evitar la transmisión de enfermedades contagiosas y asegurar que el producto esté libre de organismos infecciosos que puedan perjudicar al estanque. En el proceso, se asegura el control del agua, que será filtrada y desinfectada, mediante filtros de arena, mallas, carbón activado. Se verifica las características de la larva, mediante el conocimiento de la historia clínica de cada lote del producto que se compra, lo cual es necesario contar con grupos técnicos que se encargue del cultivo (Rojas, 2005).

La evaluación de la larva es un paso que garantiza el proceso de producción del camarón dado que en este paso se puede verificar y evitar cualquier enfermedad que pueda afectar al estanque. Se toma una muestra del cultivo, mediante el cual se debería observar que el 95% de las larvas estén activas y

saludables, las mismas que nadan contra la corriente en el tanque de aclimatación. Si tiene presencia de deformidades o daños físicos serán rechazadas con la finalidad de evitar una contaminación futura. Además, los elementos tienen un tamaño homogéneo, si es más grande significa que las larvas son más resistentes a futuras enfermedades y sin capaces de tolerar cambios climáticos bruscos. La edad de siembra recomendada es entre los nueve a once días, puesto que tiempo después se puede sufrir el riesgo de mortalidad durante el envío (Rojas, 2005).

Rojas (2005) señaló que los colores de las lavas pueden manifestar si las mismas presentan índices de desnutrición, infección o estrés, lo que incrementa la vulnerabilidad a poseer enfermedades de mortalidad temprana del marisco. De igual manera, con la finalidad de evaluar la calidad del producto, se las someterá a pruebas tal como los cambios de temperatura que permitirán conocer su capacidad de adaptación, resistencia y conocer su porcentaje de supervivencia. Las larvas son uno de los insumos con el costo más elevado en el proceso de producción de camarón, abarcando su etapa en laboratorio, transporte, análisis, aclimatación, pruebas técnicas y la siembra en los estanques. La reducción del estrés de las larvas es un problema prioritario con la finalidad de evitar su mortalidad al momento de adaptarse a las condiciones del agua de los estanques, lo que significaría asegurar el éxito económico del cultivo.

Los estanques son lavados, desinfectados y oxigenados para permitir la etapa de aclimatación, en este proceso se liberan a las larvas al instante de su arribo al estanque. En la época la cosecha, es preciso que se tomen precauciones y cuidados para asegurar la calidad del producto tal como asegurar agua potable, implementar equipos desinfectados, se debe evitar la presencia de animales en el lugar donde se encuentre el cultivo y durante todo el procedimiento el personal tiene que estar libre de contaminación y heridas, uso adecuado de materiales y es su responsabilidad portar vestimenta desinfectada y adecuada para el proceso de cosecha (Rojas, 2005).

En el año 2005, Rojas determinó que la alimentación favorece el crecimiento y sobrevivencia del cultivo en el proceso de producción. Sin embargo, proveer un porcentaje más elevado del balanceado puede perjudicar la calidad del

fondo del estanque y el suelo del mismo. La comida del crustáceo se almacena en sitios frescos y lejanos de plagas con la finalidad de evitar que esta se descomponga y se incrementen gastos innecesarios en el proceso de producción, por dichas razones se crean bodegas para evitar la humedad o elevados grados de temperatura.

Se busca que el alimento mantenga su forma y consistencia al entrar en contacto con el agua, de lo contrario su calidad es deficiente y no será consumido por el crustáceo. Por dichas razones, técnicos serán responsables de aseverar la calidad, asegurar la ausencia de humedad o la presencia de hongos y determinar la ración diaria del alimento por camarón, la porción depende de su tamaño y edad. El alimento por medio de carne de pescado causa problemas en la calidad del producto y se podrían transmitir enfermedades. El camarón cosechado que se utilizará para exportación, será congelado cuando aún esté vivo el crustáceo con finalidad de no deteriorar el producto. Por lo cual, el marisco será limpiado y se lo introducirá en un recipiente con una temperatura menor de 5°C (Rojas, 2005).

1.2.3. El apoyo gubernamental al sector camaronero

A consecuencia del sismo del 16 de abril del año 2016 que afectó alrededor de 12.600 hectáreas de piscinas camaroneras, el gobierno ecuatoriano a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) ejecutó un plan de acciones con la finalidad de apoyar al sector camaronero de las provincias de Manabí y Esmeraldas. El MAGAP realizó una propuesta para lograr otorgar créditos, asistencia técnica y facilitar maquinaria que se precisa para el proceso de producción. Para lograr los resultados deseados, se establecieron líneas de acción para reparar los daños causados por el evento telúrico, por lo cual se creó una base de datos con información sobre las condiciones y características detalladas de las unidades productivas. Hasta agosto del año 2016, se realizó el levantamiento de 922 predios camaroneros, lo que significa el 90% de las empresas afectadas (El Telégrafo, 2016; 1).

El gobierno invirtió \$2'500.000 dólares americanos destinados a la limpieza de canales de acceso y abastecimiento de las productoras ubicadas entre

los ríos Chone y Cojimíes que permiten el barrido de deslizamientos que impiden la normal captación de agua de las piscinas camaroneras. La adquisición de maquinaria permitirá la reparación y construcción de muros y reactivación de 12.600 hectáreas de las zonas afectadas con mayor severidad. El presupuesto considerado es de \$7'689.641 dólares americanos, con un tiempo estimado de nueve meses para la ejecución mediante un trabajo conjunto con las productoras perjudicadas (El Telégrafo, 2016; 1).

El Ministerio de Ambiente (MAE) gestionó una Acuerdo Ministerial, que favorece el ingreso de maquinaria para las reparaciones, gestiona permisos ambientales que permitan realizar los trabajos de desazolve de canales ejecutados por la Subsecretaría de Acuicultura. El MAGAP implementó tres grupos técnicos en Esmeraldas, Sucre, Manabí, Muisne y Pedernales que asistirán en el proceso de obtención de créditos. Según informes presentados hasta junio del 2016, se atendieron a 140 empresas, de las cuales 40 ya adquirieron créditos aprobados y 19 ya cuentan con recursos desembolsados, el plazo de los préstamos otorgados por BanEcuador puede ser pagado en 10 años plazo e incluye 6 meses de gracia. La viceministra de Acuicultura y Pesca, Pilar Proaño, manifestó que el objetivo principal de este proyecto es dinamizar y reconstruir las camaroneras de pequeñas y medianas productoras. En adición, la Corporación Financiera Nacional (CFN) destinó una línea de crédito para montos superiores a \$50.000, en el cual los empresarios tendrían la opción de presentar la producción de camarones como garantía (El Telégrafo, 2016: 1).

Según la Viceministra de Acuicultura y Pesca, Pilar Proaño, el camarón al ser el segundo rubro más relevante de exportación, se evidencia un costo alto en términos de balanza de pagos al momento en el que las camaroneras permanecen improductivas o son afectadas en las provincias de mayor producción; Manabí y Esmeraldas. Las estimaciones proporcionadas por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca señalan una pérdida equivalente de 5 millones de libras del producto de exportación. De igual manera, se indicó que se requiere alrededor de \$24,6 millones de dólares para lograr reparar los daños ocasionados a la infraestructura de las productoras y exportadoras. El Gobierno Nacional priorizó la ayuda a corto plazo en las provincias de Manabí y Esmeraldas, no

obstante, existe preocupación de las medianas y grandes productoras del crustáceo (El Telégrafo, 2016: 1).

El representante de ventas de la empresa de balanceado de productos acuícolas Alimentosa, Julián Zedeño, indicó que se optó por bajar los precios y se ofrecieron créditos basados en las necesidades de sus clientes. La empresa también fue afectada por el terremoto y tuvieron pérdidas del balanceado de bodegas que colapsaron y otras partes pudieron salvar y entregar el alimento a las productoras camaroneras. Por otra parte, el presidente de la Cooperativa de Productores de Camarón de la zona norte de Manabí (COOPROCAM) Christian Fontaine, aseguró que dado al empeño de los productores el sector se restablece manera paulatina, aunque un 10% del sector no está reactivado, a causa de los daños en infraestructura graves (El Universo, 2016: 1).

El Gobierno algo ha ayudado. Todo lo que ofreció no lo cumplió. Ofrecieron máquinas, créditos. BanEcuador ha estado dando crédito de hasta \$ 20.000 con garante. No todos los productores tienen acceso a tener un garante (Fontaine, 2016: 1).

En adición, El MAGAP y el Instituto Nacional de Pesca (INP) organizaron una capacitación dictada a los productores camaroneras de las provincias de Santa Elena y Guayas con la finalidad de actualizar la información sobre los patógenos que afectan al camarón con la finalidad de elaborar estrategias que compensen las posibles amenazas que pueden afectar de manera negativa la producción y contaminar el estanque, se trató temas sobre la regularización ambiental del sector acuícola en el país. Según el Gerente General de la empresa Acuadexfer S.A., Jorge Centeno, señaló que estas charlas informativas sirven como espacios de aprendizaje que permiten mejorar la producción del crustáceo de una manera más efectiva. El técnico del INP, Ernesto Pozo, aseguró que el Gobierno procura capacitar a las empresas con la finalidad de disminuir los efectos de enfermedades que afectan a la producción nacional, y promueven las prácticas efectivas de manejo y producción del producto (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, 2016: 1).

1.3. Factores que inciden en el sector camaronero ecuatoriano

En el tercer subcapítulo se consideraron los factores internos y externos que incidieron en la producción de camarón tales como la competitividad de precios en el mercado internacional, la aplicación de medidas comerciales en el país y el fenómeno natural ocurrido el 16 de abril del año 2016 que afectó la infraestructura y la capacidad de producción de las empresas camaroneras ubicadas en el sector.

La capacidad de un país de enfrentar y superar inconvenientes internos o externos determina su competencia de obtener o mantener ventaja competitiva en el mercado mundial. A consecuencia de la disminución del ingreso económico a causa del movimiento sísmico ocurrido en la Provincia de Manabí, se evidenció un decremento en la producción de camarón debido a la destrucción de las piscinas y otros activos esenciales en el proceso, la insuficiencia en el capital económico, la afectación de la infraestructura y factores de producción que redujeron la capacidad productiva y por ende las exportaciones (El Universo, 2016: 1).

Por consiguiente, las empresas camaroneras ecuatorianas no tenían estrategias para mitigar o transferir los riesgos naturales, lo cual alteró de manera significativa la cadena productiva y disminuyó la cantidad de producto exportado. Las salvaguardias aplicadas para el 32% de las importaciones totales incrementaron los costos de producción de las empresas, las mismas que encarecieron el precio de los productos ecuatorianos en el mercado mundial (El Universo, 2015: 1).

1.3.1. Competitividad de precios

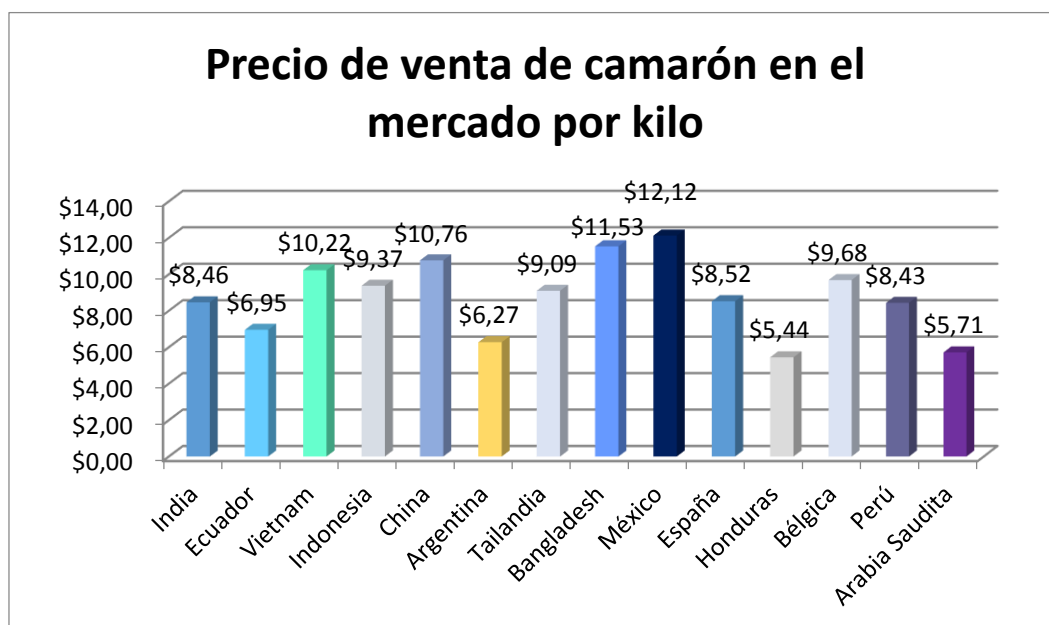
El precio del camarón ecuatoriano es alrededor de \$6,95 dólares americanos por kilo, el país no posee acuerdos comerciales con los principales países importadores, lo cual causa que el producto llegue a costar más al sumar las tarifas arancelarias obligatorias a pagar. El Ecuador comercializa el camarón con uno de los precios más bajos en el mercado, no obstante, después de realizada la comercialización puede llegar a costar más que India e Indonesia. Además,

estos países no tienen las mismas características del crustáceo producido en el Ecuador, por lo cual son más cotizados (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016: 1).

El sector camaronero ecuatoriano registró una caída del 13% en el precio del producto, adicionando el arancel en países como China que ingresa con un arancel del 22%. En el 2014, Ecuador exportó a dicho destino \$200 millones en camarón y según el presidente de la Cámara Nacional de Acuicultura asegura que se buscaban cuadruplicarlo, pero con el precio del arancel no sería posible dado a la competitividad de precios en el mercado que limitan la exportación del producto (El Universo, 2015:1).

GRÁFICO N°4

Precio de venta del camarón en el mercado internacional por kilo



Elaborado por: María Belén Calvo (2017).
Recuperado de: (Trade Map, 2016: 1)

1.3.2. Salvaguardias

Desde el 11 de marzo del 2016 entró en vigencia las salvaguardias aplicadas para 2.800 partidas de importación, las mismas que tenían una duración inicial de 15 meses y se extendieron hasta junio del año 2017. Las sobretasas arancelarias se distribuye en un 5% para bienes de capital y materias primas no esenciales, un 15% para bienes de sensibilidad media, 25% se aplica para neumáticos, cerámica, entre otros y el 45% es destinado para bienes de consumo tales como televisores y motocicletas. Esta estrategia gubernamental no será aplicada a materias primas, repuestos de vehículos, medicinas, confecciones, artículos de higiene, combustibles y lubricantes (El Comercio, 2015: 1).

En adición, otra de las causas por las cuales el Gobierno ecuatoriano decidió implementar esta medida comercial es por las devaluaciones en un 60% del peso colombiano que llegó a cotizarse en 3.118 por cada dólar americano y un 15% del sol peruano frente al dólar. Del total de partidas, 1.392 fueron gravadas con el 45%, 392 con el 25%, 452 partidas con el 15% y 725 productos fueron gravados con 5% de arancel (Marco Trade News, 2016: 1).

Las medidas de salvaguardia se definen como medidas “de urgencia” con respecto al aumento de las importaciones de determinados productos cuando esas importaciones hayan causado o amenacen causar un daño grave a la rama de producción nacional del Miembro importador (Organización Mundial de Comercio, s.f).

El presidente de la Federación Ecuatoriana de Exportadores (FEDEXPOR), Daniel Legarda señala que las salvaguardias encarecen la cadena productiva y afecta las exportaciones puesto que disminuye la competitividad del país. De igual manera, se cuestiona si la adopción de las mismas es con la finalidad de obtener una balanza de pagos positiva y reducir las importaciones sin fines recaudatorios. En adición no se consideran estrategias para incrementar las exportaciones de productos nacionales y hacerlos más codiciados en el mercado internacional. El incremento de los costos es reflejado en los precios de los productos que pueden ser comercializados en mercados internos dependiendo cada sector productivo, mientras que en el mercado externo los precios no pueden ser elevados dado que existe un precio de referencia y si se incrementan los

precios, los consumidores poseen más ofertantes del mismo producto a precios menores (Teleamazonas, 2016: 1).

De igual manera, el director ejecutivo de la Cámara de Industrias, Producción y Empleo de la ciudad de Cuenca, Andrés Robalino reitera que esta medida comercial tiene efectos a corto plazo que permiten obtener una balanza comercial positiva, tomando como ejemplificación las salvaguardias implementadas en 2009, las mismas que al ser eliminadas acarreó un resultado negativo, se triplicaron las importaciones y se volvió a obtener un déficit comercial. Por lo cual, se plantea generar políticas comerciales que incentiven, faciliten las exportaciones ecuatorianas y se fortalezcan acuerdos comerciales entre los principales países consumidores en el mercado. De igual forma, Robalino señala que no se realizó un análisis de las materias primas e insumos que deberían tener un arancel bajo. Las salvaguardias limitan la implementación de productos con valor agregado dado que existen insumos con arancel más altos (El Mercurio, 2017:1).

Se creó un auge comercial que beneficio a la ciudad de Ipiales en Colombia e incrementó en un 50% su comercio, mientras en Ecuador se vieron provincias afectadas del norte del país como el Carchi, Ibarra, Imbabura, entre otras. Por dichas razones, en la Cámara de Comercio de Ibarra se trataron temas relevantes sobre esta problemática que afecta la actividad comercial de la región, el contrabando de bienes, el incremento de desempleo y perjudica al turismo puesto que los consumidores prefieren comprar y hospedarse en Colombia debido al valor de cambio de la moneda. El presidente de la Cámara segura que provincias como Ibarra dependen en un 65% o 70% de ingresos generados por el comercio. Por lo cual, una de las preocupaciones más relevantes para los comerciantes de la zona fue el incumplimiento de los pagos a proveedores o empleados por que los costos de los productos colombianos tienden a ser de manera relativa menor a los ecuatorianos y por ende las ventas y ganancias decrecen de manera significativa (La Hora, 2016: 1).

Desde el primero de abril de año 2017 se comenzó a desmontar las salvaguardias de manera progresiva, por lo cual los productos con sobretasas del

35% pasaron al 23,3% y los que poseían 15% se redujeron al 11,7%, las mismas que en marzo disminuyeron a 10% y 5% de forma respectiva (El Telégrafo, 2017: 1). Desde el año 2015 de su aplicación hasta su reducción en el año 2017, según los datos de la Aduana, se recolectó un total de \$1.586 millones de dólares americanos, sin tener como objetivo los fines recaudatorios, por lo que el Gobierno aseguró que la medida fue adoptada con la finalidad de regular las importaciones y reducir el desequilibrio de la balanza de pagos (El Universo, 2017: 1). Se registró una disminución del 22% de los productos importados con sobretasas y del 8% de los que no poseían salvaguardias entre marzo y junio del 2015, lo cual significaría una reducción del 13% en comparación del mismo periodo del año 2014 (El Universo, 2015: 1).

Esta modalidad de restricción comercial afecta al sector camaronero dado que incrementa los precios de productos importados tales como bienes de capital secundarios y materias primas, lo mismo que sirve para el desarrollo de las empresas y la adquisición de bienes que son indispensables para el desarrollo del sector camaronero como retroexcavadoras para las piscinas, motores estacionarios, materiales para la construcción, vehículos y maquinarias. Este incremento al precio de los materiales y bienes de capital produjeron una reducción en la rentabilidad de las empresas (Guerrero, 2015; 22). El presidente Ejecutivo de la Cámara Nacional de Acuicultura, Antonio Camposano, señaló que diversos representantes de sectores productivos e industriales concuerdan que las importaciones son necesarias para la transformación y desarrollo de los productos nacionales.

Existen materias primas y bienes de capital que son utilizadas como insumos en la actividad productiva y no son sustituibles con productos locales debido a que no existe la capacidad de fabricación de los mismos. El alimento para la cría de animales acuáticos cuesta un 30% más caro que en el mercado internacional, lo cual conlleva a un incremento del precio del producto final, no obstante, los productores suelen subsidiar dicho porcentaje con la finalidad de evitar el incremento del precio, lo cual volvería menos competitivo al camarón nacional. Los problemas de la balanza comercial son el encarecimiento de

insumos, las trabas en la producción y en la exportación (Cámara Nacional de Acuacultura, 2016).

1.3.3. Terremoto 16 de abril del 2016

El terremoto ocurrido el 16 de abril del 2016 entre las parroquias Pedernales y Cojimíes afectó el sector camaronero del Ecuador, tal como lo expresa el presidente de la CNA, José Antonio Camposano, al registrarse daños del 70% en las camaronerías de las zonas afectadas, además indicó que la principal actividad económica de Pedernales es la producción del camarón, el 90% de su economía se dinamiza a través de este sector, lo cual significó un ingreso de 230 millones de dólares al finalizar el año 2015. Existe un total de 20.500 piscinas camaronerías en estas regiones, de las cuales 14,350 se encuentran inhabilitadas, 6,150 piscinas destruidas y 8.200 exteriorizaron grietas en los muros, daños en las bombas u afectación en otros factores de producción (Ladines, 2016: 1).

El empresario camaronero Oswin Crespo Mera, señaló que adicional a los deterioros en infraestructura, existió una disminución del 25% en la contratación de empleados. Por otra parte, el ingeniero expresó que se requiere un monto de USD \$250.000 dólares con la finalidad de reconstruir las cuatro de las 17 piscinas camaronerías perjudicadas y las diversas afectaciones en la infraestructura en su totalidad. El presidente de la Cooperativa de Productores de Camarón de Pedernales, Cristhian Fontiane, indicó que se registró perjuicios en las instalaciones de una piscina y adicional un costo de \$15 mil dólares que fueron destinados para los costos de producción. Se deben sumar los costos para reparar los muros que se agrietaron y mejorar la infraestructura con la finalidad de prevenir este tipo de catástrofe en un futuro (Molina, 2016: 1). Según José Camposano, en el sector camaronero fueron afectadas 600 empresas exportadoras, dos procesadoras del producto y 15.000 hectáreas perjudicadas. La Cámara Nacional de Acuacultura señala que existen 500 productores que no cuentan con el capital económico suficiente para reconstruir la infraestructura, no posee con capital de trabajo ni el dinero para comprar e invertir en larvas para la producción con la finalidad de maximizar la exportación del producto, como por ejemplo la camaronería Carabay cuya reconstrucción tomará el tiempo de ocho meses y el

costo de un millón de dólares americanos destinados a infraestructura (Ladines, 2016: 1).

En el caso que el desastre adquiriera tales dimensiones que el espacio físico se resienta de modo que sea imposible continuar con el funcionamiento normal de la empresa en el lugar habitual, será necesario contar con alguna medida que minimice el impacto de una situación como ésta (Perspectiva Empresarial, 2016: 2).

Según la Federación Ecuatoriana de Exportadores (FEDEXPOR) señala que como resultado del terremoto se dejarán de exportar \$150 millones de dólares americanos en motivo de las afectaciones en la infraestructura, producción y logística de las empresas exportadoras afectadas en Manabí y Esmeraldas. El total de exportaciones de estas zonas es el 8% de las exportaciones totales. Esta cifra no toma en cuenta que existen productos que son trasladados a puertos de otras provincias costeras para su exportación. Los daños y destrucción de las piscinas provocaron la inundación de las mismas por el agua salada que perjudicó la producción. El presidente de la Cámara Nacional de Acuicultura indicó que, de los 600 productores y exportadores de la Provincia Manabí, 500 quedaron afectados de manera leve o grave, lo cual afecta a 4500 personas que trabajan en la cría de las larvas (Estella, 2016: 1). Fernando Jama, administrador de camarónicas en Cheve Bajo, señaló que *“Pedernales no existiría si no existe el camarón. Esta es la base del pueblo de Pedernales y de sectores aledaños”* (El Universo, 2016: 1).

El secretario ejecutivo de la Cooperativa de Productores de Camarón del cantón de Pedernales (COOPROCAM) señaló que existen dos empacadoras afectadas que se encuentran semiparalizadas en el período de investigación, los empleados se vieron perjudicados de manera directa o indirecta por la catástrofe. *“Hasta que no se rehabilite el sector, Pedernales mismo no va a poder ser rehabilitado, porque depende del camarón”* expresó el empresario Oswin Crespo Mera. Este fenómeno natural afectó a los 40 locales que se dedicaban a la venta directa de este tipo de marisco, de las mismas subsisten cinco y uno de los dueños de los locales Edison Sosa perdió \$5.000 dólares americanos en producto que no se exportó. Pedernales coloca en el mercado internacional entre 160 y 200 millones

anuales a diversos destinos tales como asiático, europeo y norteamericano. Por lo cual, el principal objetivo de las empresas camaroneras es de superar los daños generados por el impacto del movimiento sísmico ocurrido en la provincia de Manabí (Paguay, 2016: 1).

En relación con el primer objetivo planteado en esta investigación, en el primer capítulo se consideraron los principales problemas que enfrentan las empresas productoras de camarón, analizando los factores internos o externos tales como enfermedades que aumentan el porcentaje de mortalidad del camarón, la competitividad de precios, las políticas comerciales del Ecuador, entre otras eventualidades que disminuyen la capacidad de obtener ventaja competitiva del país frente a otros en el mercado internacional. Por lo cual, se observa la importancia de implantar estrategias que mejoren su capacidad productiva.

CAPÍTULO II

VARIACIÓN DE LOS COSTOS DE PRODUCCION DE LAS EMPRESAS CAMARONERAS ECUATORIANAS

2.1. Variación del precio de ventas

Existen factores que influyen en el decremento de las ventas que pueden afectar la liquidez de las empresas, tales como crisis económicas que perjudican entorno nacional o internacional, el incremento de competidores, ciclo de vida del producto o servicio, comportamiento de mercado, disminución de la demanda, tasas de cambio, implementación de productos sustitutos, entre otras causas que pueden afectar la estabilidad económica y desarrollo de las empresas exportadoras o productoras. Se realizó un estudio del comportamiento de la demanda de camarón ecuatoriano en el mercado internacional, la variación de ventas del producto de cada mes en el año 2016 según los datos proporcionados por la Cámara Nacional de Acuicultura (CNA), los precios de los insumos necesarios, entre otros factores. Con la recolección de datos se efectuó una ejemplificación de la aplicación de los planes de contingencia en una empresa exportadora de camarón, considerando los efectos de eventualidades que puedan afectar la producción y comercialización del producto ANEXO 2

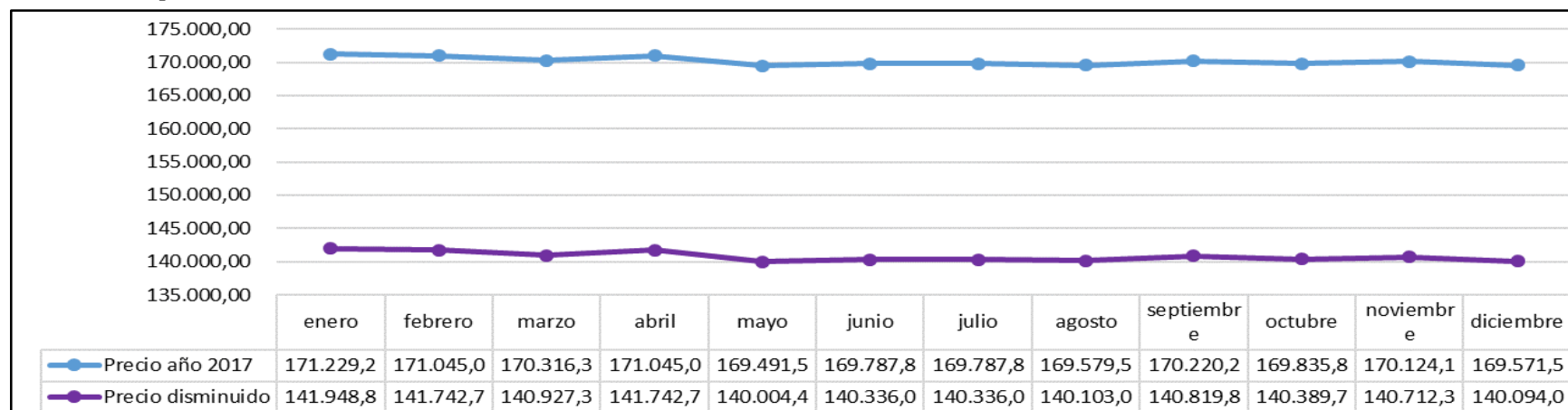
En este subcapítulo se realizó un plan de contingencia financiero en consecuencia de la disminución de ventas dado al decremento del precio del camarón en el mercado nacional e internacional y a continuación se propone un plan de contingencia ajustado a dicha eventualidad con la finalidad de mantener la liquidez de las empresas.

2.1.1. Disminución en las ventas

Se consideró el precio de camarón ecuatoriano para exportación y para consumo nacional en el año 2017, y su afectación en la rentabilidad de la empresa ilustrada. En este ejemplo se propone una eventualidad negativa debido al decremento del precio del camarón a nivel nacional e internacional, pasando de \$3,25 dólares americanos por libra a \$2,75 dólares por libra en el mercado exterior y de \$1,82 dólares por libra a \$1,15 dólares por libra a nivel nacional. Este suceso puede afectar a la rentabilidad de las empresas, puesto que existe una probabilidad alta de que ocurra dicha disminución, desde el año 2013 al 2016, el precio del camarón ha disminuido de manera constante. Dado al decremento del precio del camarón, disminuyó el porcentaje total de ventas anual en un 17,28%, lo cual significa una pérdida en ventas de \$352.877 dólares americanos.

GRÁFICO N° 5

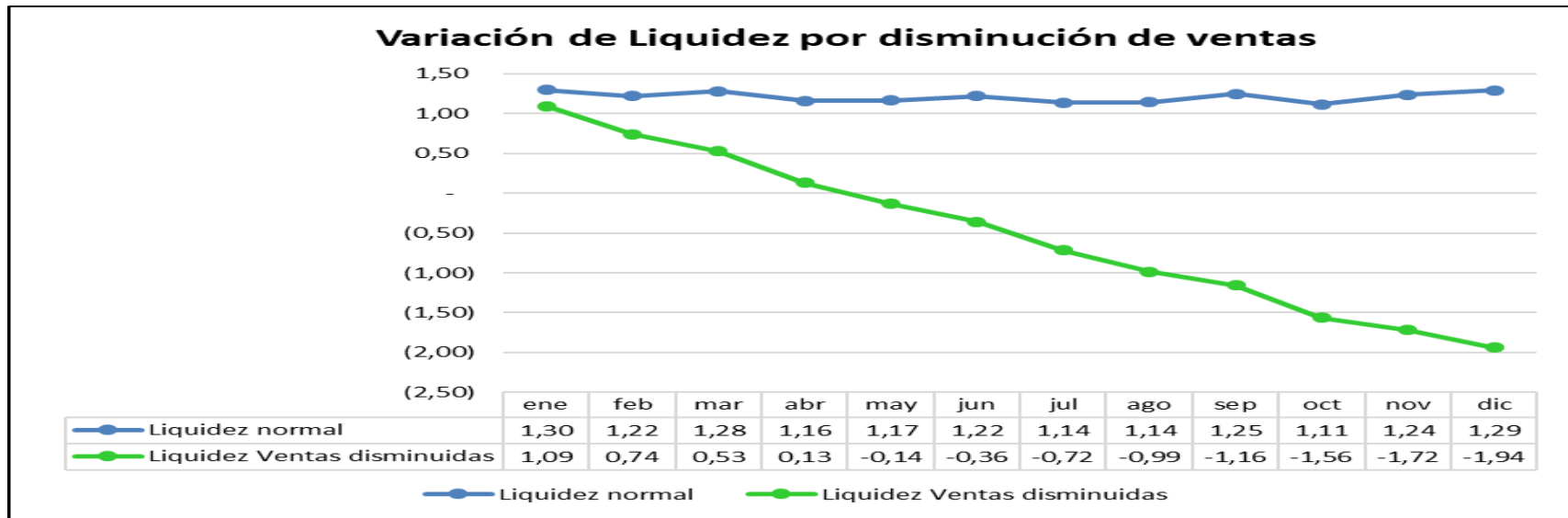
Variación del precio de ventas



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

GRÁFICO N° 6

Variación de liquidez por disminución de ventas



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

La disminución del precio del producto a nivel nacional e internacional afecta la cantidad de ventas de las empresas, por lo tanto, disminuye de manera significativa la liquidez de las empresas y por ende su rentabilidad. Se observa que la liquidez de la empresa es menor a cero eso demuestra una ausencia de efectivo en la empresa lo que sugiere un plan de contingencia financiero y realizar un proceso de toma de decisiones inmediato para que poder estabilizar el rango recomendado de liquidez.

2.1.2. Plan de contingencia en consecuencia a una disminución en las ventas

Se investigó sobre los costos de producción y gastos de las empresas camaroneras, por lo tanto, se realizó un plan de contingencia basado en:

- Una empresa camaronera que posee tres piscinas, cada una de 24 hectáreas.
- La producción de camarón se demora 120 días desde la siembra de la larva hasta la cosecha, cuando el producto tiene el peso de 22 gramos para exportación, y obtenga el 90% de la dureza que debe cumplir según las normas de calidad del producto para comercialización (El Universo, 2015: 1). Por lo tanto, se siembra el primer día del mes y se cosecha el último día del cuarto mes.
- Se debe considerar que, por cada hectárea se cosecha entre 2.000 a 2.500 libras de camarón (El Telégrafo, 2017: 1). Para este presupuesto se utilizó el valor más conservador por lo que se cosechará 2.000 libras por hectárea.
- Se analizó la variación de la demanda internacional con la finalidad de determinar la cantidad de libras que se debe exportar mensual. Las camaroneras exportan el 86,55% de su producción y la diferencia se comercializa a nivel nacional (Flacso, sf: 4).
- El precio del camarón ecuatoriano en el exterior en el año 2017 es de \$3,25 dólares americanos la libra, mientras que a nivel nacional tiene un precio de \$1,82 dólares americanos por cada libra (El Telégrafo, 2017: 1).
- Las políticas de cobro se analizaron el 75% de pagos en efectivo y el 25% a un mes de crédito, puesto que la mayoría de transacciones comerciales deben ser pagadera a la vista, mediante documentación irrevocable, confirmada o garantía de otro banco, previo a la recepción del producto al cliente en el exterior, porque existe mayor riesgo de cancelaciones, modificaciones, entre otros. ANEXO 3

TABLA N° 1

DATOS GENERALES	
Cantidad de camarones producidos por hectárea	2.0000 libras
Cantidad de hectáreas producidas mensual	28
Cantidad producido mensual	56.000 libras
Porcentaje de exportación al exterior	86,55%
Porcentaje de comercialización a nivel nacional	13,45%
Precio del camarón por libra en el exterior	\$2,75
Precio del camarón por libra a nivel nacional	\$1,15

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)

La cantidad de ventas fue calculada según la demanda internacional del camarón y el precio promedio del producto ecuatoriano establecido en el mercado nacional e internacional. Se analiza que existe diversidad en la cantidad de ventas de manera mensual dado al incremento y disminución de la demanda del producto en meses específicos, la empresa ejemplificada posee una oferta constante puesto que el camarón es producido durante todo el año, la misma que es exportada y dirigida para el consumo nacional, lo que significa que puede variar los ingresos de efectivo dependiendo de los factores en el mercado internacional o nacional.

2.1.3. Análisis

La disminución de ventas en el mercado nacional o internacional puede perjudicar la economía de las empresas. En este ejemplo propuesto se propone una eventualidad en la cual el precio al exterior se reduzca de \$3,25 dólares la libra de camarón a \$2,75 dólares y en el consumo nacional de \$1,82 dólares la libra a \$1,15 dólares, lo cual reduciría la liquidez en un promedio anual de -0,50%, el cual se encuentra por debajo del rango recomendado de 1,10% a 1,30%. Se obtiene pérdidas económicas desde el quinto mes del año, los primeros meses se obtiene ganancias con una liquidez menor del 1,10% recomendable. ANEXO 4

En el plan de contingencia ajustado se determinan estrategias financieras que permitan mejorar la situación de la empresa frente a esta posible eventualidad. A causa de la disminución del precio del camarón, es de vital importancia la contratación de un préstamo de \$25.000 dólares americanos en enero, de \$30.000 dólares a junio y de \$45.000 dólares en octubre.

En este año se decidió eliminar la compra de activos fijos e inversión a largo plazo puesto que se los podrá comprar en el siguiente año con mayor estabilidad económica y se prioriza la contratación de una póliza de seguro de \$65.000 que cubra las posibles eventualidades que perjudique la infraestructura de las piscinas y el transporte de la mercancía al exterior si la empresa tiene dicha responsabilidad. El impuesto a la renta que la empresa suele pagar es de \$65.000 en el mes de abril, por lo que se difirió el pago a 6 meses con la finalidad de evitar un pago inmediato que puede desequilibrar el total de egresos de la empresa.

La cuenta de dividendos socios se reduce de \$60.000 a \$20.000 puesto al decremento de ventas, se mantiene el valor destinado a las utilidades de trabajadores de \$45.000 anuales, el cual se busca realizar pagos periódicos en 3 meses a causa de la importancia de incentivar al personal y aumentar su eficiencia laboral. Se realizará un incremento del pago de deuda bancaria de \$90.000 dólares a \$105.000 dólares, se busca comenzar a pagar el préstamo de ese mismo año, en adición a causa de los préstamos realizados queda un saldo de \$85.000 dólares. Mediante estos cambios en la estructura financiera de la empresa frente a la disminución de ventas se logrará obtener una liquidez promedio de 1,19%, lo cual se encuentra entre el rango recomendado.

2.2. Variación del precio de compras

Las empresas exportadoras y productoras de camarón enfrentan variaciones en los costos de producción que pueden llegar afectar su rentabilidad a corto y largo plazo por lo cual, se propone la aplicación de planes de contingencia que permitan mitigar el impacto de eventualidades mediante estrategias financieras. En el siguiente subcapítulo se tomó en cuenta el

incremento del precio de compras, tomando en cuenta un plan de contingencia financiero aplicado en una empresa camaronera y el análisis del mismo.

2.2.1. Incremento del precio de compras

El incremento de las compras implica un costo significativo en el proceso de producción, tal como el aumento del precio de larvas, balanceado, insumos, materiales, productos químicos, costos indirectos de producción, entre otros. El alimento del camarón implica entre el 50% y 70% de los costos de una camaronera puesto que es suministrado entre dos o tres veces al día, dependiendo de la edad de la larva, y se debe invertir en métodos de voleo o en comederos sumergibles (Lino, 2015: 59).

El componente principal en la producción de balanceado es el maíz, el mismo que cuesta un 30% más al ser producido en el Ecuador a comparación del mercado internacional (Cámara Nacional de Acuacultura, 2016: 7). La soya, los constituyentes del trigo y la harina de pescado son otros elementos que forman parte de la alimentación. A consecuencia de la demanda del balanceado, las empresas proveedoras no satisfacen la demanda interna, por lo cual la importación es obligatoria (Lino, 2015: 60).

La compra de larvas es un costo relevante en el proceso de producción, las empresas siembran alrededor de 100.000 por hectárea, de las cuales la tasa de mortalidad es de 40%, en consecuencia, de factores climáticos y la baja calidad de la larva. En adición, el clima frío y la corriente oceánica de Humboldt provocan un incremento en la tasa de mortalidad de la larva en 25%. Asimismo, en invierno, el agua de las piscinas llega a aumentar su temperatura, lo cual provoca falta de oxígeno y es otro problema que impide la supervivencia del camarón. La mortalidad de las larvas es un riesgo inherente que afecta al costo de producción, el mismo que se podría mitigar al aumentar la tecnología en los laboratorios e incrementando la calidad de la larva (El Diario, 2015: 1).

2.2.2. Plan de contingencia dado al incremento del precio de compras

Se investigó sobre los costos de producción y gastos de las empresas camaroneras, por lo tanto, se realizó un plan de contingencia basado en:

- Una empresa camaronera que posee tres piscinas, cada una de 24 hectáreas.
- La producción de camarón se demora 120 días desde la siembra de la larva hasta la cosecha, cuando el producto tiene el peso de 22 gramos para exportación, y obtenga el 90% de la dureza que debe cumplir según las normas de calidad del producto para comercialización (El Universo, 2015: 1). Por lo tanto, se siembra el primer día del mes y se cosecha el último día del cuarto mes.
- Se debe considerar que, por cada hectárea se cosecha entre 2.000 a 2.500 libras de camarón (El Telégrafo, 2017: 1). Para este presupuesto se utilizó el valor más conservador por lo que se cosechará 2.000 libras por hectárea.
- Se analizó la variación de la demanda internacional con la finalidad de determinar la cantidad de libras que se debe exportar mensual. Las camaroneras exportan el 86,55% de su producción y la diferencia se comercializa a nivel nacional (Flacso, sf: 4).
- Las políticas de cobro se analizaron el 75% de pagos en efectivo y el 25% a un mes de crédito, puesto que la mayoría de transacciones comerciales deben ser pagadera a la vista, mediante documentación irrevocable, confirmada o garantía de otro banco, previo a la recepción del producto al cliente en el exterior, porque existe mayor riesgo de cancelaciones, modificaciones, entre otros.
- Se siembra un aproximado de 100.000 larvas por hectárea, las cuales tienen un costo de \$180 dólares. Es esencial considerar que la mortalidad de las larvas

puede representar pérdidas económicas para las empresas, mueren alrededor del 40% de las mismas en el proceso (Lavayen, 2015:126).

- La alimentación es uno de los rubros más relevantes en los costos de producción, el camarón debe alimentarse dos veces al día con una cantidad de 2372 kilogramos a un precio de \$33,83 dólares el kilogramo (Lavayen, 2015: 124).
- Para obtener un producto que cumpla con los estándares de calidad establecidos en el mercado internacional y obtenga el peso y textura adecuada es esencial el uso de bioactivadores, proteínas y medicina que se debe aplicar durante todo el proceso de crecimiento del camarón (Lavayen, 2015: 141).
- Las empresas exportadoras incurren a gastos de explotación, en el cual se consideran los costos de transporte, empaque, embalaje, documentación aduanera, almacenaje, entre otros. ANEXO 5

TABLA N° 2

DATOS GENERALES	
Cantidad de camarones producidos por hectárea	2.0000 libras
Cantidad de hectáreas producidas mensual	28
Cantidad producido mensual	56.000 libras
Porcentaje de exportación al exterior	86,55%
Porcentaje de comercialización a nivel nacional	13,45%
Precio del camarón por libra en el exterior	\$3,25
Precio del camarón por libra a nivel nacional	\$1,82

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)

TABLA N° 3

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO
Mano de Obra Fija	13	personas	\$475,80
Mano de obra eventual	99	personas	\$22
Larvas por hectárea	100.000	larvas	\$190
Alimentación/ Balanceado	2372	kilogramos	\$40
Bioactivadores orgánicos	672	kilogramos	\$6,50
Proteína	1344	kilogramos	\$4,00

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)

Las decisiones gubernamentales pueden afectar a las empresas nacionales, tal como las salvaguardias establecidas en el año 2016, esta medida comercial se implementó sobre las importaciones que incrementó el precio de los productos importados y por ende perjudicó los costos de la cadena productiva de las empresas ecuatorianas. Por lo tanto, se percibe que el incremento de los costos de producción son un factor determinante dado que las empresas tienen a aumentar sus precios de venta para lograr cubrir sus costos de producción y de este modo disminuyen su competitividad en el mercado mundial. Es determinante favorecer el proceso productivo de las empresas con la finalidad de obtener preeminencia sobre otros países que exportan el mismo bien o servicio. El plan de contingencia puede ser aplicado en diversas empresas que producen cualquier tipo de bien tal como el camarón, flores, banano, productos con valor agregado o tecnología, entre otros. De este modo, se podrá diversificar la cantidad de productos ecuatorianos de exportación y beneficiar los sectores productivos.

2.2.3. Análisis

El incremento del precio de compras representa un costo determinante en la rentabilidad de las empresas, se propone un supuesto en el cual se aumente el costo de las larvas, las mismas que se cultivan alrededor del 100.000 por hectárea, y tienen un costo de \$180, se incrementó dicho valor a \$190 dólares la misma cantidad. ANEXO 6

La alimentación es uno de los rubros más representativos en el total de gastos de la empresa, se debe alimentar al camarón dos veces al día y se utiliza

33,60 kilogramos diarios por hectárea, con un valor de \$33,83 por kilogramo y es un gasto mensual de \$80.244.76 dólares mensuales, mediante el plan de contingencia se realizó una suposición de un incremento de \$40 dólares el kilogramo.

En adición, se aumentó el precio de los bioactivadores orgánicos y proteína, productos esenciales para obtener camarones con peso previsto y calidad determinada para ser comercializados en el exterior, el primero se debe comprar una cantidad de 672 kilogramos mensuales y se incrementó de \$6,18 dólares a \$6,50 y el segundo se debe adquirir alrededor de 1344 kilogramos de \$3,81 a \$4,00 y se lo utiliza cada 30 días, lo cual resultaría en una disminución de la liquidez a un 0,27% promedio anual, el cual se encuentra por debajo del rango recomendado de 1,10% a 1,30%. En el plan de contingencia ajustado se examinan estrategias financieras que permitan mejorar la situación de la empresa frente a esta posible eventualidad.

A causa del incremento del precio de compras, se debe disminuir el valor destinado para la compra de activos fijos de \$60.000 dólares a \$40.000 dólares, reducir la cantidad de dinero destinada a la cuenta de dividendo socios de \$60.000 a \$40.000 a causa de la disminución de ganancias y suprimir los \$100.000 dólares que se destinaban a inversiones a largo plazo hasta lograr estabilidad financiera de la empresa.

Los gastos destinados a contratos de póliza de seguro, impuesto a la renta, utilidades trabajadores y pago de deuda bancaria se mantuvo el valor, no obstante, se debe diferir en los meses en los cuales exista mayor porcentaje de ventas. Mediante estos cambios en la estructura financiera de la empresa, frente a un incremento en las compras de la empresa, se logrará obtener una liquidez anual promedio de 1,16%, lo cual se encuentra entre el rango recomendado.

2.3. Variación del salario de trabajadores

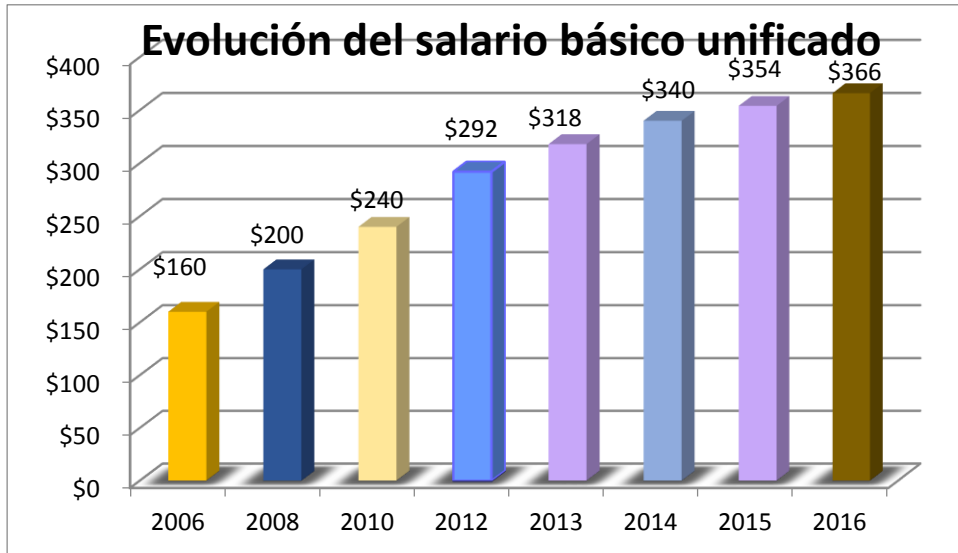
En este subcapítulo se examina el incremento del salario básico unificado en las empresas camaroneras y su importancia debido a la contratación de obreros eventuales en los días de cosecha. Por lo tanto, se analiza el incremento constante del salario básico unificado desde el 2006 hasta el 2016 y se propone un plan de contingencia financiero a dicha eventualidad, cuales son las posibles soluciones para ajustar el plan propuesto.

2.3.1. Incremento del salario básico unificado

Desde el año 2006 hasta el año 2016, existió una variación del salario básico unificado desde \$160 dólares americanos a \$366 dólares. Al comparar los valores, se puede examinar un crecimiento del 129% en ese rango de 10 años. (El Comercio, 2016: 1). El Estado a través del Consejo Nacional de Salarios (CONADES), establece de forma anual el salario o sueldo anual para trabajadores en general, incluyendo de la pequeña, mediana industria, trabajadores de servicio doméstico, operarios de artesanías, entre otras funciones (Ministerio de Relaciones Laborales, 2012: 1).

GRÁFICO N° 7

Evolución del salario básico unificado periodo 2006- 2016



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).
Recuperado de: (El Comercio, 2016: 1)

La reforma laboral emitida el 14 febrero del año 2016 trata sobre la contratación de empleados, en la cual en uno de sus artículos se estipula que durante el tiempo en el cual el empleado que es contratado bajo la modalidad de temporada se encuentra inactivo, la empresa deberá suspender el pago de la remuneración y será obligatorio realizar los aportes mensuales al IESS. Este factor significa un incremento en el costo de contratación del personal, sobre todo si los periodos de inactividad son de plazos de largo tiempo (Cámara Nacional de Acuacultura, 2016: 14).

En otro de los artículos, se exige a las empresas la contratación mínima de pasantes en un 2% de la nómina. Esta reforma es inaplicable en el sector camaronero porque la mayoría de empleados corresponden a obreros que no requieren título universitario para realizar sus funciones. El incumplimiento de esta obligación ocasiona sanciones hacia las empresas por parte del Ministerio de Trabajo. En adición, el salario básico unificado aumentó desde el 2013 al año 2016 de \$318 dólares americanos mensuales a \$366, lo cual evidencia un incremento del 15,09%. Según la Cámara Nacional de Acuacultura persiste “una

falta de diálogo profundo respecto de cómo mejorar la relación trabajador- empleador que promueva la competitividad de los negocios” (Cámara Nacional de Acuacultura, 2016: 14).

2.3.2. Plan de contingencia puesto a un incremento del salario básico unificado

Se investigó sobre los costos de producción y gastos de las empresas camaroneras, por lo tanto, se realizó un plan de contingencia basado en:

- Una empresa camaronera que posee tres piscinas, cada una de 24 hectáreas.
- La producción de camarón se demora 120 días desde la siembra de la larva hasta la cosecha, cuando el producto tiene el peso de 22 gramos para exportación, y obtenga el 90% de la dureza que debe cumplir según las normas de calidad del producto para comercialización (El Universo, 2015: 1). Por lo tanto, se siembra el primer día del mes y se cosecha el último día del cuarto mes.
- Se debe considerar que, por cada hectárea se cosecha entre 2.000 a 2.500 libras de camarón (El Telégrafo, 2017: 1). Para este presupuesto se utilizó el valor más conservador por lo que se cosechará 2.000 libras por hectárea.
- Se analizó la variación de la demanda internacional con la finalidad de determinar la cantidad de libras que se debe exportar mensual. Las camaroneras exportan el 86,55% de su producción y la diferencia se comercializa a nivel nacional (Flacso, sf: 4).
- Las políticas de cobro se analizaron el 75% de pagos en efectivo y el 25% a un mes de crédito, puesto que la mayoría de transacciones comerciales deben ser pagadera a la vista, mediante documentación irrevocable, confirmada o garantía de otro banco, previo a la recepción del producto al cliente en el exterior, porque existe mayor riesgo de cancelaciones, modificaciones, entre otros.

- Se siembra un aproximado de 100.000 larvas por hectárea, las cuales tienen un costo de \$180 dólares. Es esencial considerar que la mortalidad de las larvas puede representar pérdidas económicas para las empresas, mueren alrededor del 40% de las mismas en el proceso (Lavayen, 2015:126).
- La cantidad de trabajadores que contratan las empresas son de 1,5 por cada 10 hectáreas de producción puesto que las actividades diarias requieren solo de 4 horas y no se precisa una mayor cantidad de personal. Los días de cosecha se contratan a obreros eventuales, un aproximado de 4 personas por hectárea (El Telégrafo, 2016: 1). Se consideró el salario básico unificado del año 2016, más beneficios de ley; IESS, décimo tercero, décimo cuarto, horas extra y vacaciones. No valoró el desahucio, despido intempestivo y jubilación del personal debido que la rotación del personal es elevada y no cumplen el tiempo mínimo para el cálculo de los mismos. ANEXO 7

TABLA N° 4

DATOS GENERALES	
Cantidad de camarones producidos por hectárea	2.0000 libras
Cantidad de hectáreas producidas mensual	28
Cantidad producido mensual	56.000 libras
Porcentaje de exportación al exterior	86,55%
Porcentaje de comercialización a nivel nacional	13,45%
Precio del camarón por libra en el exterior	\$3,25
Precio del camarón por libra a nivel nacional	\$1,82

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

TABLA N° 5

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO
Mano de Obra Fija	13	personas	\$650
Mano de obra eventual	99	personas	\$30
Larvas por hectárea	100.000	larvas	\$180
Alimentación/ Balanceado	2372	kilogramos	\$33,83
Bioactivadores orgánicos	672	kilogramos	\$6,18
Proteína	1344	kilogramos	\$3.81

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)

El salario básico unificado aumentó de manera constante desde el año 2006 hasta el año 2016, por lo cual se considera que a futuro tendrá una pendiente creciente, este factor es determinante al realizar los presupuestos de las empresas, en el caso de las empresas camaroneras se necesita personal permanente y rotativo, lo que es un costo representativo y puede afectar la liquidez de las empresas si no se poseen planes de contingencia que permitan minimizar el impacto de un riesgo inherente.

2.3.3. Análisis

Las empresas camaroneras contratan alrededor de 1,5 obreros por cada 10 hectáreas de producción y el día de cosecha se precisa de 4 personas por hectárea con la finalidad de cumplir funciones de pesador, cochero, acomodadores de gavetas en los tanques, entre otros. En el año 2016, el salario básico unificado fue de \$366 dólares al cual se incluyeron los beneficios de ley, por lo tanto, se paga un valor aproximado de \$475,80 dólares y a los trabajadores eventuales se realiza un pago diario de \$22 dólares. ANEXO 8

Se propone un plan en el cual se incrementó el valor del sueldo total de trabajadores a \$650 y el salario y beneficios de ley, el personal que trabaje el día de cosecha a \$30 dólares el día. Dicha circunstancia afectaría la liquidez de la empresa en 1,02% de promedio anual, el cual se encuentra por debajo del rango recomendado de 1,10% a 1,30%. En el plan de contingencia ajustado se proponen estrategias financieras que permitan mejorar la situación de la empresa frente a esta posible contingencia.

Al no existir una cantidad elevada de empleados a contratar dentro de la empresa, el efecto del incremento del salario básico no refleja un impacto alto en la rentabilidad y liquidez de la empresa. Por lo cual, se realizaron dos cambios que permitieron volver a equilibrar las finanzas de la empresa, se optó por prorratear el pago de \$60.000 destinado a pago de dividendos socios en dos meses con mayores ingresos económicos y se redujo el monto destinado para la cuenta de inversiones a largo plazo de \$100.000 dólares a \$70.000, hasta volver a obtener estabilidad financiera de la empresa y mayores ganancias.

En relación al segundo objetivo de la investigación, en este capítulo se consideró la variación de los costos en el proceso de producción que llegaron a reducir los ingresos económicos de las empresas camaroneras, por lo cual, se consideró posibles escenarios negativos que podrían afectar con la finalidad de crear planes de contingencia que permitan evitar futuras pérdidas económicas. Es esencial implementar un proceso sostenible de producción que aumentaría su contribución al Producto Interno Bruto (PIB), optimizaría la matriz productiva e incentivaría la estabilidad económica. Las empresas productoras y exportadoras no cuentan con una preparación efectiva sobre posibles eventualidades que podrían afectar su proceso productivo. Por dichas razones, las principales acciones a tomar son la inversión en tecnología e infraestructura, creación de planes de contingencia que permitan mitigar los efectos de riesgos inherentes. Las empresas deben estar preparadas con instalaciones eficientes y con supuestos financieros en caso de disminución de ventas, incremento del costo de materiales, aumento del salario básico, aumento del precio del producto en el mercado nacional e internacional, etc.

CAPITULO III

EXPORTACIÓN DE CAMARÓN ECUATORIANO

3.1. Proceso de exportación del camarón

En el siguiente subcapítulo se determinan los pasos que se deben llevar a cabo para obtener la capacidad de internacionalización del sector camaronero en el mercado internacional. De igual manera, se detalla el sistema de exportación, en el cual se toma en cuenta la partida arancelaria del producto, los términos utilizados en el contrato de compra-venta tales como los INCOTERMS, los métodos de pago, el empaque y embalaje, entre otros. Por último, para definir a la empresa en el mercado, es esencial establecer un plan de exportación que permita obtener estrategias comerciales frente a sus competidores.

3.1.1. Nivel de internacionalización del sector

Al exportar camarón al mercado internacional se debe evaluar la capacidad exportadora del país, es esencial analizar varios factores que inciden en la eficiencia y eficacia de un país con la finalidad de introducir sus productos o servicios hacia el mercado extranjero (Minervini, 2004).

- ¿A dónde exportar?

Se debe realizar una investigación de mercado, que indique los primordiales países demandantes de camarón, sus barreras arancelarias, la competencia en dicho mercado, situación económica, la cultura, entre otros factores (Minervini, 2004).

- ¿Cuándo exportar?

Las deficiencias de las empresas exportadoras en relación con el mercado internacional son: la falta de información sobre el mercado, desconocimiento del proceso de exportación, la dificultad de adaptación en diversas culturas, la falta de agresividad y determinación en sus políticas comerciales (Minervini, 2004).

Se debe conocer el mercado a donde exportar, se debe tener diferenciación de producto, el mismo que debe cumplir con las exigencias de los consumidores a nivel externo, las empresas deben tener una mentalidad internacional y se debe tener una gran gama de información sobre todo lo que implica la exportación tal como las barreras arancelarias, barreras no arancelarias, la legislación aduanera, protección, salvaguardias, subsidios, entre otros. De igual manera, es preciso definir las oportunidades de negocios en el lugar destinado, la capacidad de promoción del producto y su aceptabilidad en dicho nicho de mercado (Minervini, 2004).

- ¿Qué exportar?

El producto o servicio que se destine a la exportación debe cumplir con las exigencias del importador o país de destino. De igual manera, con la finalidad de poseer diferenciación de mercado, se han implementado productos con valor agregado, alto nivel tecnológico o la exportación de productos exóticos (Minervini, 2004).

- ¿Cómo no exportar?

La falta de investigación de mercado es uno de los principales errores del exportador puesto que no tienen experticia sobre el cambio de clima del país importador, los meses del año de mayor demanda del producto, enfermedades que pueden contagiar al camarón de exportación, la competencia del mercado, la disminución de la demanda, etc.

La capacidad de producción de las empresas no simboliza su capacidad de internacionalización, por motivo que existen empresas que tienen las maquinarias e infraestructura necesaria para la producción masiva de un producto, no obstante, no están capacitados e instruidos en términos comerciales (Minervini, 2004).

3.1.2. Sistema de exportación del camarón

En primer lugar, se debe establecer las partidas arancelarias del producto de acuerdo con la nomenclatura NANDINA 2007.

Sección I

Animales vivos y productos del reino animal

Capítulo 3

Pescados y crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos

TABLA N° 6

Tipos de camarón según la Nomenclatura NANDINA 2007

Código	Designación de la Mercancía	UF	Tarifa Arancelaria
03.06	Crustáceos, incluso pelados, vivos, frescos, refrigerados, congelados, secos, salados o en salmuera; crustáceos ahumados, incluso pelados o cocidos, antes o durante el ahumado; crustáceos sin pelar, cocidos en agua o vapor, incluso refrigerados, congelados, secos, salados o en salmuera; harina, polvo y «pellets» de crustáceos, aptos para la alimentación humana.		
	- Congelados:		
0306.16.00	- - Camarones y langostinos y demás decápodos Natantia de agua	Kg	30

	fría (Pandalus spp., Crangon crangon)		
0306.17	- - Los demás camarones, langostinos y demás decápodos Natantia: - - - Langostinos (Géneros de la familia Penaeidae):		
0306.17.11	----- Enteros	Kg	30
0306.17.12	----- Colas sin caparazón	Kg	30
0306.17.13	----- Colas con caparazón, sin cocer en agua o vapor	kg	30
0306.17.14	----- Colas con caparazón, cocidos en agua o vapor	kg	30
0306.17.19	----- Los demás	Kg	30
0306.17.91	----- Camarones de río de los géneros Macrobrachium	Kg	30
0306.26.00	- - Camarones y langostinos y demás decápodos Natantia de agua fría (Pandalus spp., Crangon crangon)	Kg	30
0306.27	- - Los demás camarones, langostinos y demás decápodos Natantia:	Kg	30
0306.27.91	----- Camarones de río de los géneros Macrobrachium	Kg	30

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

Recuperado de: (Comité de Comercio Exterior, 2012)

En segundo lugar, se debe establecer la cotización del camarón mediante el siguiente procedimiento:

Valor en Aduana = FOB (Valor de la factura) + Flete + seguro

- En el Ecuador no es necesario contratar seguro, por lo cual en la Aduana obliga aumentar el 1% del FOB + flete

Se requiere fijar el Incoterm con el cual se realizará la negociación, lo cual facilita y define las obligaciones y derechos del vendedor y del comprador, puesto que describe los costos, tareas y los riesgos que implica la entrega de la mercancía que puede estar especificado en el contrato de compraventa con la finalidad de evitar problemas en el proceso de comercialización (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, sf).

Los siguientes puntos a tratar serán los términos utilizados en el contrato de compraventa a nivel internacional (INCOTERMS):

- **Ex Works (En fábrica):** El vendedor debe entregar la mercancía en un punto acordado o en la empresa en una fecha y plazo determinado, por lo cual no tiene obligación ante el comprador en temas de transporte o seguro. El vendedor debe conceder la información pertinente que facilite la contratación del comprador. El comprador tiene la responsabilidad de todos los costos relativos con la mercancía posterior a su recepción.
- **FCA (Franco porteador):** El vendedor contrata el transporte desde el lugar de entrega designado. No es de obligación la contratación del seguro, sin embargo, se proporcionará la información necesaria de este proceso. Se deberá entregar la mercancía a la persona designada por el comprador en un lugar y tiempo determinado, por lo cual los riesgos serán del vendedor hasta ser entregado el producto al transportista y se asumen los costos de embalaje simple o específico.
- **CPT (Transporte pagado hasta):** mediante este medio, se realizará los trámites de exportación y se cubrirán los costos de los mismos. El vendedor contratará el transporte hasta entregarlo, proporcionará el documento de transporte, proporcionar información sobre el contrato de seguro y el trámite de exportación (no es obligación del vendedor formalizar y pagar el seguro) y se asumirán los costos de embalaje.
- **CIP (Transporte, y seguro pagado hasta):** El vendedor se compromete a realizar el trámite de exportación y asumir los costos que implican, contratar el transporte del punto de entrega hasta el lugar de destino, pagar los costos de embalaje, se realiza la contratación del seguro, por lo cual se asegurará la mercancía desde el punto de entrega hasta el lugar destinado.
- **DAT (Entrega en el terminal):** Las obligaciones del vendedor en este término son realizar el trámite y asumir los costos de exportación, se contratará el transporte hasta el puerto o el lugar de destino designado.

Posterior a la descarga de mercancía, los riesgos son del comprador. De igual manera, el vendedor no tiene la obligación de realizar un contrato de seguro y es responsable de asumir los costos de embalaje

- DAP (Entregada en el lugar): El vendedor asume obligaciones tales como el trámite y costos de exportación, contratación de transporte hasta el lugar de destino y costos de embalaje. El vendedor puede o no formalizar un contrato de seguro, debe proveer la información necesaria sobre el tema. El comprado corre con los riesgos desde que la mercancía es entregada y preparada para su descarga en el lugar de destino.
- DDP (Entregada Derechos Pagados): El vendedor es responsable de realizar los trámites de exportación y asume los costos de los mismos. De igual manera, tiene la obligación de encargarse de los trámites aduaneros para la importación de la mercancía, los impuestos, los derechos de aduana y costos relacionados. El exportador deberá contratar el transporte hasta el lugar de destino y debe asumir los costos de embalaje. El contrato de seguro no está en los deberes del vendedor y los riesgos y daños de la mercancía corren por parte del comprador desde la entrega del producto o servicio después de preparada su descarga y esté su disposición en el lugar de destino (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, sf).

ANEXO 9

En adición, se debe considerar el empaque y embalaje con el cual se decide realizar la exportación y comercialización el producto. Se colocará el camarón en una funda que puede llegar a contener 5 libras, posterior será embalado en su correspondiente cartón master o cartón encerado, el cual deberá ser cerrado y cubierto con dos flejes plásticos paralelos a lo ancho con una separación considerable de uno con el otro. Cada cartón puede tener la capacidad de contener 10 empaques de camarón, en caso de que el producto sea de coctel, utilizará dos bolsas de polietileno que serán selladas mediante una maquina cosedora. De igual manera, debe tener etiquetado de descongelación, en caso que los camarones sean cocinados y congelados, tener símbolos que verifiquen su calidad y seguridad alimentaria (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, sf).

Las empresas exportadoras ecuatorianas tienen que poseer un proceso sólido de exportación, en el cual se establecen términos como la salida de la mercancía, su traslado, recepción y pago de forma eficiente. El proceso de exportación comienza con la etapa de pre-embarque, en el cual se procede con la transmisión electrónica de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) mediante el sistema de ECUAPASS, la misma podrá ser adjunta con una factura o proforma y documentación que se posee previo el embarque. Este proceso crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir por parte del exportador con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014: 6). La información que se proporcionara a la DAE es:

- Del exportador o declarante
- Describir el tipo de mercancía
- Datos del importador
- Lugar o destino de carga
- La cantidad a exportar
- El peso, entre otros datos relevantes de la mercancía.

Es imprescindible definir el tamaño de la empresa y la actividad económica de la misma puesto que si se implican varios sectores productivos, es efectivo la contratación de los servicios de un agente de aduanas con la finalidad de asegurar la asesoría en la apertura y cierre de la exportación (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014: 7). ANEXO 10

La cotización de la exportación prescribe los derechos y obligaciones del exportador y del importador, lo cual permite prevenir riesgos en el proceso de la operación comercial. El documento debe especificar las características del producto tales como el material, peso, calidad, medidas, entre otros, debe detallar una cláusula sobre las formas de pago, el tipo de embalaje que se utilizará para la protección del producto y se incluye la fecha y el lugar de entrega dependiendo del INCOTERM utilizado (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014: 13). ANEXO 11

Existen instrumentos financieros que permiten especificar las condiciones de pago, tales como:

1. La carta de crédito es un instrumento de pago que realiza un banco por cuenta del solicitante ante un beneficiario, por lo general, mediante otro banco o notificador con la finalidad de pagar una determinada cantidad de dinero. La forma eficaz de utilizar dicha forma de pago es mediante la documentación de forma irrevocable, confirmada o garantía de otro banco y pagadera a la vista contra la entrega de los documentos establecidos, porque el tipo de carta revocable permite modificaciones, cancelaciones o reformas sin el consentimiento del exportador. La carta de tipo transferible es utilizada en los casos que el exportador es un intermediario entre el importador y el proveedor, por lo cual puede transferir todos o parte de los derechos a una tercera parte (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014: 15).
2. La cuenta abierta es utilizada cuando el exportador envía al importador los documentos de embarque, al momento de poseerlos, se realiza el pago del monto correspondiente mediante transferencias bancarias (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014: 17).
3. La cobranza bancaria internacional hace referencia al pago del importador de forma inmediata a la entrega de los documentos enviados, puede ser solicitado por el exportador al banco para que se pueda gestionar el pago. El banco del importador se hace responsable del pago, en el momento de recibir la firma del comprador internacional (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014: 17).
4. Sistema Unitario de Compensación Regional de Pagos (SUCRE) es un mecanismo que permite canalizar los pagos realizados a nivel internacional, los cuales son el resultado de operaciones de comercio entre los países miembros (Cuba, Ecuador, San Vicente y Granadinas, Nicaragua, Dominica, Uruguay, Bolivia, Venezuela, Antigua y Barbuda).

Se basa en el uso de una moneda virtual que permite registrar las operaciones, de forma exclusiva por medio de los Bancos Centrales. Mientras que los pagos a los exportadores se efectúan por medio de las monedas locales de los países miembros (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014: 17).

En la etapa de post-embarque, se regularizan las Declaraciones Aduaneras de Exportación (DAE) ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), y obtener el definitivo por medio del registro electrónico que permitirá finalizar el proceso para consumo. Después de realizar el registro del DAE, se consigue el trámite regularizado. Este proceso requiere de un plazo de 30 días, presentando la copia de los documentos tales como de la factura comercial, lista de embarque, certificado de origen y copias no negociables de documento de transporte multimodal (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014: 17). La empresa deberá poseer el Registro de Agrocalidad, la exportadora debe solicitar el registro de operador por medio de la página web de Agrocalidad como productor, exportador, comercializador o productor- exportador.

Con la finalidad de obtener el certificado fitosanitario, el cual se lo requiere previa la exportación y es solicitado máximo con dos días antes del despacho de la mercancía. Se solicita una pre-inspección en las coordinaciones provinciales de Agro calidad y una inspección realizada en el lugar de acopio o en el punto de control de Aeropuertos, Puertos Marítimos o Pasos Fronterizos. Una vez realizada la inspección, se realiza un reporte, si es aprobado, se emite un certificado y código que avalan el registro de operador con reconocimiento internacional (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014: 21).

3.1.3. Plan de Exportación

Las acciones preliminares a la exportación del producto sirven para definir la posición de la empresa frente al mercado mundial. Se debe estructurar un plan estratégico de exportación que describa lo siguiente:

1. Antecedentes:
 - a. Situación de la empresa
 - b. Hipótesis del plan de exportación, lo que se desea comprobar como ejemplo si la empresa se encuentra entre las 50 mejores empresas en el mercado
 - c. Datos macroeconómicos
 - d. Cuáles son las razones por las que se decidió exportar dicho producto o servicio
2. Objetivos generales y específicos de la empresa (en términos financieros, de marketing, sociales, entre otros).
3. Inteligencia del marketing es la creación de fuentes de información acerca de la industria o servicio, la oferta y demanda, el país al cual se desea exportar, entre otros factores.
4. Identificación y evaluación de oportunidades
 - a. Las oportunidades existentes en el mercado
 - b. Las oportunidades creadas por la empresa
 - c. Las oportunidades de mercado creadas por la competencia
 - d. Las oportunidades futuras
 - e. La evaluación del marketing a nivel mundial (Minervini, 2004; 27).
5. Análisis del producto o servicio
 - a. Qué tipo de producto se desea exportar
 - b. Se debe analizar el mercado al cual será dirigido el producto, considerando su cultura, economía, política, cambio de divisas, entre otros.
6. Alternativas de entrada al mercado seleccionado
7. Instrumentos necesarios: asesoría técnica, tipo de comunicación, recursos que se poseen, estructura interna, etc.
8. Plan de acción
 - a. Definir el producto o servicio
 - b. Proyección de ventas
 - c. Asistencia de ventas internas y externas
 - d. Promoción
9. Evaluación a corto y largo plazo (Minervini, 2004; 31).

Con la finalidad de evaluar la capacidad de exportación se deben analizar la estrategia de desarrollo y diversificación de la empresa, conocer las normas, burocracia, competidores, impuestos, el idioma para realizar la comercialización o negociación, etc. De igual manera, se debe examinar la capacidad de producción para cubrir el mercado interno y externo, si la empresa está dispuesta a efectuar cambios en el producto o servicio con la finalidad de satisfacer el mercado, nivel de especialización en el sector o servicio y su capacidad de entender los países y sus diferencias. En adición, la fase del ciclo de vida del producto es una herramienta indispensable para la exportación del mismo, conocer si el producto es una novedad, está en la etapa de madurez o en declive (Minervini, 2004; 28).

TABLA N° 7

Ejemplo de un plan de exportación estructurado

Asesoría inicial	Instituciones de comercio exterior (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, FEDEXPOR, Ministerio de Comercio Exterior). Ejecutivos de exportación Asociaciones Consultores
Capacidad exportadora	Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa con la finalidad de tener la capacidad y preparación que brinde preeminencia frente a otras exportadoras
Creación de un banco de datos	Utilizar información precisa analizada desde varias perspectivas
Gama de productos más exportables	Analizar los productos más competitivos dependiendo el mercado
Objetivo general y específicos	Definir los precios de mercado, el volumen de exportación, plazos, empaque, competidores, mercados potenciales
Determinar fuentes de información confiables	Investigar las particularidades del mercado y evitar información generalizada o anticuada

Eliminar los mercados con mayores trabas de exportación	Conocer las trabas comerciales que dificultan la exportación como altos impuestos, costos de transporte, proteccionismo, normas del producto, entre otros.
Aspectos de comunicación, logística, competencia y normas	Poseer mecanismos necesarios para facilitar el proceso de exportación.
Segmento de mercado	Identificar la mayor ventaja competitiva
Registro y monitoreo de la marca	Conocer si se puede hacer uso de la marca en el país extranjero.
Presentación del producto	Definir el empaque, el diseño, normas, entre otros factores.
Plan de comunicación	Dar a conocer la empresa mediante sitios web, redes sociales, ferias, correos o catálogos.
Plan operacional	Fijar las directrices de entrada al mercado
Prueba de mercado	Conocer la aceptabilidad del producto, del empaque, el precio y la marca.
Política gerencial	Establecer los planes de logística y de exportación y realizar un análisis interno de las funciones de la empresa para conseguir los objetivos planteados
Presupuesto de la empresa	Tener establecido los costos que se requieren en el proceso de producción, exportación, entre otros.
Capacitación de recursos humanos	Capacitar al personal que trabaja en los diferentes ámbitos empresariales.
Sistema de autoevaluación	Evaluar a corto y largo plazo los objetivos de la empresa, corregir de manera periódica las metas si fuese necesario
Plan de asesoría externa	Contar con centros de apoyo al comercio exterior en términos de comunicación, contratos, logística, aspectos monetarios, etc.

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).
Recuperado de: (Minervini, 2004; 32).

3.2. Factores de exportación que inciden en la comercialización internacional

En este subcapítulo se tomarán en cuenta los factores de exportación que permitirán incrementar las exportaciones del producto en el mercado internacional, en primer lugar, se tratan los requisitos imprescindibles que deben cumplir las empresas para lograr posicionar sus productos en un mercado

extranjero. A continuación, se tomarán en cuenta los acuerdos comerciales que tiene el Ecuador, realizando una comparación con Perú, Colombia y Chile, con la finalidad de analizar las políticas comerciales de acuerdo con sus acuerdos comerciales vigentes. De igual manera, se considera esencial considerar las barreras de exportación, las mismas que se deben examinar con la finalidad de asegurar el cumplimiento de cualquier norma a nivel nacional e internacional.

3.2.1. Requisitos para la exportación de camarón ecuatoriano

Las empresas previas a la exportación del producto, deben cumplir ciertos requisitos para poder exportar el producto hacia países extranjeros. Además del cumplimiento de los mismos, se debe considerar el o los países a donde se exportará el producto, las condiciones de mercado, los acuerdos comerciales que se poseen y las barreras arancelarias.

La empresa debe cumplir ciertos requerimientos para exportar:

1. Debe contar con el Registro Único del Contribuyente (RUC), el mismo que es otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI), en el cual se indicará la actividad económica que se va a desarrollar.
2. Se debe obtener el certificado de firma digital, el cual puede ser otorgado por dos entidades: el Banco Central del Ecuador y Security Data.
3. Realizar el registro correspondiente como exportador en Ecuapass donde se debe actualizar los datos de la base, crear un usuario y clave, aceptar las políticas de uso y por último registrar la firma electrónica (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, sf).

El proceso de exportación se podrá iniciar por medio de la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE), adjuntando una factura o proforma y documentación con la que se cuente con anticipación al embarque del producto, este procedimiento crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador. En la DAE se podrá obtener información tal como el tipo de exportador o declarante, la descripción de la mercancía, datos del consignante, el lugar o

destino de la carga, la cantidad de exportación, el peso y demás datos relevantes de la mercancía. En adición se debe contar con documentos digitales como la factura comercial original, las autorizaciones previas y el certificado de origen electrónico (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016: 1).

Las empresas camaroneras ecuatorianas deben cumplir con los siguientes requisitos para la exportación de productos de Acuicultura y Pesca:

- Se debe obtener la autorización del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca mediante:
 - a. El Acuerdo Ministerial, el cual es el permiso de exportación otorgada por la Subsecretaria de Pesca o Acuicultura
 - b. El Acta de Producción Efectiva, el mismo que se realiza mediante una inspección física del establecimiento por parte de la Subsecretaria de Pesca o Acuicultura
- El segundo paso para la exportación del camarón es la aprobación de la verificación, por lo cual las empresas deberán presentar el formulario de inscripción, el cual debe contener el Acuerdo Ministerial, el Acta de Producción Efectiva y todo documento requerido por el Instituto Nacional de Pesca (INP). La verificación consistirá en la inspección y el proceso técnico de revisión
- El tercer paso es la obtención de la certificación de exportación. El exportador deberá solicitar al INP:
 - Certificado sanitario
 - Certificado de calidad
 - Certificados varios conforme a los requisitos del país importador
- El Instituto Nacional de Pesca oferta a las empresas exportadoras camaroneras el servicio de sus laboratorios con la finalidad de realizar pruebas de calidad que cumplan con las exigencias de los países importadores de producto. Se podrá hacer uso de Laboratorios en Ensayos

de Productos Acuícolas, Antibióticos Prohibidos, Metales Pesados, Química, Análisis y Microbiología (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2013: 1).

3.2.2. Acuerdos Comerciales

La globalización permitió el crecimiento de las actividades económicas, políticas, sociales y culturales entre diversos países. Por lo cual, se percibe el fortalecimiento de la integración económica, la misma que conlleva al acercamiento entre las naciones mediante la eliminación progresiva de barreras comerciales e incrementando los acuerdos o convenios bilaterales o multilaterales entre los estados. Los acuerdos comerciales buscan satisfacer los intereses y objetivos de las partes. Los tratados de libre comercio son relevantes para el desarrollo económico de los países e impulsan el progreso de las industrias, incrementan de la productividad, reducen el precio del producto en el mercado, proporciona mayor ventaja competitiva. La eliminación parcial o total de gravámenes, preferencias arancelarias u otras restricciones comerciales facilitan el incremento de las exportaciones nacionales y facilitando el intercambio de bienes y servicios entre las partes negociantes (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016: 1).

Se debe tomar en cuenta que los principales países que adquieren este tipo de crustáceo a nivel mundial son Estados Unidos con el 29,3% de las importaciones a nivel mundial, seguido por Vietnam (13,5%), Japón (10%), España (7,3%), Francia (4,7%), Italia (3,2%), China (2,9%), Reino Unido (2,7%), entre otros países (Trade Map, 2016: 1). Lo cual permite conocer las estrategias de comercialización y negociación de los países con la finalidad de obtener beneficios económicos.

TABLA N° 8

Acuerdos Comerciales en vigor de Chile, Colombia, Perú y Ecuador hasta el año 2017

CHILE	COLOMBIA	PERÚ	ECUADOR
Turquía	Comunidad Andina	Comunidad	Comunidad
Japón	Bolivia	Andina	Andina
Colombia	Ecuador	Bolivia	MERCOSUR
Perú	Perú	Ecuador	México
Panamá	El Salvador	Colombia	Cuba
China	Guatemala	Canadá	Guatemala
AELC	Honduras	Chile	Venezuela
(Asociación	Cuba	Estados Unidos	Unión Europea
Europea de Libre	México	Singapur	Chile
Comercio	Chile	Cuba	India
Ecuador	MERCOSUR	México	Argentina
Corea del Sur	Costa Rica	ALEC	Panamá
Costa Rica	Nicaragua	(Asociación	
El Salvador	Panamá	Europea de	
Guatemala	ALEC (Asociación	Libre Comercio)	
Honduras	Europea de libre	Tailandia	
México	Comercio)	Corea del Sur	
Canadá	Alianza del	Japón	
MERCOSUR	Pacífico	Unión Europea	
Nueva Zelanda	Unión Europea	Costa Rica	
Singapur	Estados Unidos	Panamá	
Unión Europea			
India			
Vietnam			
Australia			
Brunei			
Darussalam			
Malasia			
Turquía			
Bolivia			
Venezuela			
Argentina			
Colombia			
Perú			

Elaborado por: María Belén Calvo (2017).

Recuperado de: (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2014: 8)

(Ministerio de Comercio Exterior, 2016:1)

(Foreign Trade Information System, 2017:1)

Mediante la tabla 8 se puede analizar la cantidad de acuerdos comerciales que poseen países tales como Chile, Colombia y Perú en comparación con Ecuador. Dichos países mantienen una mayor integración económica, promueven la reducción o eliminación de barreras comerciales, lo cual favorece su industria nacional al facilitar el ingreso de sus productos o servicios en el mercado internacional. El Coordinador de relaciones comerciales extra regionales del Ministerio de Comercio Exterior, Economista Juan Carlos Sánchez, estima que un acuerdo comercial con Estados Unidos, al ser uno de los principales importadores de productos ecuatorianos, afectaría la estructura productiva del país puesto que el país no posee una gama de productos para negociar, por lo cual el resultado sería que se incrementen las importaciones, favoreciendo el ingreso de productos americanos que pueden afectar a la industria nacional (Sánchez, 2017).

El acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea entró en vigor el 1 de enero del 2017, tras una negociación que se llevó a cabo al finalizar las preferencias arancelarias, el mismo que representa un ahorro de millones de dólares americanos destinados en aranceles. Se estima un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) 1,4% por motivo del beneficio comercial en un mercado de 513 millones de personas en 28 países miembros del bloque económico. El decano de la Facultad de Economía de la Universidad San Francisco, Pablo Lucio Paredes, expresó que el acuerdo comercial con la UE, no genera una ventaja para el Ecuador, pero evita una desventaja en el mercado. Se estima que se ahorraría \$266 millones de dólares americanos anuales en aranceles (El Telégrafo, 2017: 1).

El Ministro de Comercio exterior en funciones en el período de investigación, Pablo Campana, señaló que, durante los primeros cinco meses de vigencia del acuerdo comercial con la Unión Europea, las exportaciones hacia dicho bloque económico crecieron en un 20%, mientras que las importaciones provenientes de los países integrantes de la UE aumentaron en un 17%. De igual manera, la embajadora de la UE, Marianne Van Steen, indicó que los productos ecuatorianos no petroleros tradicionales son los que incrementan su porcentaje de participación comercial tal como el camarón, el atún, el banano, frutas tropicales, brócoli, entre otros (El Universo, 2017: 1).

Los empresarios de los sectores productivos coinciden que la recuperación de los precios incrementa la demanda y aumenta las ventas. Los exportadores productos de mar como langostinos, camarón y atún tienen una participación 24% hacia la Unión Europea del total de exportaciones. Exportadoras como Natluk, incremento las exportaciones de crustáceos hacia Italia, Alemania y Holanda, y se espera comercializar 700 toneladas al finalizar el año 2017 hacia la Unión Europea. El presidente del CNA, José Camposano, dijo que la multinacional europea BIOMAR, hizo una alianza comercial con la empresa nacional Alimentosa, que es especialista en nutrición de camarón, mediante esta unificación se espera que la producción de alimentos se incremente en una tasa anual entre el 8 y 12 por ciento (TÉLAM, 2017: 1).

3.2.3. Barreras de Exportación

En el proceso de exportación, existen barreras arancelarias y no arancelarias que deben ser cumplidas con la finalidad de ingresar el producto ecuatoriano en un mercado extranjero. Los obstáculos arancelarios son tarifas oficiales que son fijadas, las cuales dependen de los países y se cobran a los productos importados en las aduanas de cada país. En el Ecuador, no se cobra ningún tipo de tarifa para que un producto salga del territorio nacional. Dichas barreras son utilizadas con la finalidad de frenar el ingreso de determinadas mercancías y/o servicios a un país. Mientras más alto será el valor arancelario de una mercancía, tendrá mayor dificultad de ingresar al mercado y competir contra la producción local (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, sf). En el Ecuador existen los siguientes aranceles de importaciones:

- Arancel ad-valorem o de valor agregado, el cual se calcula sobre un porcentaje adicional al del producto en términos CIF, el término que hace referencia al costo del producto, al seguro y al flete. Ejemplo: 15% del valor del CIF.
- El Arancel específico se basa en criterios como el peso, es decir que se puede cobrar una cantidad de dinero por cada kilo importado.

- El arancel anti-dumping se aplica a los productos importados que reciben subvenciones de los países donde son originarios.
- El arancel mixto, es una composición del ad-valorem y el arancel específico que gravan de manera simultánea a la importación (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, sf.).

Correspondiente a las barreras no arancelarias existen 2 clasificaciones:

1. Barrera Sanitarias que sirven para evitar el ingreso de mercancías que puedan dañar la salud de la población a causa del potencial contenido de elementos nocivos
2. Las Barreras Técnicas hacen referencia a los requisitos que deben cumplir productos importados, las mismas que dependen de la especie, los componentes o su estructura en general (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, sf).

Las principales barreras aplicadas en el mercado internacional al ingreso de mercancías son:

- Determinación de precios: hace referencia a los precios mínimos y máximo que son obligatorios para el ingreso o egreso de productos específicos con la finalidad de proteger la industria. En el Ecuador, para las exportaciones de camarón, dichos precios son establecidos por la Subsecretaría de Recursos Pesqueros.
- Las medidas compensatorias con utilizadas para neutralizar el impacto de los subsidios concedidos en un país extranjero para favorecer la fabricación, producción o exportación de bienes o servicios.
- El porcentaje de contenido nacional es la exigencia de la exportación de productos que deben incluir un porcentaje definido de insumos nacionales

- Las mercancías pueden ser de prohibida importación sin importar el país de origen.
- La inspección previa al embarque es un mecanismo obligatorio de calidad, precio y cantidad del producto antes de su exportación hacia el país consumidor.
- Las medidas cambiarias son otra práctica mediante las cuales, las autoridades monetarias reglamentan el acceso al mercado cambiario en el proceso de operación de la importación.
- De igual manera, se establecen las condiciones de pago y de tiempo de los productos o servicios importados.
- Las normas técnicas y requisitos de calidad son establecidos con características específicas por cada producto y el país las utiliza con la finalidad de proteger la salud de las personas, el medio ambiente, los animales, la flora y la fauna.
- El etiquetado de la mercancía es regulado según el tamaño y tipo de producto que deberá ser estampado en los embalajes y las etiquetas, en donde se detalla la información de manera minuciosa que debe proporcionarse al consumidor.
- Las medidas sanitarias son aplicadas con la finalidad de proteger la salud y vida de las personas y animales, para evitar riesgos en la propagación de plagas, por lo cual son obligatorios los certificados sanitarios e inspecciones sanitarias.
- El dumping simboliza las prácticas competitivas desleales aplicadas con la finalidad de introducir productos extranjeros dentro de un mercado específico a precios inferiores de su valor normal, lo cual causa perjuicios a la producción nacional. Por lo cual, los gobiernos utilizan medidas

antidumping con la finalidad de contrarrestar los efectos y daños causados por la aplicación de estas medidas.

- Las licencias previas son requisitos previos que el país exportador o importador deben cumplir con anterioridad al trámite de permiso para comercializar sus productos (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, sf).

Las autorizaciones previas para la exportación de camarón son controladas por la Subsecretaría de Recursos Pesqueros y/o la Dirección General de Pesca, los mismos organismos que autorizan la comercialización del producto (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, sf). Las camaroneras ecuatorianas que buscan ofertar su producto al mercado estadounidense deben cumplir las siguientes medidas específicas:

- Control de importación de alimentos
- Proyección de la salud y seguridad alimentaria
- Requisitos sanitarios de importación
- Requisitos fitosanitarios

Estas normas son remitidas por el Senado, el Congreso de Estados Unidos y la Agencia de Alimentos y Medicamentos que abordan temas de seguridad alimentaria con la finalidad de asegurar que los productos sean puros, inocuos y cumplan de forma estricta las condiciones higiénicas (Ministerio de Comercio Exterior, sf).

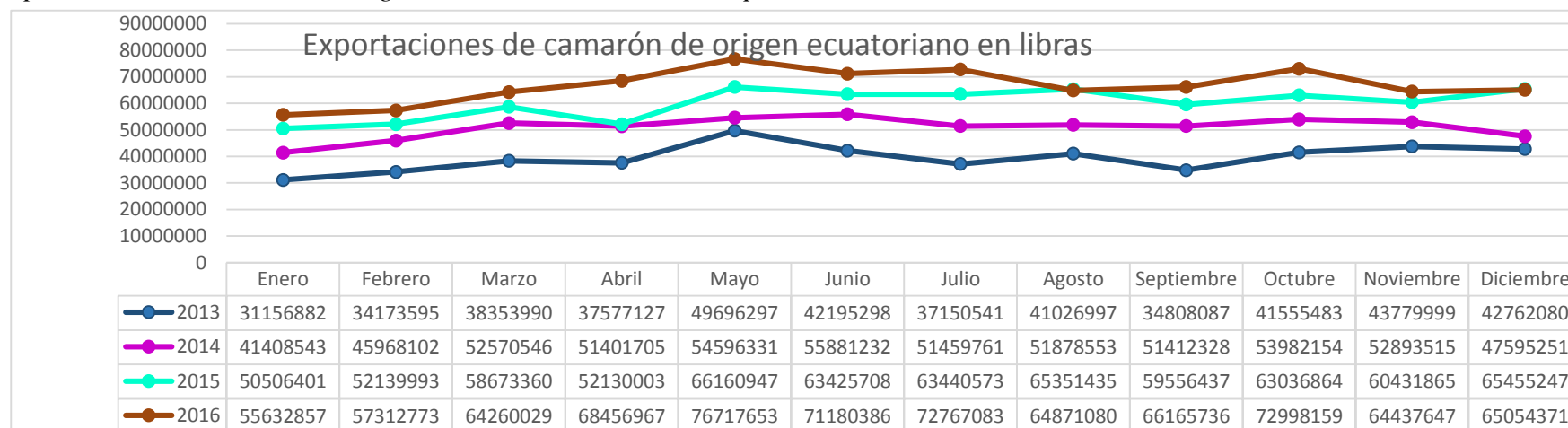
3.3. Análisis de las exportaciones de camarón ecuatoriano

En el tercer subcapítulo, se busca analizar el comportamiento de las exportaciones de camarón, mediante el incremento de las exportaciones desde el año 2013 hasta el año 2016 y la evolución del precio del camarón en el mercado nacional e internacional y el impacto de la competitividad en el mercado interno.

3.3.1. Incremento de las exportaciones de camarón

GRÁFICO N° 8

Exportaciones de camarón de origen ecuatoriano en libras en el periodo 2013- 2016



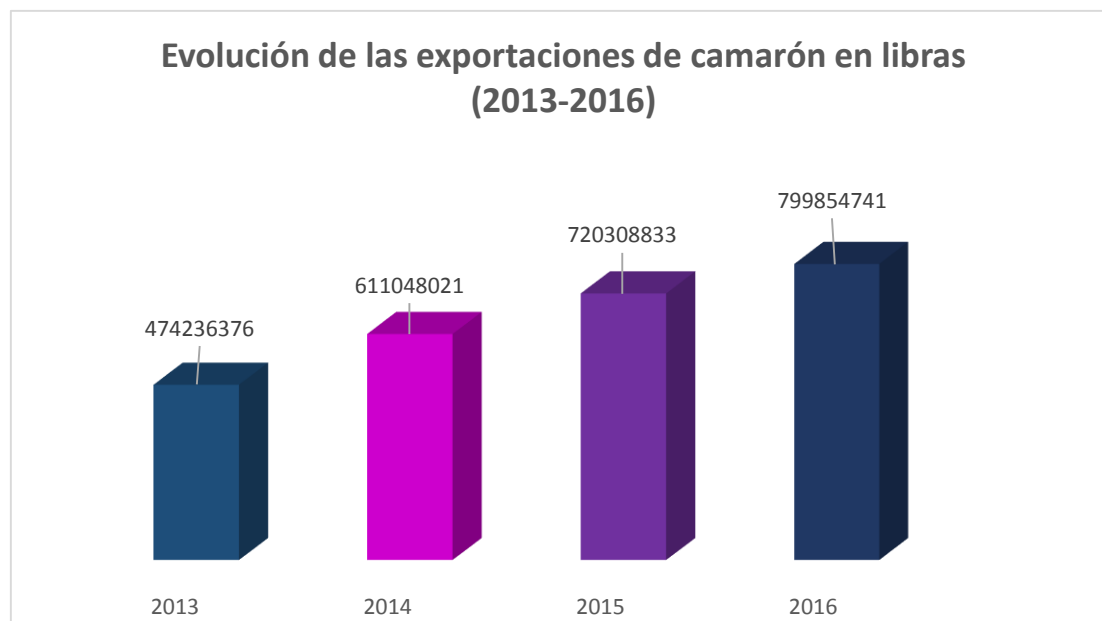
Recuperado de: (Cámara Nacional de Acuacultura, 2016: 1)

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

Según el Banco Central del Ecuador, las exportaciones de camarón incrementaron en un 9,3% en el 2016. El Presidente de la Cámara Nacional de Acuicultura, José Antonio Camposano, señaló que el volumen de las ventas se incrementó a causa de la inversión que se destinó al sector en cuestión de tecnología, sin embargo, el precio fue inferior (El Universo, 2017:1). Las exportaciones desde el año 2013 hasta el año 2016, mostraron una tendencia de crecimiento, los meses de abril, mayo y junio fueron los de mayor comercialización.

GRÁFICO N° 9

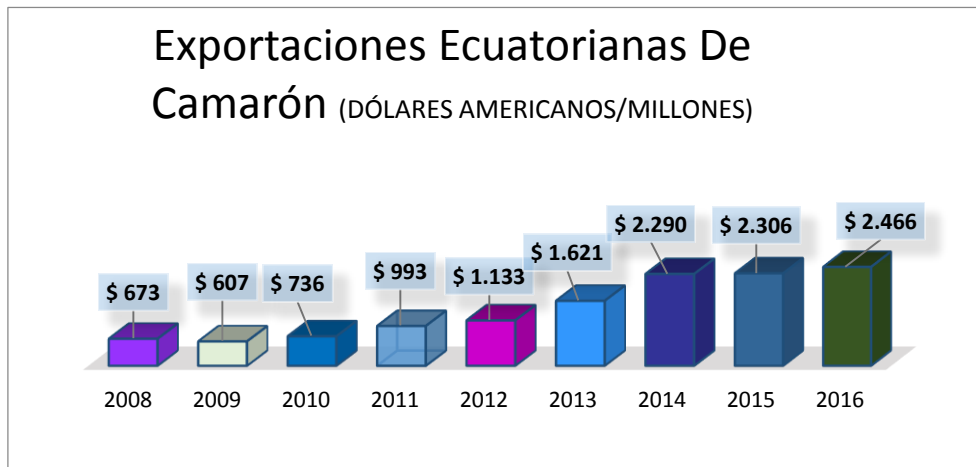
Evolución de las exportaciones de camarón en libras en el periodo 2013- 2016



Recuperado de: (Cámara Nacional de Acuicultura, 2016: 1)
Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

GRÁFICO N° 10

Exportaciones ecuatorianas de camarón en dólares americanos (millones)



Elaborado por: María Belén Calvo (2017).

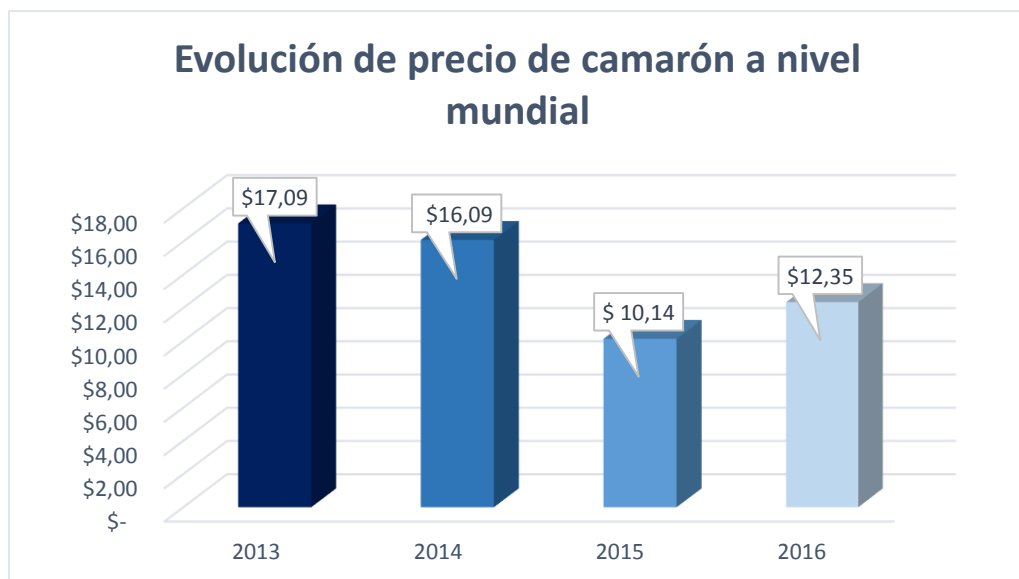
Recuperado de: (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016: 8).

3.3.2. Evolución del precio del camarón

Según el Banco Mundial, la evolución del precio del camarón en el mercado internacional decreció de diciembre del 2013 con un precio de \$17,09 dólares americanos a \$12,35 dólares americanos a finales del año 2016.

GRÁFICO N° 11

Evolución del precio de camarón a nivel mundial



Elaborado por: María Belén Calvo (2017).

Recuperado de: (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2017: 1).

Las exportaciones nacionales de camarón ecuatoriano entre el año 2014 y 2015, se percibió un decremento 11,21% en valores FOB del ingreso económico, pasando de \$2.599 millones de dólares americanos a \$2.308 millones de dólares. El volumen de exportación se incrementó en un 14,43%, por lo cual el producto se vendió en mayor cantidad a un menor precio (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016: 11).

De igual manera, el sector presenció un crecimiento de 1,95% del año 2015 al año 2016 (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016: 8). En el año 2015 a causa del incremento de países exportadores, se evidenció una disminución del precio del camarón de origen ecuatoriano y un incremento en el volumen de ventas de un 14% al mercado mundial, lo cual significó una variable negativa porque se redujeron los ingresos económicos en un 6,7%. Esta tasa es la más baja que se presentó desde el año 2009 hasta el año 2016. Según la Cámara Nacional de Acuicultura (CNA) entre enero a mayo del año 2014 se vendió al exterior una tonelada de camarón en \$9.310,5 dólares americanos, en el mismo periodo del 2015 la tonelada se vendió en \$6.685,5 dólares. Los precios de este tipo de crustáceo en el mercado internacional decrecieron puesto a la cantidad de oferta (Faustos, 2016: 1).

La explotación camaronera hacia la Unión Europea equivale al 40%, el mismo destino al cual que se comercializa 200 millones de libras anuales de este producto (Ministerio de Comercio Exterior, 2015: 1). En este mercado, se apreció la disminución del 11,21% en exportaciones que se registró en comparación del año 2014 y el año 2015. Según Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PRO ECUADOR) la comercialización de este producto decreció de \$2,599 millones de dólares americanos a \$2,308 millones de dólares americanos, se refleja un incremento del 14,43% en volumen de exportación, lo que significa que se incrementó la cantidad de camarones exportados a un precio menor (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016: 1). Según el empresario Víctor Hoyos, en el año 2014 se cosechó alrededor de 2.000 libras de camarón por hectárea, de la cual se vendía la libra a \$2,50 dólares americanos. Entre el año 2015 y 2016 con la misma cantidad de producción, disminuyó del precio de la libra en \$1.10 dólares (Faustos, 2016: 1).

3.3.3. Repercusión de la competitividad de precios en el mercado interno

La devaluación del peso colombiano en un 42% y del yuan en un 3% y la depreciación del euro en un 10% respecto al dólar americano ocasionaron que este se aprecie en comparación con otras monedas extranjeras. A consecuencia de estos factores, los precios de los productos ecuatorianos se volvieron menos competitivos frente a países no dolarizados (La Republica, 2016: 1). El presidente de la Cooperativa de Productores Camaroneros de Pedernales, Cristhian Fontaine, señaló que el costo del camarón disminuyó en un 30% a causa de la oferta en el mercado internacional y los precios competitivos, e indicó que la recuperación de las exportaciones de crustáceo de países asiáticos tras enfrentar la enfermedad denominada como el síndrome de mortalidad temprana, incrementó el número de países ofertantes (Expreso, 2015:1). Se puede percibir un incremento en la oferta del producto en el mercado internacional por países tales como Tailandia, Indonesia, China, India, Vietnam, Colombia, Cuba, República Dominicana, Nicaragua, México y Ecuador (Cámara Nacional De Acuacultura, 2014: 1). La competitividad a nivel global produjo una contracción de las exportaciones de este crustáceo entre el 10% y el 12%, lo que significa una pérdida aproximada de \$300 millones de dólares americanos (El Universo, 2015).

Según el informe del Foro Económico Mundial del año 2017, el Ecuador se encuentra entre los países menos competitivos del mundo, en el puesto 97 de las 137 economías analizadas. Entre los países de América Latina, Chile es el país más competitivo de la región, seguido por Costa Rica, Panamá, México y Colombia. Este estudio tomó en cuenta factores tales como el avance tecnológico, la innovación de los sectores productivos, el grado de confianza en las instituciones públicas y privadas, entre otros (World Economic Forum, 2017: 1).

En referencia al tercer objetivo del trabajo de investigación, se analizó el incremento de las exportaciones de camarón y una disminución del precio del producto a nivel mundial, lo cual afectó de manera directa la cantidad de ingresos económicos para las empresas nacionales. De igual manera, se tomó en cuenta la participación del sector camaronero en el mercado mundial, su proceso de exportación, su capacidad de planificación e internacionalización. Por lo tanto, es

determinante que las empresas exportadoras cuenten con un amplio conocimiento de las formas de pago, los tipos de INCOTERMS, su capacidad de exportación con la finalidad de obtener una ventaja competitiva en el ámbito internacional y pueda llegar a obtener predominio sobre otros países que buscan producir y exportar el mismo bien o servicio basados en la diferenciación de costos, originalidad del producto o calidad del mismo.

VI. ANÁLISIS

Mediante el objetivo general de la presente investigación “analizar el sector camarero a nivel nacional e internacional mediante el estudio de la variación de los costos de producción y su incidencia en la evolución de las exportaciones del camarón ecuatoriano con la finalidad de establecer escenarios de contingencias que permitan mitigar el impacto económico y la disminución de la participación de mercado”, se examinó al sector camarero a nivel nacional e internacional, tomando en cuenta las principales dificultades que atravesó dicho sector productivo. Se buscó la utilización de herramientas comerciales y financieras que permitan obtener preeminencia sobre otros países que exportan el mismo producto.

De igual manera, se realizó un estudio de la variación de los costos de producción y su incidencia en la exportación del camarón ecuatoriano, mediante lo cual se establecieron escenarios de contingencia con la finalidad de mitigar el impacto económico en las empresas camareras ecuatorianas. La exportación de camarón ecuatoriano al mercado internacional mejora la balanza comercial del país debido a que representa el 23,14% del total de exportaciones no petroleras. El fortalecimiento del sector camarero y el incremento de la comercialización del producto se lograría con una integración económica estratégica, mediante el intercambio de conocimiento y tecnología entre países con mayor experticia.

Es necesario implementar estrategias basándose en la teoría de liberalismo económico que afirma que el mercado debe fluctuar sin la imposición de barreras comerciales, políticas o reglamentos que impiden la evolución y participación en el mercado exterior. La autorregulación del libre mercado se fundamenta en la diferenciación de precio o calidad de los productos, lo cual permitirá incrementar su participación comercial y beneficiar a la sociedad. El gobierno ecuatoriano implementó restricciones comerciales, tal como las salvaguardias que incrementó el valor de los productos importados tales como maquinarias, bienes de capital o materias primas que aumentan el valor de insumos determinantes para el desarrollo de los sectores productivos. Es imprescindible fortalecer la producción

y exportación de bienes y servicios nacionales que sean competitivos en el mercado.

La política comercial recomendable para el desarrollo del sector camaronero y los sectores productivos es mediante el perfeccionamiento de las industrias y la implementación de tecnología que permitiría la obtención de productos de calidad. De igual manera, es determinante la diversificación de productos y la promoción de incentivos para empresas que produzcan bienes con valor agregado con la finalidad de incrementar la capacidad de negociación del país y lograr acuerdos comerciales favorables para el país, de esta manera las restricciones o barreras comerciales serán solamente perjudiciales para el desarrollo de los sectores productivos.

La teoría de la ventaja competitiva recalca la capacidad del país de enfrentar y superar inconvenientes internos o externos que inciden en el proceso de producción o comercialización y mantener u obtener ventaja sobre otros países que producen el mismo bien o servicio. La diferenciación del producto se puede efectuar mediante la implementación de tecnología, que permite reducir costos y elevar la calidad del producto. De igual manera, es indispensable cumplir con los estándares de calidad establecidos en los diversos mercados consumidores tales como Estados Unidos, Vietnam, Japón, España, Francia, Italia, China, Reino Unido, entre otros países. Las empresas camaroneras deben analizar los factores internos y externos, lo cual permite proponer herramientas comerciales que permiten incrementar la rentabilidad de las empresas, favorecer la balanza comercial del país y obtener beneficios sociales.

El sector camaronero ecuatoriano fue afectado por factores internos y externos tales como la disminución de ventas, la disminución del precio del camarón a nivel mundial, políticas comerciales nacionales, incremento de salarios, fenómenos naturales, incremento del precio de los costos de producción, entre otros elementos que perjudicaron su productividad tal como el alto porcentaje de mortalidad del camarón, producto de la falta de conocimiento sobre el proceso de producción y cuidado de las larvas. Enfermedades del camarón, fenómenos naturales u otras eventualidades, la competitividad de precios es otro elemento

que disminuye los ingresos económicos de las empresas, por lo tanto, es determinante implementar políticas comerciales que permitan obtener ventaja frente otros países exportadores de camarón.

Los planes de contingencia permiten obtener una preparación para las empresas frente a eventuales riesgos que a pueden afectar a corto y largo plazo de manera económica. Previo a un análisis de la evolución del precio del camarón a nivel mundial, se percibe un decremento desde el año 2013 hasta el año 2016 y esta circunstancia puede reducir la liquidez de las empresas, por lo cual los planes permiten mitigar el impacto de riesgos inherentes mediante estrategias financieras que pueden ser aplicadas a la diversidad de circunstancias de pequeñas, medianas o grandes empresas, lo cual permite su desarrollo económico y social.

Existen futuras eventualidades tales como la disminución de ventas, incremento de los costos de materiales de producción, aumento del salario básico, incremento del precio del camarón a nivel nacional o internacional, con los que se enfrentan las empresas productoras o exportadoras, por lo tanto, se proponen herramientas financieras que permitirían mitigar o reducir el impacto de dichas circunstancias.

De igual manera, posterior a un estudio de precios del producto a nivel nacional e internacional, precio de insumos, entre otros factores, se propone un presupuesto mediante las ganancias de las empresas con la finalidad de destinar las ganancias en inversiones a largo plazo, contratación de pólizas de seguros, asegurar la utilidad de los trabajadores, destinar dinero a pagos de deudas, con la finalidad de evitar tener dinero improductivo y generar ingresos a corto y largo plazo.

Las empresas exportadoras de camarón deben estar informadas del proceso de exportación tal como las formas de pago, el tipo de embalaje, conocer los registros que deben obtener previo la exportación, los términos utilizados previos al contrato de compraventa, entre otros documentos determinantes. De igual manera, es esencial que se posea un plan de exportación mediante el cual se podrá definir la posición de la empresa frente al mercado internacional, su capacidad de

internacionalización, estrategia de diversificación, analizar el mercado interno y externo, la capacidad de producción y comercialización que permitan obtener preeminencia frente a otras empresas exportadoras del mismo producto o servicio.

El acuerdo comercial con la Unión Europea brindó preferencias arancelarias que permitió eliminar el 3,6% de arancel que se pagaba y pasó al arancel 0%, lo cual provee equidad en condiciones de competencia del Ecuador frente a los países exportadores de camarón latinoamericanos, incrementa las inversiones de empresas europeas en el sector productivo nacional y fomenta el incremento de la comercialización del producto. Por lo cual, evidencia la importancia de la integración económica y comercial del país con otros países alrededor del mundo.

Es indispensable resaltar que las exportaciones de productos no tradicionales influyen en la economía ecuatoriana. El aumento de exportaciones por medio de un estudio comercial y estrategias de promoción de exportaciones por medio de instituciones como el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones o ferias internacionales, se logró introducir los productos ecuatorianos en el mercado internacional. Ecuador exporta materias primas esenciales para la economía nacional, las oportunidades de crecimiento de las empresas son de vital relevancia en el mercado interno. El Ecuador se posiciona en el segundo lugar de los países exportadores a nivel mundial, lo cual beneficia a la sociedad, disminuye la tasa de desempleo, el sector productivo contribuye al Producto Interno Bruto y genera rentabilidad para las empresas.

VII. CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación, se observa que la dinámica de las exportaciones de camarón ecuatoriano fue afectado a causa del incremento de los costos de producción, no obstante, las empresas camaroneras debieron poseer planes de contingencia que evite el impacto en la rentabilidad del sector camaronero, por lo cual se concluye que la hipótesis de trabajo se cumple de manera parcial puesto que:

- Las empresas exportadoras de camarón fueron afectadas por diversos escenarios tales como catástrofes, incremento de los costos de producción, enfermedades del camarón, variación del precio del producto, entre otros, por lo cual afecta la dinámica de las exportaciones. Sin embargo, si las empresas utilizarían herramientas financieras tal como los planes de contingencia no existiría un grado alto de afectación.
- A consecuencia de la caída internacional del precio del petróleo, la exportación de productos no petroleros tradicionales creció en un 1,95% del año 2015 hasta finales del 2016. Los productos primarios de origen agrícola y acuícola contribuyen a mejorar los saldos de la balanza comercial ecuatoriana y permiten el beneficio económico y social del país. La exportación del camarón representa el 23,14% del total de exportaciones no petroleras.
- Las estrategias comerciales de países competidores proporcionan ventaja comercial frente al Ecuador, por lo cual la imposición de aranceles a productos ecuatorianos crea una desventaja en el mercado extranjero, el precio de los productos se vuelve menos competitivo y afecta la rentabilidad de las empresas.
- El Gobierno ecuatoriano mediante el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca y el Instituto Nacional de Pesca promovieron capacitación a las empresas productoras de camarón con la finalidad de proporcionar información sobre temas técnicos relevantes en el proceso productivo que permitieron mejorar el desarrollo de las empresas. La

capacitación de las empresas productoras y exportadoras fue un elemento clave para el desarrollo del sector puesto que se logró incrementar la producción de 500 larvas por hectárea a 2.000 o 2.500, lo cual evidencia el progreso del proceso productivo.

- El Ecuador en comparación con Colombia, Perú y Chile posee la menor cantidad de acuerdos comerciales. De igual manera, no posee acuerdos comerciales con los principales importadores es decir con Estados Unidos, Vietnam, Japón, China, República de Corea del Sur o Canadá.
- Los planes de contingencia permiten sobre llevar diversas circunstancias imprevistas y mitigar los riesgos que pueden perjudicar la rentabilidad de las empresas a corto y largo plazo. Una circunstancia relevante es la disminución de ventas, según el Banco Mundial, el precio promedio de camarón a nivel mundial desde el año 2013 hasta el año 2017 ha decrecido, por lo cual es una situación posible por la cual pueden enfrentar las empresas camaroneras y puede afectar de manera negativa la liquidez de las mismas.
- Existe un amplio proceso de exportación previo a la salida de la mercancía, en el traslado, formas de transporte, formas de pago, obligaciones del exportador e importador que debe estar establecido en el contrato de compra y venta, mediante el cual se crea el vínculo legal y responsabilidades de las partes.
- Según el Índice de Competitividad Mundial, el Ecuador consta en el puesto 97 de 137 como uno de los países menos competitivos alrededor del mundo. El Ecuador basa sus ingresos económicos de manera significativa en la exportación de materias primas y no existe un grado representativo de empresas que propagan productos innovadores, tiene un grado bajo de avances tecnológicos, estos elementos son considerado al realizar el ranking de países más competitivos.

VIII. RECOMENDACIONES

En vista que la hipótesis se cumple de manera parcial se recomienda:

- La aplicación de planes de contingencia financieros podría evitar pérdidas económicas, mejora el proceso de toma de decisiones interno, incrementa la capacidad de preparación frente a diversas eventualidades negativas y permitirá mantener la liquidez de las empresas productoras y/o exportadoras.
- Favorecer a las empresas productoras y exportadoras de productos ecuatorianos, tal como las camaroneras, por medio de políticas comerciales abiertas, incentivos, reducción de trabas comerciales, estrategias que permitan incrementar la participación de los productos ecuatorianos en el mercado internacional.
- Fortalecer las estrategias comerciales del Ecuador con la finalidad de lograr una integración económica que permita el desarrollo de empresas ecuatorianas, la reducción de barreras arancelarias y no arancelarias que perjudican la competitividad del país en el mercado extranjero.
- Realizar capacitaciones técnicas sobre temas de comercio, negocios, producción de calidad con la finalidad de que las empresas se especialicen en diversos ámbitos imprescindibles en términos comerciales para que tengan la capacidad de exportación e internacionalización.
- Reducir del 25% al 20% el porcentaje a pagar de impuesto a la renta de las empresas, puesto que puede significar un ahorro de \$5.626.799,74 dólares americanos según las cifras del 2016 de las 472 camaroneras. En adición, en el mismo año se registraron 414 empresas que debieron pagar el anticipo al impuesto a la renta, el mismo valor que se sugeriría eliminar, para evitar que las empresas que no tuvieron utilidad tengan que pagar un valor adicional al SRI. Mediante estos incentivos tributarios las empresas podrán destinar dichas cantidades de dinero con la finalidad de realizar mejoras en infraestructura, en el desarrollo de los procesos técnicos de producción, en contratación de personal capacitado, entre otros propósitos productivos.

- Fomentar la implementación de acuerdos comerciales que permitan obtener una ventaja comercial frente a otros países competidores, para lograr este objetivo, es determinante la creación de una gama de productos industrializados con valor agregado, lo que permite que el país tenga la capacidad de negociación, se visibiliza los beneficios económicos al exportar mayor cantidad de bienes y servicio y al importar los productos tecnológicos que permitan el desarrollo de la industria nacional.
- Analizar la situación de las empresas camaroneras, implementando planes de contingencia en los cuales es recomendable que se destine el dinero improductivo y asignarlo a la contratación de pólizas de seguro, compra de activos fijos, mejoras en la infraestructura o implementación de tecnología que permita el desarrollo de las empresas. Mediante estos planes que podrán ser aplicados a cualquier tipo de empresa, se puede conocer de qué manera las empresas puede proceder en diversas eventualidades.
- Establecer planes de exportación mediante un amplio conocimiento de la exportación del producto en términos de pre y post embarque, tal como la forma de pago que asegure al exportador un intercambio eficaz entre la mercancía y el monto de dinero acordado. Por lo cual, se recomienda que el pago sea realizado mediante documentación irrevocable, confirmada, garantía de otro banco o pagadera a la vista previo al embarque de mercancía, el exportador debe entregar los documentos de exportación para asegurar su compromiso y obligaciones.
- Insistir en el cambio de la matriz productiva e invertir en los sectores productivos. En especial beneficiar a las empresas o emprendimientos con ideas innovadoras de bienes y servicios que puedan llegar a tener éxito en el mercado, lo cual puede ampliar la cantidad de productos exportados e incrementar los ingresos económicos del país. De esta manera, el Ecuador no se basará en la exportación de materias primas sino también buscará exportar productos con valor industrializados con valor agregado. Se debe invertir en

tecnología y fomentar el desarrollo de los sectores productivos del país por medio de estrategias comerciales e integración económica que permitan incrementar la participación de los productos ecuatorianos en el mercado internacional.

- Por último, es necesario ampliar la investigación de la estructura productiva del Ecuador, el impacto de las políticas comerciales, el grado de inversión en los sectores productivos y el porcentaje de incentivos para empresas que elaboran productos innovadores con valor agregado que permitiría obtener ventaja competitiva y capacidad de negociación.

LISTA DE REFERENCIAS

Libros

Radebaugh, Daniels & Sullivan (2013). *Negocios internacionales. Ambientes y operaciones*. México, Estado de México. Pearson.

Tesis o disertación de grado

Guerrero, M. (2015). *Salvaguardias arancelarias producción de camarones sector camaronero*. (Pregrado, Universidad Católica de Santiago, Guayaquil). Recuperado de:
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/4362>

Lino, A. (2015). *Auditoría financiera a los Costos y gastos de la camaronera Imperial "Camarimpe" S.A.* (Pregrado, Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil). Recuperado de:
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9993/1/UPS-GT001134.pdf>

Lavayen, D. (2017). *Diseño de un adecuado sistema de control para la producción en la Camaronera ARCARIS S.A. ubicado en la Isla Puná cantón de Guayaquil, que ayude a la optimización de los recursos humanos y materiales*. (Pregrado, Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil). Recuperado de:
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9930/1/UPS-GT000956.pdf>

Revistas

Cámara Nacional de Acuacultura (2016, Julio- Agosto). Muestreo de Población, importante herramienta de manejo. *Revista Acuacultura*, (113). Recuperado de: <http://www.cna-ecuador.com/descargas-2/ediciones-antteriores/finish/3-ediciones-antteriores/2251-aqua-cultura-113>

Sitios Web

Argandona (2016, mayo 13). Sector Camaronero: Evolución y proyección a corto plazo. Recuperado de: [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/100-1-447-1-10-20160513%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/100-1-447-1-10-20160513%20(2).pdf)

Aquahoy (2014, abril 22). Principales enfermedades del langostino (camarón marino) e incidencia en el mercado de consumo. Recuperado de: <http://www.aquahoy.com/156-uncategorised/10328-principales-enfermedades-del-langostino-camaron-marino-e-incidencia-en-el-mercado-de-consumo>

- Balnova, (2017, abril 17). Enfermedades en camarones. Recuperado de: <http://www.balnova.com/enfermedades-en-camarones/>
- Cámara Nacional de Acuacultura (2016, mayo- junio). Sismo de 7.8 también afectó al sector camaronero. Revista Acuacultura, (112). Recuperado de: <http://www.cna-ecuador.com/descargas-2/ediciones-anteriores/finish/3-ediciones-anteriores/1922-aqua-cultura-112>
- Cámara de Industrias de Guayaquil (2014). Acuerdos Comerciales del Ecuador. Recuperado de: http://www.industrias.ec/archivos/documentos/acuerdos_comerciales.pdf
- Cámara Nacional de Acuacultura (2016, julio). Las últimas reformas laborales ¿Realmente se ajustan a la realidad camaronera? Recuperado de: <http://www.cna-ecuador.com/descargas-2/ediciones-anteriores/finish/3-ediciones-anteriores/2251-aqua-cultura-113>
- Cámara Nacional de Acuacultura (2016, julio). Para producir y exportar se necesita importar. Recuperado de: <http://www.cna-ecuador.com/descargas-2/ediciones-anteriores/finish/3-ediciones-anteriores/2251-aqua-cultura-113>
- Cámara Nacional de Acuacultura (2014). Las exportaciones de productos del mar de la India alcanzaron \$5 billones por aumento a la producción de camarón. Recuperado de: <http://www.cna-ecuador.com/prensa/1421-15-08-2014-las-exportaciones-de-productos-del-mar-de-la-india-alcanzaron-5-billones-por-aumento-a-la-produccion-de-camaron>
- Cámara Nacional de Acuacultura (2015). Actualización sobre las enfermedades del camarón, con énfasis en AHPND/EMS. Recuperado de: <http://www.cna-ecuador.com/aquaexpo/2015/AQUAEXPO%20El%20Oro%202015/1-Laurence%20Massaut.pdf>
- Cámara Nacional de Acuacultura (2017). Historia. Recuperado de: <http://www.cna-ecuador.com/nosotros/historia>
- Comité de Comercio Exterior (2012). Resolución No. 59. Recuperado de: https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2013/ARANCEL_FINAL_1_DE_ENERO_R93.pdf
- Cuéllar (2013, agosto). Síndrome de mortalidad temprana (EMS). Recuperado de: <http://www.cfsph.iastate.edu/Factsheets/es/acute-hepatopancreatic-necrosis-disease-es.pdf>
- Cuéllar (2013, agosto). Enfermedad de la cabeza amarilla. Recuperado de: http://www.cfsph.iastate.edu/Factsheets/es/infection_with_yellowhead_virus-es.pdf

- EcuRed (2014). Síndrome del Taura. Recuperado de: https://www.ecured.cu/S%C3%ADndrome_del_Taura
- El Diario (2015, agosto 24). Comercializan 400 millones de larvas. Recuperado de: <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/365611-comercializan-400-millones-de-larvas/>
- El Comercio (2015, mayo 6). El Régimen aplicó salvaguardias de hasta el 45% a las importaciones. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios-salvaguardias-productos-comercio-exterior.html>
- El Comercio (2016, diciembre 14). El salario mínimo en Ecuador pasó de USD 160 a 366 en 10 años. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/salariobasicounificado-salariominimo-ecuador-inflacion.html>
- El Telégrafo (2016, agosto 08). \$ 24,6 millones se requieren para reparar daños en la infraestructura camaronera. Recuperado de: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/usd-24-6-millones-se-requieren-para-reparar-danos-en-la-infraestructura-camaronera>
- El Telégrafo (2016, diciembre 10). Las piscinas de camarón santa rosa generan fuentes de trabajo. Recuperado de: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional-sur/1/las-piscinas-de-camaron-santa-rosa-generan-fuentes-de-trabajo>
- El Telégrafo (2017, enero 08). La siembra y cosecha del camarón se afianza con la fase técnica. Recuperado de: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-siembra-y-cosecha-del-camaron-se-afianza-con-la-fase-tecnica>
- El Telégrafo (2017 enero 01). Entra en vigencia el acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea. Recuperado de: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/2/entra-en-vigencia-el-acuerdo-comercial-entre-ecuador-y-la-union-europea>
- El Telégrafo (2017, abril 01). Desde hoy rige reducción de salvaguardias arancelarias en Ecuador. Recuperado de: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/desde-hoy-rige-reduccion-de-salvaguardias-arancelarias-en-ecuador>
- El Mercurio (2017, abril 04). Industriales evalúan los efectos de las salvaguardias en la producción. Recuperado de: <http://www.elmercurio.com.ec/600983-industriales-evaluan-los-efectos-de-las-salvaguardias-en-la-produccion/>
- El Universo (2015, enero 01). Precios y calidad impulsaron alza del camarón. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/01/01/nota/4390576/precios-calidad-impulsaron-alza-camaron>

- El Universo (2016, septiembre 15). Sector camaronero resurge de a poco en Ecuador, tras el terremoto. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/09/15/nota/5801293/sector-camaronero-resurge-poco>
- El Universo (2015, marzo 6). Ecuador aplicará salvaguardias al 32 % de sus importaciones durante 15 meses. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/03/06/nota/4627241/ecuador-aplicara-salvaguardias-32-sus-importaciones-durante-15>
- El Universo (2015, agosto 15). Camarón afectado por bajos precios. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/08/15/nota/5068202/camaron-afectado-bajos-precios>
- El Universo (2016, abril 30). Camaroneras afectadas por sismo llegan al 70%. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/04/30/nota/5551947/camaroneras-afectadas-sismo-llegan-70>
- El Universo (2015, julio 15). Ministerio de Comercio reduciría porcentaje de salvaguardias en ciertas partidas. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/07/15/nota/5020873/comercio-analiza-reducir-porcentaje-salvaguardia-algunas-partidas>
- El Universo (2017, abril 14). Mayor crecimiento en la refinación y el camarón en 2016. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/noticias/2017/04/24/nota/6151972/mayor-crecimiento-refinacion-camaron-2016>
- Escuela Superior de Negocios Internacionales (2016). Vietnam (tratados de libre comercio). Recuperado de: <http://www.reingex.com/Vietnam-TLC-Acuerdos.shtml>
- Escuela Superior de Negocios Internacionales (sf). Vietnam (tratados de libre comercio). Recuperado de: <http://www.reingex.com/Vietnam-TLC-Acuerdos.shtml>
- Estella, J. (2016, mayo 20). USD 150 millones es el impacto del terremoto en exportaciones. *Líderes*. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-impacto-terremoto-magap-exportaciones.html>
- Fausto, M. (2016, julio 20). Caída de los precios impacta en exportaciones del camarón. *El Comercio*. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/caida-precios-exportaciones-camaron-economia.html>

- Fish Information and Services (2017, Ferbrero 18). Camarón congelado vietnamita sujeto a inspección en Corea del Sur Recuperado de: <http://fis.com/fis/Worldnews/worldnews.asp?monthyear=2-2017&day=18&id=90068&l=s&country=&special=&ndb=1&df=1>
- Foreign Trade Information System (2017). Acuerdos comerciales en vigor- Chile. Recuperado de: http://www.sice.oas.org/ctyindex/CHL/CHLagreements_s.asp
- Foreign Trade Information System (2017). Acuerdos comerciales en vigor- Ecuador. Recuperado de: http://www.sice.oas.org/ctyindex/ECU/ECUagreements_s.asp
- Instituto Nacional de Pesca (sf). Principales Especies Capturadas. Recuperado de: <http://www.institutopesca.gob.ec/programas-y-servicios/camaron/>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2016, diciembre 30). Precios del camarón ecuatoriano en China bajo presión debido a un Yuan cada vez más débil – diciembre 2016. Recuperado de: <http://www.cna-ecuador.com/prensa/1421-15-08-2014-las-exportaciones-de-productos-del-mar-de-la-india-alcanzaron-5-billones-por-aumento-a-la-produccion-de-camaron>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2016). Perfil Sectorial de Acuicultura. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/PERFIL-DE-ACUACULTURA.pdf>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2015). Camarón en Estados Unidos. Recuperado de: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROECU_PPM2012_CAMAR%C3%93N_EE_UU.pdf
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2016). Boletín Mensual de Comercio Exterior. Recuperado de: http://www.proecuador.gob.ec/pubs/proec_ic_05_60/
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (sf). ¿Qué son acuerdos comerciales? Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-acuerdos-comerciales/>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2016). Perfil Sectorial de Acuicultura 2016. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/PERFIL-DE-ACUACULTURA.pdf>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (sf). ¿Qué son barreras arancelarias? Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-barreras-arancelarias/>

- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (sf). ¿Qué son barreras no arancelarias? Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-barreras-no-arancelarias/>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2012). Incoterms 2010. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2012/05/intercoms.jpg>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2015). Camarones congelados en Francia. Recuperado de: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC_PPM2013_CAMARONES_FRANCI A_II.pdf
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (sf). ¿Cuál es el trámite en aduana que debo hacer para realizar una exportación? Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/cual-es-el-tramite-en-aduana-que-debo-hacer-para-realizar-una-exportacion/>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (sf). Guía del Exportador. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2017). Evolución y Proyección de Precios de los Commodities. Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/publicaciones/precios/>
- Ladines, R. (2016, abril 22). El terremoto golpeó al sector camaronero. *El Comercio*. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/terremoto-camaroneras-economia-negocios-sismo.html>
- La Hora (2016). La crisis económica se extiende hasta Imbabura. Recuperado de: http://lahora.com.ec/index.php/movil/noticia/1101860273/La_crisis_econ%C3%B3mica_se_extiende_hasta_Imbabura.html
- Machado (2017, julio 30). La historia oculta del camarón. Plan V Investigación. Recuperado de: <http://www.planv.com.ec/investigacion/investigacion/la-historia-oculta-del-camaron>
- Marco Trade News (2016, abril 14). Ecuador: Las salvaguardias y sus efectos. Recuperado de: <http://marcotradenews.com/noticias/ecuador-las-salvaguardias-y-sus-efectos-45834>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (sf). Productores camaroneros reciben charlas sobre patógenos. Recuperado de: <http://www.agricultura.gob.ec/productores-camaroneros-reciben-charlas-sobre-patogenos/>
- Molina, S. (2016, abril 25). Camaroneras también están afectadas por el terremoto. *El Universo*. Recuperado de:

<http://www.eluniverso.com/noticias/2016/04/25/nota/5544297/camaroneras-tambien-estan-afectadas-terremoto>

Ministerio de Agricultura y Ganadería (2016). Ecuador refuerza medidas para evitar enfermedad que afecta al camarón. Recuperado de: <http://www.agricultura.gob.ec/ecuador-refuerza-medidas-para-evitar-enfermedad-que-afecta-al-camaron/>

Ministerio de Comercio Exterior (2015). Acuerdo Comercial, Ecuador- Unión Europea. Recuperado de: <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/CARTILLA-UNION-EUROPEA-1.pdf>

Ministerio de Comercio Exterior (2016). Acuerdos Comerciales. Recuperado de: <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales/>

Ministerio de Comercio Exterior (sf). Medidas no arancelarias. Recuperado de: http://barreras.corporaciondf.com/repts/NoArancelariasVista.php?id_pais=USA&id_partida=030613|&id=273&pais=USA&bandera=2

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2014, febrero 21). El comercio mundial de pescado apunta hacia nuevos récords. Recuperado de: <http://www.fao.org/news/story/es/item/214487/icode/>

Organización Mundial de Comercio (sf). Información técnica sobre salvaguardias. Recuperado de: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/safeg_s/safeg_info_s.htm

Paguay, G. (2016, abril 22). El terremoto afecto al sector camaronero. El Comercio. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/terremoto-camaroneras-economia-negocios-sismo.html>

Panorama Acuícola (2015). Enfermedades virales en camarones cultivados en el hemisferio oeste: una reseña. Recuperado de: http://www.panoramaacuicola.com/articulos_y_entrevistas/2011/05/03/enfermedades_virales_en_camaronescultivados_en_el_hemisferio_oesteuna_reseña.html

Revista Líderes (2015.). La exportación empuja al sector camaronero. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/exportacion-empuja-sector-camaronero.html>

Revista Líderes (sf). La industria nacional de camarón reflató con fuerza. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/industria-nacional-camaron-refloto-fuerza.html>

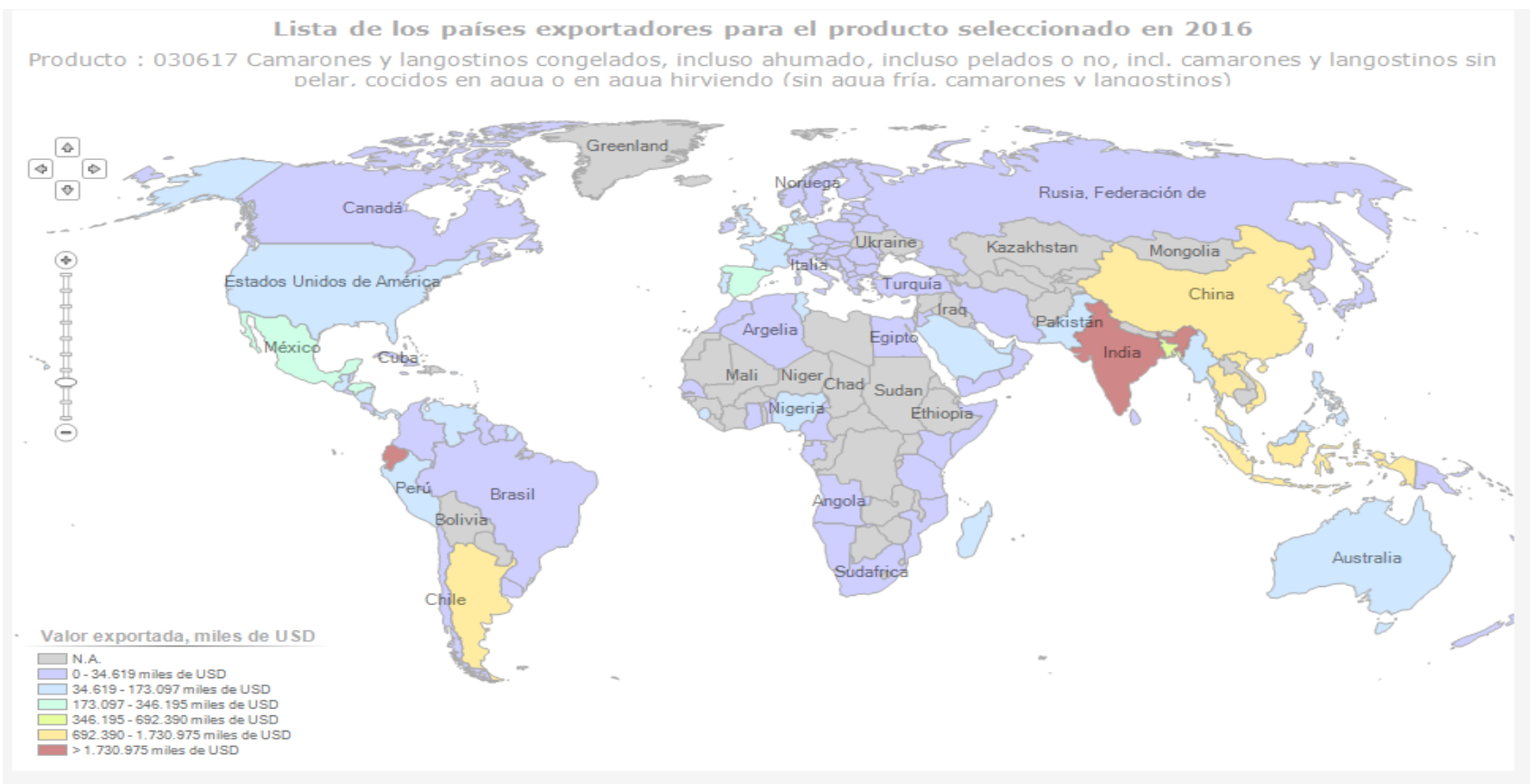
Rojas (2005). Buenas Prácticas de Manejo para el Cultivo de Camarón. Recuperado de: http://www.crc.uri.edu/download/PKD_good_mgt_field_manual.pdf

- Télam (2017, junio 30). Las exportaciones a la Unión Europea crecieron un 20%. Recuperado de:
<http://www.telam.com.ar/notas/201706/193938-crecieron-20-exportaciones-ecuador-union-europa.html>
- Teleamazonas (2016, mayo 12). Daniel Legarda comenta de los riesgos económicos frente a la extensión de las salvaguardias. Recuperado de:
<http://www.teleamazonas.com/2016/05/daniel-legarda-comenta-los-riesgos-economicos-frente-la-extension-las-salvaguardias/>
- Trade Map (2017). Lista de los países exportadores de camarón en el 2016. Recuperado de:
http://www.trademap.org/Country_SelProduct_Map.aspx?nvpm=3||||0306||4|1|1|2|1|1|2|1|1
- Vietnam (2015, marzo 23). Indonesia lidera exportadores de camarones a Estados Unidos. Recuperado de: <http://es.vietnamplus.vn/indonesia-lidera-exportadores-de-camarones-a-estados-unidos/50504.vnp>
- World Economic Forum (2017, octubre 1). The Global Competitiveness Report 2017–2018. Recuperado de: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>

ANEXOS

ANEXO N° 1

LISTA DE LOS PAÍSES EXPORTADORES DEL CAMARÓN A NIVEL MUNDIAL EN EL AÑO 2016



Recuperado de: (TradeMap, 2016; 1)

ANEXO N° 2

PLAN DE CONTINGENCIA ORIGINAL

Variación porcentual de ventas de un mes a otro según la demanda internacional	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		0,23%	0,91%	-0,91%	1,94%	-0,37%	0,00%	0,26%	-0,80%	0,48%	-0,36%	0,69%

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		7,01%	7,24%	8,15%	7,24%	9,18%	8,81%	8,81%	9,07%	8,27%	8,75%	8,39%	9,08%
	Cantidad al exterior	48.468	48.339	47.830	48.339	47.253	47.460	47.460	47.314	47.762	47.494	47.695	47.309
	Cantidad Nacional	7.532	7.661	8.170	7.661	8.747	8.540	8.540	8.686	8.238	8.506	8.305	8.691
	Precio												
Ventas al exterior	\$ 3,25	\$ 157.521	\$ 157.102	\$ 155.446	\$ 157.102	\$ 153.572	\$ 154.245	\$ 154.245	\$ 153.772	\$ 155.228	\$ 154.354	\$ 155.009	\$ 153.754
Ventas Nacionales	\$ 1,82	\$ 13.708	\$ 13.943	\$ 14.870	\$ 13.943	\$ 15.920	\$ 15.543	\$ 15.543	\$ 15.808	\$ 14.992	\$ 15.482	\$ 15.115	\$ 15.818
TOTAL VENTAS		\$ 171.229	\$ 171.045	\$ 170.316	\$ 171.045	\$ 169.492	\$ 169.788	\$ 169.788	\$ 169.580	\$ 170.220	\$ 169.836	\$ 170.124	\$ 169.572

POLÍTICAS DE COBRO													
Efectivo	75%	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
		128.422	128.284	127.737	128.284	127.119	127.341	127.341	127.185	127.665	127.377	127.593	127.179
Crédito a un mes	25%	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
		22.393	42.807	42.761	42.579	42.761	42.373	42.447	42.447	42.395	42.555	42.459	42.531
TOTAL INGRESOS		\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
		150.815	171.091	170.499	170.863	169.880	169.714	169.788	169.632	170.060	169.932	170.052	169.710

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

GASTOS Y COSTOS	Cantidad	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Mano de obra fija	13	\$ 475,80	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185
Mano de obra eventual	99	\$ 22,00	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178
Larvas	2.800.000	\$ 180,00	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040

Alimentación	2372	\$ 33,83	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245
Bioactivadores orgánicos	672	\$ 6,18	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153
Proteína	1344	\$ 3,81	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121
Costos de post cosecha	84	\$ 40,21	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378
Gastos indirectos			\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537
Gastos de exportación			\$ 7.270	\$ 7.251	\$ 7.174	\$ 7.251	\$ 7.088	\$ 7.119	\$ 7.119	\$ 7.097	\$ 7.164	\$ 7.124	\$ 7.154	\$ 7.096
Compra de activos fijos							\$ 50.000			\$ 50.000				
Mantenimiento o infraestructura													\$ 38.000	
Contratación de póliza de seguro												\$ 65.000		
Impuesto a la renta						\$ 65.000								
Dividendos socios				\$ 60.000										
Inversiones a largo plazo									\$ 60.000		\$ 40.000			

ANEXO N° 3

PLAN DE CONTINGENCIA- VARIACIÓN DEL PRECIO DE VENTAS

Variación porcentual de ventas de un mes a otro según la demanda internacional	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		0,23%	0,91%	-0,91%	1,94%	-0,37%	0,00%	0,26%	-0,80%	0,48%	-0,36%	0,69%

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	7,01%	7,24%	8,15%	7,24%	9,18%	8,81%	8,81%	9,07%	8,27%	8,75%	8,39%	9,08%
Cantidad al exterior	48.468	48.339	47.830	48.339	47.253	47.460	47.460	47.314	47.762	47.494	47.695	47.309
Cantidad Nacional	7.532	7.661	8.170	7.661	8.747	8.540	8.540	8.686	8.238	8.506	8.305	8.691

PRECIO

Ventas al exterior	\$ 2,75	133.287	132.933	131.531	132.933	129.945	130.515	130.515	130.115	131.347	130.607	131.162	130.099
Ventas nacional	\$ 1,15	8.662	8.810	9.396	8.810	10.059	9.821	9.821	9.988	9.473	9.782	9.551	9.995
TOTAL VENTAS		141.949	141.743	140.927	141.743	140.004	140.336	140.336	140.103	140.820	140.390	140.712	140.094

POLÍTICAS DE COBRO

Efectivo	75%	106.462	106.307	105.696	106.307	105.003	105.252	105.252	105.077	105.615	105.292	105.534	105.071
Crédito a un mes	25%	22.393	35.487	35.436	35.232	35.436	35.001	35.084	35.084	35.026	35.205	35.097	35.178
TOTAL INGRESOS		128.854	141.794	141.131	141.539	140.439	140.253	140.336	140.161	140.641	140.497	140.632	140.249

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).



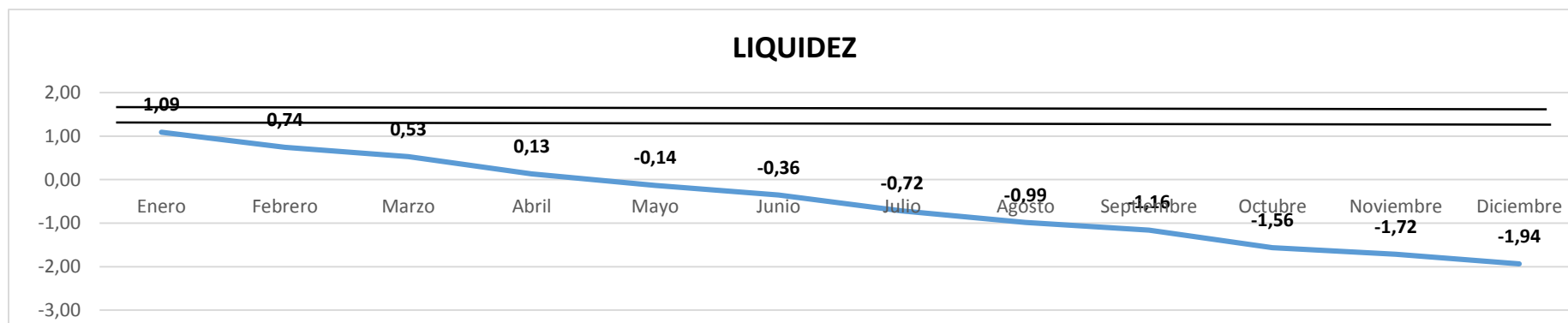
GASTOS Y COSTOS	Cantidad	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Mano de obra fija	13	\$ 475,80	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185
Mano de obra eventual	99	\$ 22,00	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178
Larvas	2.800,00	\$ 180,00	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040
Alimentación	2372	\$ 33,83	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245
Bioactivadores orgánicos	672	\$ 6,18	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153
Proteína	1344	\$ 3,81	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121
Costos de post cosecha	84	\$ 40,21	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378

Gastos indirectos			\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537
Gastos de exportación			\$ 7.270	\$ 7.251	\$ 7.174	\$ 7.251	\$ 7.088	\$ 7.119	\$ 7.119	\$ 7.097	\$ 7.164	\$ 7.124	\$ 7.154	\$ 7.096
Compra de activos fijos							\$ 50.000			\$ 50.000				
Mantenimiento infraestructura													\$ 38.000	
Contratación de póliza de seguro											\$ 65.000			
Impuesto a la renta						\$ 65.000								
Dividendo socios				\$ 60.000										
Inversiones a largo plazo								\$ 60.000		\$ 40.000				
Utilidades trabajadores					\$ 45.000									
Pago deuda bancaria								\$ 45.000						\$ 45.000
TOTAL COSTOS			\$ 119.107	\$ 179.087	\$ 164.011	\$ 184.087	\$ 168.924	\$ 163.955	\$ 178.955	\$ 168.934	\$ 159.001	\$ 183.960	\$ 156.991	\$ 163.933

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

BALANCE INICIAL	\$ 107.000	\$ 116.748	\$ 79.455	\$ 56.575	\$ 14.027	\$ (14.458)	\$ (38.161)	\$ (76.780)	\$ (105.552)	\$ (123.913)	\$ (167.376)	\$ (183.735)				
Total ingresos	\$ 128.854	\$ 141.794	\$ 141.131	\$ 141.539	\$ 140.439	\$ 140.253	\$ 140.336	\$ 140.161	\$ 140.641	\$ 140.497	\$ 140.632	\$ 140.249				
Total egresos	\$ 119.107	\$ 179.087	\$ 164.011	\$ 184.087	\$ 168.924	\$ 163.955	\$ 178.955	\$ 168.934	\$ 159.001	\$ 183.960	\$ 156.991	\$ 163.933				
Flujo de efectivo neto	\$ 9.748		\$ (37.293)	\$ (22.880)	\$ (42.548)		\$ (28.485)	\$ (23.702)		\$ (38.619)	\$ (28.772)	\$ (18.360)	\$ (43.463)	\$ (16.359)	\$ (23.684)	
Balance final de efectivo sin financiamiento adicional	\$ 116.748		\$ 79.455	\$ 56.575	\$ 14.027	\$ (14.458)		\$ (38.161)	\$ (76.780)		\$ (105.552)	\$ (123.913)	\$ (167.376)	\$ (183.735)	\$ (207.419)	

LIQUIDEZ	1,09	0,74	0,53	0,13	-0,14	-0,36	-0,72	-0,99	-1,16	-1,56	-1,72	-1,94
-----------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------



ANEXO N° 4

AJUSTE DEL PLAN DE CONTINGENCIA- VARIACIÓN DEL PRECIO DE VENTAS

Variación porcentual de ventas de un mes a otro según la demanda internacional	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		0,23%	0,91%	-0,91%	1,94%	-0,37%	0,00%	0,26%	-0,80%	0,48%	-0,36%	0,69%

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	7,01%	7,24%	8,15%	7,24%	9,18%	8,81%	8,81%	9,07%	8,27%	8,75%	8,39%	9,08%
Cantidad al exterior	48.468	48.339	47.830	48.339	47.253	47.460	47.460	47.314	47.762	47.494	47.695	47.309
Cantidad Nacional	7.532	7.661	8.170	7.661	8.747	8.540	8.540	8.686	8.238	8.506	8.305	8.691

	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas al exterior	\$ 2,75	\$ 133.287	\$ 132.933	\$ 131.531	\$ 132.933	\$ 129.945	\$ 130.515	\$ 130.515	\$ 130.115	\$ 131.347	\$ 130.607	\$ 131.162	\$ 130.099
Ventas nacional	\$ 1,15	\$ 8.662	\$ 8.810	\$ 9.396	\$ 8.810	\$ 10.059	\$ 9.821	\$ 9.821	\$ 9.988	\$ 9.473	\$ 9.782	\$ 9.551	\$ 9.995
TOTAL VENTAS		\$ 141.949	\$ 141.743	\$ 140.927	\$ 141.743	\$ 140.004	\$ 140.336	\$ 140.336	\$ 140.103	\$ 140.820	\$ 140.390	\$ 140.712	\$ 140.094

POLÍTICAS DE COBRO													
Efectivo	75%	\$ 106.462	\$ 106.307	\$ 105.696	\$ 106.307	\$ 105.003	\$ 105.252	\$ 105.252	\$ 105.077	\$ 105.615	\$ 105.292	\$ 105.534	\$ 105.071
Crédito a un mes	25%	\$ 22.393	\$ 35.487	\$ 35.436	\$ 35.232	\$ 35.436	\$ 35.001	\$ 35.084	\$ 35.084	\$ 35.026	\$ 35.205	\$ 35.097	\$ 35.178
Contratación préstamo		\$ 25.000					\$ 30.000				\$ 45.000		
TOTAL INGRESOS		\$ 153.854	\$ 141.794	\$ 141.131	\$ 141.539	\$ 140.439	\$ 170.253	\$ 140.336	\$ 140.161	\$ 140.641	\$ 185.497	\$ 140.632	\$ 140.249

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

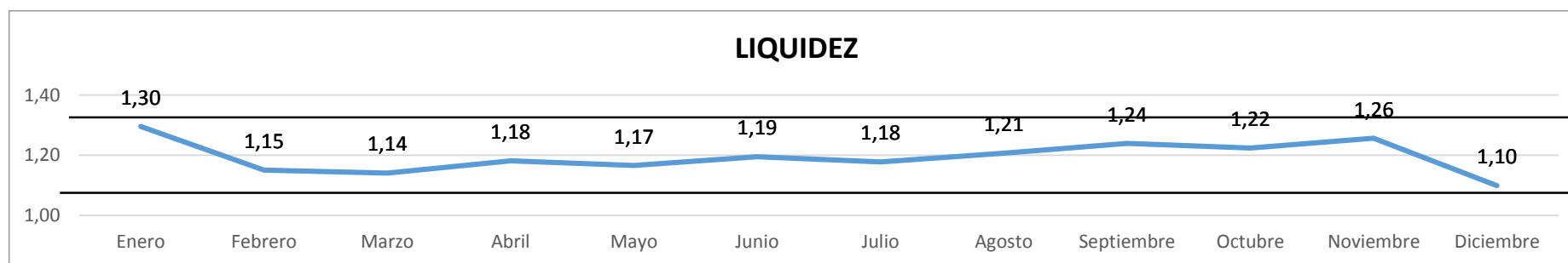
GASTOS Y COSTOS	Cantidad	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Mano de obra fija	13	\$ 475,80	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185
Mano de obra eventual	99	\$ 22,00	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178
Larvas	2.800.000	\$ 180,00	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040
Alimentación	2372	\$ 33,83	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245

Bioactivadores orgánicos	672	\$ 6,18	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153
Proteína	1344	\$ 3,81	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121
Costos de post cosecha	84	\$ 40,21	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378
Gastos indirectos			\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537
Gastos de exportación			\$ 7.270	\$ 7.251	\$ 7.174	\$ 7.251	\$ 7.088	\$ 7.119	\$ 7.119	\$ 7.097	\$ 7.164	\$ 7.124	\$ 7.154	\$ 7.096
Compra de activos fijos														
Mantenimiento infraestructura			\$ 3.167	\$ 3.167	\$ 3.167	\$ 3.167	\$ 3.167	\$ 3.167	\$ 3.167	\$ 3.167	\$ 3.167	\$ 3.167	\$ 3.167	\$ 3.167
Contratación de póliza de seguro											\$ 65.000			
Impuesto a la renta				\$ 15.000		\$ 15.000			\$ 15.000	\$ 5.000			\$ 15.000	
Dividendo socios				\$ 20.000										
Inversiones a largo plazo														
Utilidades trabajadores					\$ 20.000		\$ 20.000							\$ 5.000
Pago deuda bancaria								\$ 45.000	\$ 5.000	\$ 10.000	\$ 15.000			\$ 30.000
TOTAL COSTOS			\$ 122.273	\$ 157.254	\$ 142.178	\$ 137.254	\$ 142.091	\$ 167.122	\$ 142.122	\$ 137.100	\$ 137.167	\$ 187.127	\$ 137.157	\$ 157.099

BALANCE INICIAL	\$ 107.000	\$ 138.581	\$ 123.12 2	\$ 122.075	\$ 126.360	\$ 124.708	\$ 127.839	\$ 126.05 3	\$ 129.114	\$ 132.587	\$ 130.958	\$ 134.432
Total ingresos	\$ 153.854	\$ 141.794	\$ 141.13 1	\$ 141.539	\$ 140.439	\$ 170.253	\$ 140.336	\$ 140.16 1	\$ 140.641	\$ 185.497	\$ 140.632	\$ 140.249
Total egresos	\$ 122.273	\$ 157.254	\$ 142.17 8	\$ 137.254	\$ 142.091	\$ 167.122	\$ 142.122	\$ 137.10 0	\$ 137.167	\$ 187.127	\$ 137.157	\$ 157.099
Flujo de efectivo neto	\$ 31.581	\$ (15.460)	\$ (1.046)	\$ 4.285	\$ (1.652)	\$ 3.131	\$ (1.786)	\$ 3.061	\$ 3.473	\$ (1.630)	\$ 3.474	\$ (16.851)
Balance final de efectivo sin financiamiento adicional	\$ 138.581	\$ 123.122	\$ 122.07 5	\$ 126.360	\$ 124.708	\$ 127.839	\$ 126.053	\$ 129.11 4	\$ 132.587	\$ 130.958	\$ 134.432	\$ 117.581

LIQUIDEZ	1,30	1,15	1,14	1,18	1,17	1,19	1,18	1,21	1,24	1,22	1,26	1,10
-----------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

ANEXO N° 5

PLAN DE CONTINGENCIA- INCREMENTO DEL PRECIO DE COMPRAS

Variación porcentual de ventas de un mes a otro según la demanda internacional	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		0,23%	0,91%	-0,91%	1,94%	-0,37%	0,00%	0,26%	-0,80%	0,48%	-0,36%	0,69%

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		7,01%	7,24%	8,15%	7,24%	9,18%	8,81%	8,81%	9,07%	8,27%	8,75%	8,39%	9,08%
	Cantidad al exterior	48.468	48.339	47.830	48.339	47.253	47.460	47.460	47.314	47.762	47.494	47.695	47.309
	Cantidad Nacional	7.532	7.661	8.170	7.661	8.747	8.540	8.540	8.686	8.238	8.506	8.305	8.691
	Precio												
Ventas al exterior	\$ 3,25	\$157.521	\$157.102	\$155.446	\$157.102	\$153.572	\$154.245	\$154.245	\$153.772	\$155.228	\$154.354	\$155.009	\$153.754
Ventas nacional	\$ 1,82	\$13.708	\$13.943	\$14.870	\$13.943	\$15.920	\$15.543	\$15.543	\$15.808	\$14.992	\$15.482	\$15.115	\$15.818
TOTAL VENTAS		\$171.229	\$171.045	\$170.316	\$171.045	\$169.492	\$169.788	\$169.788	\$169.580	\$170.220	\$169.836	\$170.124	\$169.572

POLÍTICAS DE COBRO													
Efectivo	75%	\$128.42 2	\$128.28 4	\$127.73 7	\$128.28 4	\$127.11 9	\$127.34 1	\$127.34 1	\$127.18 5	\$127.66 5	\$127.37 7	\$127.59 3	\$127.17 9
Crédito a un mes	25%	\$22.393	\$42.807	\$42.761	\$42.579	\$42.761	\$42.373	\$42.447	\$42.447	\$42.395	\$42.555	\$42.459	\$42.531
TOTAL INGRESOS		\$ 150.814	\$ 171.091	\$ 170.498	\$ 170.862	\$ 169.879	\$ 169.713	\$ 169.787	\$ 169.631	\$ 170.060	\$ 169.931	\$ 170.052	\$ 169.709

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)

GASTOS Y COSTOS	Cantidad	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Mano de obra fija	13	\$ 475,80	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185
Mano de obra eventual	99	\$ 22,00	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178
Larvas	2.800.000,00	\$ 190,00	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320
Alimentación	2372	\$ 40,00	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880

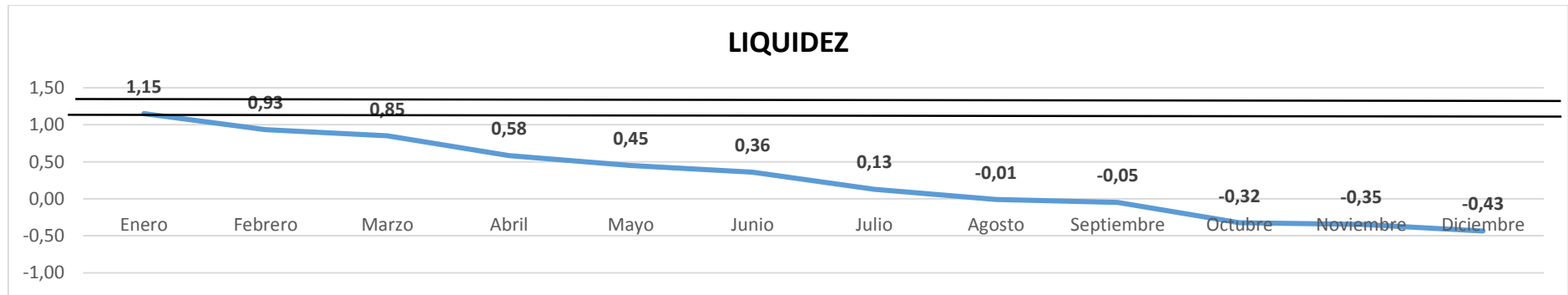
Bioactivadores orgánicos	672	\$ 6,50	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368
Proteína	1344	\$ 4,00	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376
Costos de post cosecha	84	\$ 40,21	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378
Gastos indirectos			\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537
Gastos de exportación			\$ 7.270	\$ 7.251	\$ 7.174	\$ 7.251	\$ 7.088	\$ 7.119	\$ 7.119	\$ 7.097	\$ 7.164	\$ 7.124	\$ 7.154	\$ 7.096
Compra de activos fijos							\$ 50.000			\$ 50.000				
Mantenimiento o infraestructura													\$ 38.000	
Contratación de póliza de seguro												\$ 65.000		
Impuesto a la renta						\$ 65.000								
Dividendo socios				\$ 60.000										
Inversiones a largo plazo									\$ 60.000		\$ 40.000			
Utilidades trabajadores					\$ 45.000									
Pago deuda bancaria								\$ 45.000						\$ 45.000
TOTAL COSTOS			\$ 134.492	\$ 194.473	\$ 179.396	\$ 199.473	\$ 184.310	\$ 179.341	\$ 194.341	\$ 184.319	\$ 174.386	\$ 199.346	\$ 172.376	\$ 179.318

BALANCE INICIAL	\$ 107.000	\$ 123.323	\$ 99.941	\$ 91.043	\$ 62.433	\$ 48.003	\$ 38.375	\$ 13.822	\$ (865)	\$ (5.192)	\$ (34.606)	\$ (36.930)
Total ingresos	\$ 150.815	\$ 171.091	\$ 170.499	\$ 170.863	\$ 169.880	\$ 169.714	\$ 169.788	\$ 169.632	\$ 170.060	\$ 169.932	\$ 170.052	\$ 169.710
Total egresos	\$ 134.492	\$ 194.473	\$ 179.396	\$ 199.473	\$ 184.310	\$ 179.341	\$ 194.341	\$ 184.319	\$ 174.386	\$ 199.346	\$ 172.376	\$ 179.318
Flujo de efectivo neto	\$ 16.323	\$ (23.382)	\$ (8.898)	\$ (28.610)	\$ (14.430)	\$ (9.627)	\$ (24.553)	\$ (14.688)	\$ (4.326)	\$ (29.414)	\$ (2.324)	\$ (9.609)
Balance final de efectivo sin financiamiento adicional	\$ 123.323	\$ 99.941	\$ 91.043	\$ 62.433	\$ 48.003	\$ 38.375	\$ 13.822	\$ (865)	\$ (5.192)	\$ (34.606)	\$ (36.930)	\$ (46.539)

LIQUIDEZ

1,15	0,93	0,85	0,58	0,45	0,36	0,13	-0,01	-0,05	-0,32	-0,35	-0,43
-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017).

ANEXO N° 6

AJUSTE DEL PLAN DE CONTINGENCIA - INCREMENTO DEL PRECIO DE COMPRAS

Variación porcentual de ventas de un mes a otro según la demanda internacional	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		0,23%	0,91%	-0,91%	1,94%	-0,37%	0,00%	0,26%	-0,80%	0,48%	-0,36%	0,69%

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		7,01%	7,24%	8,15%	7,24%	9,18%	8,81%	8,81%	9,07%	8,27%	8,75%	8,39%	9,08%
Cantidad al exterior		48.468	48.339	47.830	48.339	47.253	47.460	47.460	47.314	47.762	47.494	47.695	47.309
Cantidad Nacional		7.532	7.661	8.170	7.661	8.747	8.540	8.540	8.686	8.238	8.506	8.305	8.691
Precio													
Ventas al exterior	\$ 3,25	\$ 157.521	\$ 157.102	\$ 155.446	\$ 157.102	\$ 153.572	\$ 154.245	\$ 154.245	\$ 153.772	\$ 155.228	\$ 154.354	\$ 155.009	\$ 153.754
Ventas nacional	\$ 1,82	\$ 13.708	\$ 13.943	\$ 14.870	\$ 13.943	\$ 15.920	\$ 15.543	\$ 15.543	\$ 15.808	\$ 14.992	\$ 15.482	\$ 15.115	\$ 15.818
TOTAL VENTAS		\$ 171.229	\$ 171.045	\$ 170.316	\$ 171.045	\$ 169.492	\$ 169.788	\$ 169.788	\$ 169.580	\$ 170.220	\$ 169.836	\$ 170.124	\$ 169.572

POLÍTICAS DE COBRO													
Efectivo	75%	\$ 128.422	\$ 128.284	\$ 127.737	\$ 128.284	\$ 127.119	\$ 127.341	\$ 127.341	\$ 127.185	\$ 127.665	\$ 127.377	\$ 127.593	\$ 127.179
Crédito a un mes	25%	\$ 22.393	\$ 42.807	\$ 42.761	\$ 42.579	\$ 42.761	\$ 42.373	\$ 42.447	\$ 42.447	\$ 42.395	\$ 42.555	\$ 42.459	\$ 42.531
TOTAL INGRESOS		\$ 150.815	\$ 171.091	\$ 170.499	\$ 170.863	\$ 169.880	\$ 169.714	\$ 169.788	\$ 169.632	\$ 170.060	\$ 169.932	\$ 170.052	\$ 169.710

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)

GASTOS Y COSTOS	Cantidad	Precio	Meses											
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Mano de obra fija	13	\$ 475,80	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185	\$ 6.185
Mano de obra eventual	99	\$ 22,00	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178	\$ 2.178

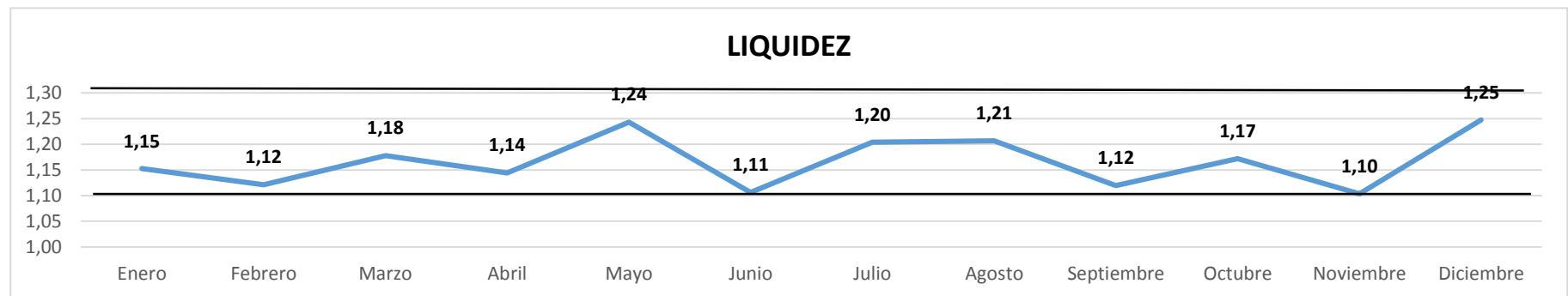
Larvas	2.800.00 0,00	\$ 190,00	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320	\$ 5.320
Alimentación	2372	\$ 40,00	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880	\$ 94.880
Bioactivadores orgánicos	672	\$ 6,50	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368	\$ 4.368
Proteína	1344	\$ 4,00	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376	\$ 5.376
Costos de post cosecha	84	\$ 40,21	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378
Gastos indirectos			\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537
Gastos de exportación			\$ 7.270	\$ 7.251	\$ 7.174	\$ 7.251	\$ 7.088	\$ 7.119	\$ 7.119	\$ 7.097	\$ 7.164	\$ 7.124	\$ 7.154	\$ 7.096
Compra de activos fijos										\$ 20.000				\$ 20.000
Mantenimiento o infraestructura													\$ 38.000	
Contratación de póliza de seguro											\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 5.000	
Impuesto a la renta						\$ 40.000	\$ 10.000	\$ 5.000	\$ 10.000					
Dividendo socios				\$ 40.000										
Inversiones a largo plazo														
Utilidades trabajadores					\$ 30.000		\$ 15.000							

Pago deuda bancaria								\$ 45.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000			
TOTAL COSTOS	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	134.492	174.473	164.396	174.473	159.310	184.341	159.341	169.319	179.386	164.346	177.376	154.318		

BALANCE INICIAL	\$ 107.000	\$ 123.323	\$ 119.941	\$ 126.043	\$ 122.433	\$ 133.003	\$ 118.375	\$ 128.822	\$ 129.135	\$ 119.808	\$ 125.394	\$ 118.070
Total ingresos	\$ 150.815	\$ 171.091	\$ 170.499	\$ 170.863	\$ 169.880	\$ 169.714	\$ 169.788	\$ 169.632	\$ 170.060	\$ 169.932	\$ 170.052	\$ 169.710
Total egresos	\$ 134.492	\$ 174.473	\$ 164.396	\$ 174.473	\$ 159.310	\$ 184.341	\$ 159.341	\$ 169.319	\$ 179.386	\$ 164.346	\$ 177.376	\$ 154.318
Flujo de efectivo neto	\$ 16.323	\$ (3.382)	\$ 6.102	\$ (3.610)	\$ 10.570	\$ (14.627)	\$ 10.447	\$ 312	\$ (9.326)	\$ 5.586	\$ (7.324)	\$ 15.391
Balance final de efectivo sin financiamiento adicional	\$ 123.323	\$ 119.941	\$ 126.043	\$ 122.433	\$ 133.003	\$ 118.375	\$ 128.822	\$ 129.135	\$ 119.808	\$ 125.394	\$ 118.070	\$ 133.461

LIQUIDEZ	1,15	1,12	1,18	1,14	1,24	1,11	1,20	1,21	1,12	1,17	1,10	1,25
-----------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)

ANEXO N° 7

PLAN DE CONTINGENCIA- INCREMENTO DEL SALARIO BÁSICO UNIFICADO

Variación porcentual de ventas de un mes a otro según la demanda internacional	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		0,23%	0,91%	-0,91%	1,94%	-0,37%	0,00%	0,26%	-0,80%	0,48%	-0,36%	0,69%

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		7,01%	7,24%	8,15%	7,24%	9,18%	8,81%	8,81%	9,07%	8,27%	8,75%	8,39%	9,08%
	Cantidad al exterior	48.468	48.339	47.830	48.339	47.253	47.460	47.460	47.314	47.762	47.494	47.695	47.309
	Cantidad Nacional	7.532	7.661	8.170	7.661	8.747	8.540	8.540	8.686	8.238	8.506	8.305	8.691
	Precios												
Ventas al exterior	\$ 3,25	\$ 157.521	\$ 157.102	\$ 155.446	\$ 157.102	\$ 153.572	\$ 154.245	\$ 154.245	\$ 153.772	\$ 155.228	\$ 154.354	\$ 155.009	\$ 153.754
Ventas nacional	\$ 1,82	\$ 13.708	\$ 13.943	\$ 14.870	\$ 13.943	\$ 15.920	\$ 15.543	\$ 15.543	\$ 15.808	\$ 14.992	\$ 15.482	\$ 15.115	\$ 15.818
TOTAL VENTAS		\$ 171.229	\$ 171.045	\$ 170.316	\$ 171.045	\$ 169.492	\$ 169.788	\$ 169.788	\$ 169.580	\$ 170.220	\$ 169.836	\$ 170.124	\$ 169.572

POLÍTICAS DE COBRO													
Efectivo	75%	\$ 128.422	\$ 128.284	\$ 127.737	\$ 128.284	\$ 127.119	\$ 127.341	\$ 127.341	\$ 127.185	\$ 127.665	\$ 127.377	\$ 127.593	\$ 127.179
Crédito a un mes	25%	\$ 22.393	\$ 42.807	\$ 42.761	\$ 42.579	\$ 42.761	\$ 42.373	\$ 42.447	\$ 42.447	\$ 42.395	\$ 42.555	\$ 42.459	\$ 42.531
TOTAL INGRESOS		\$ 150.815	\$ 171.091	\$ 170.499	\$ 170.863	\$ 169.880	\$ 169.714	\$ 169.788	\$ 169.632	\$ 170.060	\$ 169.932	\$ 170.052	\$ 169.710

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)



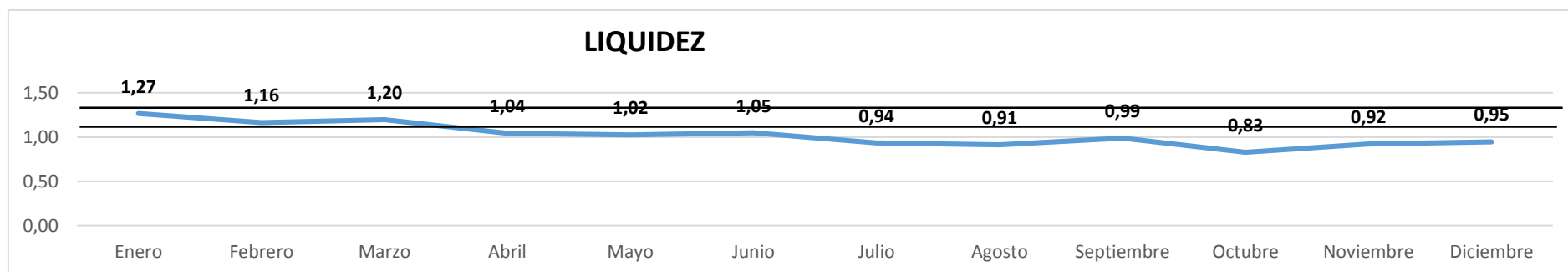
Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)

GASTOS Y COSTOS	Cantidad	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Mano de obra fija	13	\$ 650,00	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450
Mano de obra eventual	99	\$ 30,00	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970
Larvas	2.800.000	\$ 180,00	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040

Alimentación	2372	\$ 33,83	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245
Bioactivadores orgánicos	672	\$ 6,18	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153
Proteína	1344	\$ 3,81	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121
Costos de post cosecha	84	\$ 40,21	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378
Gastos indirectos			\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537
Gastos de exportación			\$ 7.270	\$ 7.251	\$ 7.174	\$ 7.251	\$ 7.088	\$ 7.119	\$ 7.119	\$ 7.097	\$ 7.164	\$ 7.124	\$ 7.154	\$ 7.096
Compra de activos fijos							\$ 50.000			\$ 50.000				
Mantenimiento infraestructura													\$ 38.000	
Contratación de póliza de seguro												\$ 65.000		
Impuesto a la renta						\$ 65.000								
Dividendo socios				\$ 60.000										
Inversiones a largo plazo									\$ 60.000		\$ 40.000			
Utilidades trabajadores					\$ 45.000									
Pago deuda bancaria								\$ 45.000						\$ 45.000
TOTAL COSTOS			\$ 122.163	\$ 182.144	\$ 167.067	\$ 187.144	\$ 171.981	\$ 167.012	\$ 182.012	\$ 171.990	\$ 162.057	\$ 187.017	\$ 160.047	\$ 166.989

BALANCE INICIAL	\$ 107.000	\$ 135.652	\$ 124.599	\$ 128.030	\$ 111.749	\$ 109.648	\$ 112.350	\$ 100.125	\$ 97.767	\$ 105.770	\$ 88.685	\$ 98.689
Total ingresos	\$ 150.815	\$ 171.091	\$ 170.499	\$ 170.863	\$ 169.880	\$ 169.714	\$ 169.788	\$ 169.632	\$ 170.060	\$ 169.932	\$ 170.052	\$ 169.710
Total egresos	\$ 122.163	\$ 182.144	\$ 167.067	\$ 187.144	\$ 171.981	\$ 167.012	\$ 182.012	\$ 171.990	\$ 162.057	\$ 187.017	\$ 160.047	\$ 166.989
Flujo de efectivo neto	\$ 28.652	\$ (11.053)	\$ 3.431	\$ (16.281)	\$ (2.101)	\$ 2.702	\$ (12.224)	\$ (2.359)	\$ 8.003	\$ (17.085)	\$ 10.005	\$ 2.720
Balance final de efectivo sin financiamiento adicional	\$ 135.652	\$ 124.599	\$ 128.030	\$ 111.749	\$ 109.648	\$ 112.350	\$ 100.125	\$ 97.767	\$ 105.770	\$ 88.685	\$ 98.689	\$ 101.410

LIQUIDEZ	1,27	1,16	1,20	1,04	1,02	1,05	0,94	0,91	0,99	0,83	0,92	0,95
-----------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)

ANEXO N° 8

Variación porcentual de ventas de un mes a otro según la demanda internacional	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		0,23%	0,91%	-0,91%	1,94%	-0,37%	0,00%	0,26%	-0,80%	0,48%	-0,36%	0,69%

AJUSTE DEL PLAN DE CONTINGENCIA - INCREMENTO DEL SALARIO BÁSICO UNIFICADO

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		7,01%	7,24%	8,15%	7,24%	9,18%	8,81%	8,81%	9,07%	8,27%	8,75%	8,39%	9,08%
Cantidad al exterior		48.468	48.339	47.830	48.339	47.253	47.460	47.460	47.314	47.762	47.494	47.695	47.309
Cantidad Nacional		7.532	7.661	8.170	7.661	8.747	8.540	8.540	8.686	8.238	8.506	8.305	8.691
Precios													
Ventas al exterior	\$ 3,25	\$ 157.521	\$ 157.102	\$ 155.446	\$ 157.102	\$ 153.572	\$ 154.245	\$ 154.245	\$ 153.772	\$ 155.228	\$ 154.354	\$ 155.009	\$ 153.754
Ventas nacional	\$ 1,82	\$ 13.708	\$ 13.943	\$ 14.870	\$ 13.943	\$ 15.920	\$ 15.543	\$ 15.543	\$ 15.808	\$ 14.992	\$ 15.482	\$ 15.115	\$ 15.818
TOTAL VENTAS		\$ 171.229	\$ 171.045	\$ 170.316	\$ 171.045	\$ 169.492	\$ 169.788	\$ 169.788	\$ 169.580	\$ 170.220	\$ 169.836	\$ 170.124	\$ 169.572

POLÍTICAS DE COBRO													
Efectivo	75%	\$ 128.422	\$ 128.284	\$ 127.737	\$ 128.284	\$ 127.119	\$ 127.341	\$ 127.341	\$ 127.185	\$ 127.665	\$ 127.377	\$ 127.593	\$ 127.179
Crédito un mes	25%	\$ 22.393	\$ 42.807	\$ 42.761	\$ 42.579	\$ 42.761	\$ 42.373	\$ 42.447	\$ 42.447	\$ 42.395	\$ 42.555	\$ 42.459	\$ 42.531
TOTAL INGRESOS		\$ 150.815	\$ 171.091	\$ 170.499	\$ 170.863	\$ 169.880	\$ 169.714	\$ 169.788	\$ 169.632	\$ 170.060	\$ 169.932	\$ 170.052	\$ 169.710

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)



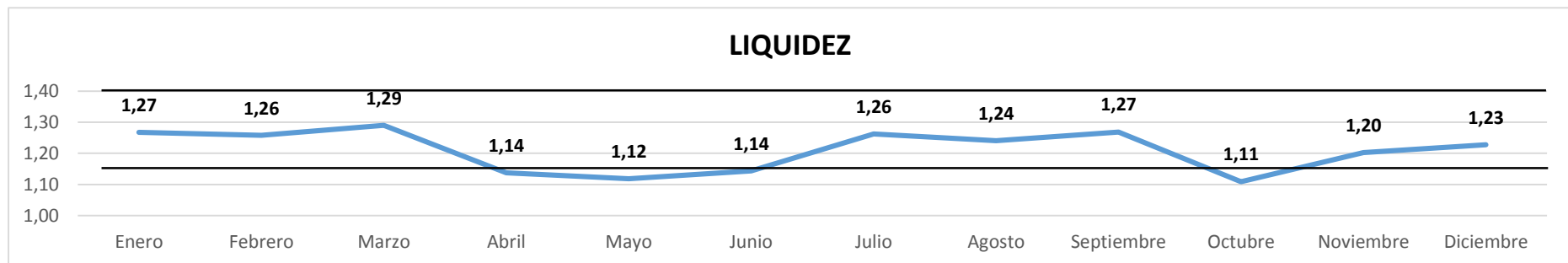
Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)

GASTOS Y COSTOS	Cantidad	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Mano de obra fija	13	\$ 650,00	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450	\$ 8.450
Mano de obra eventual	99	\$ 30,00	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970	\$ 2.970
Larvas	2.800.000	\$ 180,00	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040	\$ 5.040

Alimentación	2372	\$ 33,83	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245	\$ 80.245
Bioactivadores orgánicos	672	\$ 6,18	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153	\$ 4.153
Proteína	1344	\$ 3,81	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121	\$ 5.121
Costos de post cosecha	84	\$ 40,21	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378	\$ 3.378
Gastos indirectos			\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537	\$ 5.537
Gastos de exportación			\$ 7.270	\$ 7.251	\$ 7.174	\$ 7.251	\$ 7.088	\$ 7.119	\$ 7.119	\$ 7.097	\$ 7.164	\$ 7.124	\$ 7.154	\$ 7.096
Compra de activos fijos							\$ 50.000			\$ 50.000				
Mantenimiento infraestructura													\$ 38.000	
Contratación de póliza de seguro												\$ 65.000		
Impuesto a la renta						\$ 65.000								
Dividendo socios				\$ 50.000							\$ 10.000			
Inversiones a largo plazo									\$ 35.000		\$ 35.000			
Utilidades trabajadores					\$ 45.000									
Pago deuda bancaria								\$ 45.000						\$ 45.000
TOTAL COSTOS			\$ 122.163	\$ 172.144	\$ 167.067	\$ 187.144	\$ 171.981	\$ 167.012	\$ 157.012	\$ 171.990	\$ 167.057	\$ 187.017	\$ 160.047	\$ 166.989

BALANCE INICIAL	\$ 107.000	\$ 135.652	\$ 134.599	\$ 138.030	\$ 121.749	\$ 119.648	\$ 122.350	\$ 135.125	\$ 132.767	\$ 135.770	\$ 118.685	\$ 128.689
Total ingresos	\$ 150.815	\$ 171.091	\$ 170.499	\$ 170.863	\$ 169.880	\$ 169.714	\$ 169.788	\$ 169.632	\$ 170.060	\$ 169.932	\$ 170.052	\$ 169.710
Total egresos	\$ 122.163	\$ 172.144	\$ 167.067	\$ 187.144	\$ 171.981	\$ 167.012	\$ 157.012	\$ 171.990	\$ 167.057	\$ 187.017	\$ 160.047	\$ 166.989
Flujo de efectivo neto	\$ 28.652	\$ (1.053)	\$ 3.431	\$ (16.281)	\$ (2.101)	\$ 2.702	\$ 12.776	\$ (2.359)	\$ 3.003	\$ (17.085)	\$ 10.005	\$ 2.720
Balance final de efectivo sin financiamiento adicional	\$ 135.652	\$ 134.599	\$ 138.030	\$ 121.749	\$ 119.648	\$ 122.350	\$ 135.125	\$ 132.767	\$ 135.770	\$ 118.685	\$ 128.689	\$ 131.410
LIQUIDEZ	1,27	1,26	1,29	1,14	1,12	1,14	1,26	1,24	1,27	1,11	1,20	1,23

Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)



Elaborado por: (María Belén Calvo, 2017)

ANEXO N° 9

INCOTERMS

Incoterms 2010											
Modalidad de transporte	Mercancía acondicionada para su venta	La carga en el almacén del vendedor	Transporte interior en origen	Formalidades aduaneras de exportación	Gastos manipulación en origen	Transporte principal	El seguro de la mercancía	Gastos manipulación de destino	Formalidades aduaneras de importación	Transporte interior en destino	Entrega de la mercancía al comprador
EXW	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FCA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FAS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FOB	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CPT	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIP	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CFR	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIF	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DAT	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DAP	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DDP	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

© 2010 Cámara de Comercio Internacional CCI

■	Vendedor	■	Comprador	■	Vendedor / Comprador
---	----------	---	-----------	---	----------------------

Recuperado de: (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2012)

ANEXO N° 10

EJEMPLO DE DECLARACIÓN ADUANERA DE EXPORTACIÓN

Consulta del detalle de la declaración de exportación

Número de DAE	028-2012-40-00005727
---------------	----------------------

Información de general

Código de la distrito	GUAYAQUIL - MARITIMO	Código de régimen	EXPORTACIÓN DEFINITIVA
Tipo de Despacho	DESPACHO NORMAL	Código del declarante	01903692

Información de Exportador

Nombre del exportador	CAFÉ ECUATORIANO S.A	Teléfono del exportador	2597980
Dirección del exportador	Edificio World Trade Center		
Número de documento de CIU	RUC 120244753001	Ciudad del exportador	GUAYAQUIL
Nombre del declarante	CAFÉ EN GRANO	Número de documento de	
Dirección del declarante	CESAR RUIZ		
Código de forma de pago	CALLE SUR E INTERSECCIÓN	Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE

Información de carga

Puerto de carga		Puerto privado desde	
Puerto de llegada o de		Fecha de la carta de	15 ENERO 2013
Nombre del consignatario	GLORIA S.A		
Dirección del	VIII SAN MARTIN Y CALLE 2		
Ciudad del contribuyente	BUENOS AIRES	Tipo de carga	CARGA CONTENERIZADA
Almacén de lugar de	[05809025] CONTECON GUAYAQUIL S.A.	Medio de transporte	MARITIMO
Pais de destino final	ARGENTINA		

DOLAR ESTADOUNIDENSE

Totales

Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE	Tipo de cambio	1
Total moneda transacción (FOB)	962.01	Cantidad de ítem	1
Peso neto total	8328	Peso total	8328
Cantidad total de bultos	64	Cantidad de contenedores	1
Cantidad total de unidades físicas	64	Cantidad total de unidades comerciales	64
Código de la mercancía de despacho urgente		Código de solicitud de aforo	NO
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque	

Recuperado de: (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014: 8)

ANEXO N° 11

EJEMPLO DE COTIZACIÓN DE EXPORTACIÓN



PROFORMA N° 001/2013 EXP

GUAYAQUIL, 23 DE AGOSTO DE 2013

PARA: EMPRESA IMPORTADORA S.A.
ATT: SRTA. ISABEL REYES
BOGOTÁ – COLOMBIA

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:

700,000 ENVASES CON PRODUCTO LOMITOS EN ACEITE, REF: CAPACIDAD 180 GRAMOS CON TAPAS ABRE FÁCIL. A US\$ 150 EL MILLAR FCA GUAYAQUIL.

TOTAL VALOR FCA GUAYAQUIL	US\$ 105,000.00
FLETE TERRESTRE (7 CONT. 40' HC)	US\$ 14,000.00
VALOR CPT BOGOTÁ – COLOMBIA	US\$ 119,000.00

TOLERANCIA: +/- 10% EN CANTIDADES Y MONTO

TÉRMINOS: CPT (INCOTERMS 2010)

PARTIDA ARANCELARIA: 1604.14.10

FORMA DE PAGO: EL PAGO SE HARÁ CON TRANSFERENCIA BANCARIA A LA CUENTA CORRIENTE # XXXXX DEL BANCO DEL PACÍFICO ABA # XXXXX BENEFICIARIO: EMPRESA EXPORTADORA S.A.

VALIDEZ DE LA PROFORMA: 30 DÍAS

EMBARQUES PARCIALES: PERMITIDOS DE ACUERDO A SUS INSTRUCCIONES

TRANSBORDOS: PERMITIDOS

TIEMPO DE ENTREGA: 30 DÍAS LUEGO DE RECIBIDA LA TRANSFERENCIA

SEGURO: POR CUENTA DEL COMPRADOR. EN CASO QUE NO SE ASEGURE LA MERCADERÍA, ÉSTA VIAJA POR CUENTA Y RIESGO DEL COMPRADOR, ENTENDIÉNDOSE QUE EL CUMPLIMIENTO DE LA EMPRESA EXPORTADORA S.A. TERMINA EN LA ENTREGA DE LA MERCADERÍA AL TRANSPORTISTA.

ATENTAMENTE,

SR. JOSÉ LÓPEZ
JEFE DE COMERCIO EXTERIOR

Recuperado de: (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014: 14)