



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**

Seréis mis testigos

MANABÍ

CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN

**ESTRATEGIAS SOSTENIBLES PARA FORTALECER LAS
EXPORTACIONES DE CAMARÓN ECUATORIANO HACIA
CHINA. CASO EDPACIF**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE Y LOCAL**

SUBLÍNEA

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

**PREVIO AL TÍTULO DE
LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

AUTORA

MELISSA NICOLE INTRIAGO CUENCA

TUTOR

MGTR. DIANA CAROLINA BRAVO ROSILLO

MANABÍ, NOVIEMBRE DE 2025

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR**

Mgtr. Diana Carolina Bravo Rosillo

TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación.

Mgtr. Diana Bravo Rosillo
**TUTOR TRABAJO DE
INTEGRACIÓN CURRICULAR**
CC: 1309890182

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí.

Mgtr. Diana Bravo Rosillo
C.C. 1309890182
PRIMER LECTOR

Mgtr. David Zaldumbide Peralvo
C.C. 1720536851
SEGUNDO LECTOR

Mgtr. Fabricio Álvarez Tituano
C.C. 0603012535
TERCER LECTOR

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Melissa Intriago Cuenca, estudiante de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, declaro bajo juramento que el presente trabajo de titulación es el resultado de mi investigación personal y original. Manifiesto que este trabajo no ha sido previamente presentado para la obtención de un título académico en esta u otra institución, y que todas las fuentes utilizadas han sido debidamente citadas y referenciadas conforme a las normas establecidas.

Portoviejo, marzo 2025

(f): _____

Melissa Nicole Intriago Cuenca

CC: 1311781999

Email: mintriago5665@pucesm.edu.ec

Teléfono: 0993585670

DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir este manuscrito de investigación tanto en formato físico como digital, con el propósito de compartir los resultados obtenidos con la comunidad científica y la sociedad en general. Asimismo, permito que los contenidos de este estudio puedan ser utilizados como referencia bibliográfica para fines académicos, a través de cualquier medio o procedimiento, siempre que se cite al autor como fuente de información.

(f): _____

Melissa Nicole Intriago Cuenca

CC: 1314875665

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación lo quiero dedicar en primer lugar a mi familia, que siempre me han apoyado en todo este proceso universitario.

A mis padres, por inculcarme los valores del compromiso, la perseverancia y el amor por el conocimiento. A mis amigos, por acompañarme en los momentos difíciles y celebrar conmigo cada logro.

A Dios, fuente infinita de sabiduría y fortaleza, quien ha guiado cada paso de mi camino. Por brindarme la paciencia y perseverancia necesarias para culminar este proyecto, iluminando mi mente en los momentos de duda y fortaleciendo mi espíritu en los días difíciles.

Por último, dedico este trabajo a mí misma, por creer en mis capacidades, superar cada obstáculo con determinación y nunca rendirme. Este logro es el resultado de mi esfuerzo, dedicación y constancia.

Melissa Nicole Intriago Cuenca

AGRADECIMIENTOS

A mis papás, gracias por darme todo lo que siempre he necesitado y más, por siempre creer en mí.

A mi tutora de tesis, gracias por ser un guía excelente en este proceso investigativo, por su orientación, paciencia y valiosos consejos durante todo el desarrollo de este trabajo.

A la empacadora EDPACIF, gracias por su colaboración y el recibimiento durante la fase de investigación de campo. Muchas Gracias.

Melissa Nicole Intriago Cuenca

RESUMEN

Esta investigación de enfoque mixto analiza las estrategias sostenibles para fortalecer las exportaciones del camarón ecuatoriano hacia China, tomando como referencia el caso de EDPACIF, empresa empacadora y exportadora de camarón con más de 20 años de experiencia. Este estudio de carácter descriptivo y explicativo fue desarrollado a través de técnicas documentales y de campo para identificar aquellas prácticas sostenibles que permitan cumplir con las expectativas del mercado chino, analizar los desafíos comerciales y competitivos que afectan las exportaciones de camarón hacia China, mediante una revisión bibliográfica y una entrevista semiestructurada.

Los resultados demuestran que tanto la calidad del producto como la responsabilidad ambiental son elementos cruciales para la aceptación del camarón ecuatoriano en el mercado de China, resaltando la innovación, certificaciones y exigencias internacionales como estrategias de diferenciación. Entre los retos más significativos se incluyen la rivalidad con otros países exportadores, las variaciones en los precios y los desafíos comerciales.

Se concluye que, la implementación de estrategias sostenibles, el uso de tecnologías innovadoras y el cumplimiento de certificaciones internacionales pueden fortalecer la competitividad del camarón ecuatoriano a China, asegurando su posicionamiento y crecimiento sostenible en el mercado.

Palabras clave: sostenibilidad, exportación, fortalecimiento, certificaciones.

ABSTRACT

This mixed-methods research analyzes sustainable strategies to strengthen Ecuadorian shrimp exports to China, using the case of EDPACIF, a shrimp processing and exporting company with more than 20 years of experience, as reference. This descriptive and explanatory study was conducted through both documentary and field techniques to identify sustainable practices that meet the expectations of the Chinese market, as well as to examine the commercial and competitive challenges affecting shrimp exports to China. Data collection included a literature review and a semi-structured interview.

The findings demonstrate that both product quality and environmental responsibility are crucial elements for the acceptance of Ecuadorian shrimp in the Chinese market, with innovation, international certifications, and compliance with global standards highlighted as key differentiation strategies. Among the most significant challenges are competition with other exporting countries, fluctuations in prices, and trade-related constraints. The study concludes that the implementation of sustainable strategies, the adoption of innovative technologies, and compliance with international certifications can strengthen the competitiveness of Ecuadorian shrimp exports to China, ensuring their positioning and sustainable growth in the market.

Keywords: sustainability, export, strengthening, certifications.

TABLA DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	ii
ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	iv
DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
TABLA DE CONTENIDOS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
ESTRATEGIAS SOSTENIBLES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS EXPORTACIONES DE CAMARÓN ECUATORIANO HACIA CHINA. CASO EDPACIF.....	1
INTRODUCCIÓN	1
Antecedentes	1
Estructura del trabajo	2
Conceptos Teóricos	3
Problema de Investigación	6
Justificación	7
Objetivos de Investigación	8
MATERIALES Y MÉTODOS	9
Matriz Metodológica	9
Enfoque Metodológico	11
Diseño de Investigación	12
Técnicas e instrumentos	13
Población	13
Muestra	14
RESULTADOS	14
OE1: Identificar prácticas sostenibles que EDPACIF pueda implementar para cumplir con las expectativas del mercado chino, priorizando la calidad del producto y la responsabilidad ambiental.	15
Resultados de la ficha de investigación bibliográfica	15
Resultados de la Entrevista semi-estructurada	23
OE2: Analizar los desafíos comerciales y competitivos que afectan la exportación de camarón ecuatoriano hacia China.	25
Resultados de la ficha de investigación bibliográfica	26
Resultados de la Entrevista semiestructurada	32
Resultados de Análisis / Matriz de las 5 fuerzas de Porter	34
OE3: Desarrollar estrategias sostenibles y competitivas para el fortalecimiento en las exportaciones de camarón ecuatoriano hacia China.....	37
Resultados de la Matriz de propuesta de valor	37
Resultados de la Matriz/Mapa de Posicionamiento Estratégico	40

DISCUSIÓN.....	45
CONCLUSIONES.....	49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
Apéndice A	58
Apéndice B	61
Apéndice C	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	10
Matriz Metodológica.....	10
Tabla 2	14
Desglose de la muestra.....	14
Tabla 3	17
Ficha de Investigación Bibliográfica correspondiente al objetivo de investigación específico 1	17
Tabla 4	22
Síntesis de hallazgos encontrados.....	22
Tabla 5	27
Ficha de Investigación Bibliográfica correspondiente al objetivo de investigación específico 2	27
Tabla 6	31
Síntesis de hallazgos encontrados.....	31
Tabla 7	35
Matriz de análisis de las 5 fuerzas de Porter para EDPACIF S.A.	35
Figura 1	41
Mapa de Posicionamiento Estratégico	41
Tabla 8	43
Propuesta de Estrategias	43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	41
-----------------	-----------

ESTRATEGIAS SOSTENIBLES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS EXPORTACIONES DE CAMARÓN ECUATORIANO HACIA CHINA. CASO EDPACIF.

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

La industria del camarón a nivel mundial ha experimentado un crecimiento significativo en las últimas décadas, consolidándose como una de las principales proveedoras de productos marinos a escala global. Este desarrollo ha sido impulsado por un crecimiento en la demanda de países desarrollados y en vías de desarrollo. Específicamente, China se ha establecido como el principal importador de productos marinos a nivel global gracias a su progresiva urbanización y el crecimiento de su clase media.

Ecuador se ha establecido como uno de los exportadores de camarón más importantes a nivel global, gracias a las condiciones naturales óptimas para el cultivo de camarón y su habilidad para generar productos de excelente calidad. Las exportaciones de camarón constituyen una importante fuente de ingresos para el país y han experimentado un incremento considerable en años recientes.

En el ámbito local, las empresas camaroneras de Ecuador se enfocan en incrementar su competitividad y sostenibilidad para cumplir con las demandas del mercado de China. Este esfuerzo comprende la aplicación de prácticas de producción sustentables que reduzcan el efecto en el medio ambiente y fomenten la responsabilidad social.

Las empresas también aspiran satisfacer los rigurosos estándares de calidad internacionales para garantizar que sus productos satisfagan las expectativas de los consumidores chinos, quienes aprecian cada vez más la seguridad alimentaria y la

sostenibilidad. Dentro de estos obstáculos se incluyen los requisitos de salud requeridos por las autoridades de China, además de las dificultades relacionadas al transporte y la logística a nivel internacional.

De acuerdo con la Cámara Nacional de Acuicultura (2022), es esencial adoptar tecnologías innovadoras y mejores prácticas en la cadena de producción y suministro para preservar y ampliar la presencia de Ecuador en el mercado de China.

La empacadora del pacífico (EDPACIF), objeto de estudio, se encuentra entre una de las empresas que han estado en constante innovación a lo largo de su trayectoria, implementando estándares de calidad como las certificaciones BRCGS, ASC CoC. Y HACCP, logrando posicionarse como un actor clave de exportación en la exportación de camarón a mercados estratégicos, siendo China como uno de sus principales destinos.

Estructura del trabajo

Para tratar este estudio, se realizará en diversas secciones detalladas a continuación. En la sección de Introducción del trabajo se abordarán algunos elementos teóricos significativos para este estudio, tomando en cuenta antecedentes relevantes, conceptos, el problema detectado y la relevancia o justificación del asunto a estudiar. Además, en este segmento del trabajo se establecerán las metas de investigación concretas a las que se aspirará a cumplir durante su evolución.

La sección posterior, titulada Materiales y Métodos, incluirá la descripción de los métodos de investigación y procesamiento para alcanzar los tres objetivos de estudio, así como la descripción del enfoque metodológico mixto a emplear, el diseño de la investigación documental y de campo, las técnicas e instrumentos clave que se emplearán en este estudio, y la población y muestra que se ha previsto.

Seguidamente, se llevará a cabo la sección de Resultados, donde se examinarán los resultados obtenidos a través de diferentes métodos de recolección y procesamiento

previamente definidos, con el fin de alcanzar el objetivo establecido y analizar aspectos como las particularidades de la industria del camarón ecuatoriano, las oportunidades y desafíos de su exportación hacia el mercado Chino, y las estrategias necesarias a implementar para fortalecer su sostenibilidad.

En la sección de Discusión, se examinarán los resultados logrados mediante la utilización de descubrimientos y literatura de otros autores con investigaciones parecidas, para contrastarlos con este trabajo de investigación, analizando las diferencias o similitudes detectadas.

Finalmente, en las Conclusiones se detallarán los hallazgos más relevantes que se lograron basándose en los objetivos de investigación propuestos, y se responderá a las condiciones y oportunidades para fortalecer de manera sostenible las exportaciones de camarón ecuatoriano hacia China

Conceptos Teóricos

Sostenibilidad. El concepto de sostenibilidad ha experimentado una evolución considerable desde que se introdujo en la agenda global. En términos generales, se puede interpretar como un enfoque integral que aspira a balancear el crecimiento económico, la inclusión social y la salvaguarda del medio ambiente. Autores como Daly (1996) lo definen como:

“La sostenibilidad significa que los recursos naturales deben ser utilizados de forma tal que permanezcan disponibles para las generaciones futuras, respetando la capacidad de carga del ecosistema y evitando su degradación irreversible” (p. 22).

En esta misma línea, la definición más influyente proviene del informe Nuestro Futuro Común, elaborado por la Comisión Brundtland (1987), donde se establece que el desarrollo sostenible es:

“Aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades” (p. 43).

Esta metodología ha sido implementada en el comercio global, especialmente en áreas primarias como la agricultura y la acuicultura, donde la presión ambiental y social ha promovido la implementación de certificaciones, normas de producción limpia y seguimiento como factores esenciales para competir en mercados rigurosos como el chino.

En el contexto del comercio internacional, el enfoque sostenible deja de ser un concepto abstracto y se convierte en un conjunto de criterios verificables. Autores como Barbier y Burgess (2017) resaltan que este paradigma puede medirse a través de indicadores económicos (rentabilidad, productividad y acceso a mercados), sociales (generación de empleo digno, bienestar comunitario, equidad de género) y ambientales (reducción de emisiones, eficiencia en el uso del agua, conservación de la biodiversidad).

En el sector camaronero ecuatoriano, esto implica evaluar de forma concreta el impacto en tres dimensiones: Económica (volumen de exportaciones, participación de mercado de China, costos de producción eficientes), Social (números de empleos generados, condiciones laborales en camaroneras y plantas procesadoras) y Ambiental (reducción del uso de antibióticos y químicos, protección de manglares, certificaciones como ASC y BAP, y trazabilidad en la cadena de valor).

Ventaja competitiva. Es un concepto creado por Michael Porter en 1980. La ventaja competitiva se refiere a una característica sostenible y única que otra empresa no posea, es por esto por lo que al ser única brinda un posicionamiento favorable.

Según Porter (1980) una empresa logra una ventaja competitiva cuando implementa estrategias que le permiten ofrecer mayor valor a sus clientes en comparación a otros competidores.

Para lograr mantener una ventaja competitiva es importante saber que no puede ser fácil de imitar, ya que al momento de desarrollarla, la empresa debe asegurarse que esta no sea imitable a corto plazo. (Carolina, 2019)

Estrategias de exportación. Las estrategias de exportación son planes estructurados que las empresas emplean para introducir y establecer sus productos en los mercados globales. Estas pueden categorizarse como directas (venta a distribuidores o consumidores internacionales), indirectas (mediante intermediarios), o estrategias conjuntas que comprenden alianzas, marcas propias o diferenciación por valor añadido.

Según Czinkota y Ronkainen (2021) las estrategias de exportación son acciones deliberadas para alcanzar metas internacionales de venta, posicionamiento y sostenibilidad en un entorno comercial globalizado.

Para estas estrategias se debe tener en cuenta los factores como el tipo de producto, las barreras arancelarias, los acuerdos comerciales, la competencia y los requerimientos del país destino.

Triple Resultado (Triple Bottom Line). El enfoque del TBL, propuesto por John Elkington (1997), explica que la gestión empresarial responsable debe equilibrar los resultados entre personas (People), planeta (Planet) y beneficios económicos (Profit). En el caso del sector camaronero ecuatoriano, este modelo resulta clave para mantener la competitividad en mercados internacionales como el chino.

En el ámbito económico, el camarón constituye uno de los principales productos de exportación del país, aportando significativamente al PIB y generando divisas. En el ámbito social, la industria camaronera genera miles de empleos directos e indirectos en zonas rurales y costeras, mejorando la calidad de vida de comunidades vulnerables. En lo ambiental, empresas como EDPACIF S.A. enfrentan el reto de minimizar el uso de químicos, preservar los ecosistemas costeros y garantizar la trazabilidad del producto mediante certificaciones

internacionales. Así, el TBL orienta a la industria camaronera a trascender de un enfoque meramente económico hacia uno integral, donde la gestión responsable se convierte un factor de diferenciación frente a competidores de menos costo como India o Vietnam.

Trade and Sustainability Nexus. El concepto de Trade and Sustainability Nexus plantea que el comercio y la sostenibilidad están intrínsecamente vinculados, ya que el acceso a mercados internacionales depende cada vez más del cumplimiento de estándares ambientales y sociales (UNCTAD, 2021).

Según Low (2013), este enfoque reconoce que el comercio es un motor de desarrollo, pero al mismo tiempo genera riesgos ambientales y sociales que deben ser gestionados mediante regulaciones, acuerdos internacionales y estándares de producción responsable. En este sentido, el camarón ecuatoriano, cuya principal demanda proviene de China, enfrenta el desafío de alinearse con exigencias de trazabilidad, inocuidad y responsabilidad ambiental. Por ellos, este concepto evidencia que la permanencia del camarón ecuatoriano en mercados internacionales depende de su capacidad de integrar la gestión responsable como eje estratégico de su comercio exterior.

Problema de Investigación

La industria camaronera ecuatoriana se ha considerado en los últimos años como uno de los principales motores de la economía nacional, alcanzando niveles récord en los últimos años. China se ha posicionado como el destino principal, en donde según Vásconez (2025) absorbió el 54% de las exportaciones ecuatorianas de camarón, con un valor que ascendió a 3 014,2 millones de dólares, de un total de 6. 028, 4 millones de dólares de las exportaciones de camarón de Ecuador.

Sin embargo, este sector enfrenta varios desafíos estructurales y estratégicos. El mercado chino siendo de los más exigentes a nivel global demanda productos orientados al desarrollo sostenible, trazabilidad, inocuidad alimentaria y certificaciones internacionales,

exigencias de las cuales requieren transformaciones profundas en las empresas exportadoras, en donde muchas veces estas no logran adaptarse con la rapidez que el mercado requiere.

EDPACIF S.A., siendo una empresa mediana exportadora del sector, ha demostrado avances importantes y significativos en sostenibilidad mediante sus certificaciones. No obstante, presenta dificultades para conseguir una posición fuerte en el mercado chino, dado a los altos competidores como India y Vietnam, que exportan camarón también con costos más bajos. Esta situación pone en una posición difícil a EDPACIF y otras empresas ecuatorianas, que a pesar de tener y cumplir con estándares y requerimientos claves internacionales, no logran posicionarse los resultados esperados.

Las consecuencias de este escenario se reflejan en la pérdida de competitividad internacional frente a otros países productores con precios menores, abriendo la posibilidad de un debilitamiento del desempeño ambiental si las empresas priorizan únicamente la reducción de costos por querer igualarse a sus competidores. Además en la presencia de barreras comerciales cada vez más estrictas en destinos estratégicos como Asia Oriental pone en riesgo la continuidad de las exportaciones.

A partir de lo expuesto, surge la siguiente pregunta de investigación que guiará el presente estudio:

¿Cuáles son las estrategias sostenibles que EDPACIF S.A puede implementar para consolidar su posición en el mercado chino y cumplir con los estándares internacionales exigidos por este país?

Justificación

Las empresas ecuatorianas como EDPACIF S.A. deben adaptarse a todas las exigencias del mercado chino, no solo con la finalidad de cumplir con las regulaciones internacionales, sino que también para asegurar su permanencia en un entorno altamente competitivo. La necesidad de implementar estrategias sostenibles que logren fortalecer su

posición ante competidores de menor costo como Vietnam e India, asegurando a la vez calidad, la trazabilidad y el respeto por el medio ambiente. (FAO, 2023).

La pertinencia económica de esta investigación radica en que el camarón es uno de los principales productos de exportación del Ecuador, generador de divisas, empleo y encadenamientos productivos que impulsan el desarrollo de diversas zonas costeras. Analizar los desafíos y oportunidades de una empresa real del sector, como EDPACIF, ubicada en el cantón Pedernales, permite identificar mecanismos que fortalezcan su competitividad y, con ello, la estabilidad del sector camaronero a nivel nacional.

Desde el ámbito social, este trabajo contribuye al bienestar de comunidades que dependen de la acuicultura al proponer lineamientos que pueden mejorar las condiciones laborales, fomentar el desarrollo local y promover prácticas responsables con el entorno. Además, la investigación aporta al conocimiento académico al vincular conceptos clave como la cadena de valor, la sostenibilidad y la ventaja competitiva con la práctica empresarial en un contexto internacional, generando propuestas viables que pueden ser replicadas en otras empresas del sector.

Objetivos de Investigación

Objetivo General

Analizar las condiciones y oportunidades para fortalecer de manera sostenible las exportaciones de camarón ecuatoriano hacia China, tomando como referencia el caso de EDPACIF.

Objetivos Específicos

OE1: Identificar prácticas sostenibles que EDPACIF pueda implementar para cumplir con las expectativas del mercado asiático, priorizando la calidad del producto y la responsabilidad ambiental.

OE2: Analizar los desafíos comerciales y competitivos que afectan la exportación de camarón ecuatoriano hacia China.

OE3: Desarrollar estrategias sostenibles y competitivas para el fortalecimiento en las exportaciones de camarón ecuatoriano en mercados internacionales como el chino.

MATERIALES Y MÉTODOS

Matriz Metodológica

Para el desarrollo de esta investigación se decidió aplicar técnicas específicas de recopilación, análisis y procesamiento de información con el objetivo de alcanzar cada uno de los objetivos específicos planteados. La investigación se basa en un método deductivo, partiendo de conceptos generales relacionados con la gestión responsable de los recursos para luego analizar los desafíos comerciales y competitivos que enfrenta EDPACIF, culminando en la propuesta de estrategias con enfoque sostenible y competitivo adaptadas a su contexto.

Entre los instrumentos utilizados para la recopilación de información se incluyen buscadores de información académica y fuentes especializadas para la revisión bibliográfica, así como guías de entrevistas semiestructuradas. Adicionalmente se han considerado como instrumentos de procesamiento de información a aquellos detallados en la matriz metodológica a continuación.

Tabla 1*Matriz Metodológica*

Tema	Objetivo General	Objetivo de la Investigación	Tipo de Investigación	Enfoque Metodológico	Técnica de Investigación	Procesamiento de Investigación
Estrategias sostenibles para el fortalecimiento de las exportaciones del camarón ecuatoriano hacia China. Caso Edpacif.	Analizar las condiciones y oportunidades para fortalecer de manera sostenible las exportaciones de camarón ecuatoriano hacia China, tomando como referencia el caso de Edpacif.	OE1: Identificar prácticas sostenibles que EDPACIF pueda implementar para cumplir con las expectativas del mercado asiático, priorizando la calidad del producto y la responsabilidad ambiental.	<i>Descriptiva y explicativa</i>	<i>Cualitativa</i>	Entrevista Semi-Estructurada Ficha de Investigación Bibliográfica	Guía de Entrevista Semi-Estructurada Matriz de revisión bibliográfica
		OE2: Analizar los desafíos comerciales y competitivos que afectan la exportación de camarón ecuatoriano hacia China.	<i>Descriptiva y explicativa</i>	<i>Cualitativa</i>	Entrevista Semi-Estructurada Ficha de Investigación Bibliográfica	Guía de Entrevista Semi-Estructurada Matriz de revisión bibliográfica Análisis / Matriz de las 5 fuerzas de Porter
		OE3: Desarrollar estrategias sostenibles y competitivas para el fortalecimiento en las exportaciones de camarón ecuatoriano en mercados internacionales como el chino.	<i>Explicativa</i>	<i>Mixto</i>	Matriz Comparativa (Método Cualitativo por puntos)	Matriz de propuesta de valor Matriz/Mapa de Posicionamiento Estratégico

Nota. Esta tabla muestra para cada objetivo específico de investigación el tipo, enfoque, las técnicas de levantamiento y de procesamiento de información a ser aplicadas para su alcance.

Enfoque Metodológico

El enfoque metodológico seleccionado para el desarrollo de este trabajo es mixto, dado que, en función de los objetivos de investigación planteados, se ha considerado pertinente aplicar técnicas tanto cualitativas como cuantitativas para el levantamiento y procesamiento integral de la información. Esta información permite abordar de manera más completa y objetiva el problema definido, integrando la profundidad interpretativa del análisis cualitativo con la precisión de las herramientas cuantitativas.

El componente cualitativo ha sido esencial para el desarrollo del marco teórico y el análisis documental necesario para comprender el contexto de las exportaciones de camarón ecuatoriano hacia China, así como las condiciones y desafíos que enfrenta EDPACIF. Este enfoque ha facilitado la identificación de buenas prácticas y factores críticos para garantizar la responsabilidad socioambiental y la competitividad en dicho mercado. Para ello, se ha empleado la técnica de entrevista semiestructurada al gerente de la empresa, que gracias a su conocimiento directo del proceso de producción y exportación del camarón, permitió recopilar la información necesaria, complementada con la revisión bibliográfica de estudios recientes y normativas aplicables al comercio internacional de camarón. A través del análisis temático, se interpretaron los hallazgos, destacando percepciones y experiencias que enriquecieron el diagnóstico de la situación de EDPACIF frente a los principales destinos asiáticos.

Por otro lado, el componente cuantitativo respalda y contrasta los hallazgos cualitativos mediante el uso de matrices y herramientas de análisis estratégico. La Matriz de las 5 Fuerzas de Porter se utilizó para identificar y evaluar las principales fuerzas competitivas que afectan a EDPACIF en su proceso de exportación hacia China, proporcionando un diagnóstico claro de las amenazas y oportunidades del entorno.

Asimismo, la Matriz Comparativa aplicada con el método cualitativo por puntos permitió contrastar diferentes estrategias de sostenibilidad y competitividad, mientras que la Matriz de Propuesta de Valor y el Mapa de Posicionamiento Estratégico facilitaron la definición de estrategias concretas para fortalecer la presencia de EDPACIF en el mercado chino.

Así mismo, se aplicó la triangulación metodológica, contrastando los resultados de la entrevista, la revisión documental y el análisis cuantitativo. Este proceso garantizó una mayor validez y confiabilidad a los hallazgos, permitiendo obtener una visión integral del objeto de estudio.

En conjunto, este enfoque metodológico mixto ofrece una perspectiva sólida al combinar la profundidad del análisis cualitativo con la objetividad y precisión de las herramientas cuantitativas, lo que resulta clave para desarrollar propuestas viables y efectivas que contribuyan al fortalecimiento sostenible de las exportaciones de camarón ecuatoriano hacia China.

Diseño de Investigación

El diseño de esta investigación es tanto documental como de campo. La metodología documental se orienta a ampliar los conocimientos sobre las condiciones y oportunidades para fortalecer de manera sostenible la presencia del camarón ecuatoriano hacia el territorio asiático, tomando como referencia el caso de EDPACIF. Para ello, se realiza una revisión bibliográfica de fuentes especializadas, normativas y estudios previos relacionados con la industria camaronera y el comercio internacional. Esta revisión es clave para desarrollar el marco teórico y comprender los principales desafíos comerciales y competitivos que enfrenta el sector.

En cuanto a la investigación de campo, la recolección de información se lleva a cabo mediante entrevistas semiestructuradas dirigida un representante de la empresa. El

objetivo es identificar las prácticas sostenibles que la empresa puede implementar para cumplir con las expectativas del mercado chino, así como comprender los principales desafíos y oportunidades del proceso de exportación. Además, se emplea la Matriz de las 5 Fuerzas de Porter para analizar las condiciones competitivas del mercado y evaluar los factores que influyen en la posición de EDPACIF frente a sus competidores.

Técnicas e instrumentos

Entrevista semiestructurada. Consiste en una serie de preguntas abiertas (Ver Apéndices A y B) que se aplicarán a un representante de la empacadora EDPACIF, pero manteniendo apertura a que surjan nuevas preguntas relacionadas a las respuestas del entrevistado, para el cumplimiento del Objetivo Específico 1 y Objetivo Específico 2. El instrumento de investigación estará estructurado por componentes mediante el diagnóstico de los desafíos y oportunidades de la empacadora y las estrategias necesarias a implementar para fortalecer su sostenibilidad.

Ficha Bibliográfica. Se utilizará en el alcance del Objetivo Específico 1 y Objetivo Específico 2. Esta ficha estará estructurada para cada fuente bibliográfica con información de los autores, títulos de obra, resultados principales o conclusiones, la relevancia para este trabajo investigativo, observaciones pertinentes y la referencia bibliográfica completa. Esta ficha no estará basada en algún modelo específico, pero ayudará a describir los hallazgos más relevantes de la recopilación de información mediante la investigación documental de las características relevantes de la industria camaronera y su exportación al mercado Chino.

Población

Para esta investigación se ha determinado que la población comprenderá a un administrativo de la Empacadora EDPACIF al cual se aplicará una entrevista semiestructurada, por lo que la población de estudio total será de una (1) persona.

Muestra

Dado que la población total es de únicamente una persona, se abarcará en la muestra a la totalidad de la población. Por lo tanto, un solo representante de la Empacadora EDPACIF, específicamente al gerente.

Esta selección se debe a que el gerente tiene una posición estratégica en la organización, con una perspectiva completa de todos los sectores operativos, comerciales y logísticos que participan en el proceso de exportación de camarón a China.

Tabla 2

Desglose de la muestra

Número de personas	Cargo	Instrumento de Investigación Por Aplicar
1	Gerente (EDPACIF)	Guía de Entrevista Semi-Estructurada

Nota. Esta tabla detalla los componentes de la muestra con los instrumentos correspondientes que se aplicarán.

RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos con el fin de analizar las condiciones y oportunidades para fortalecer de manera sostenible las exportaciones de camarón ecuatoriano hacia China. Para ello se aplicaron las técnicas de investigación y procesamiento de información especificadas anteriormente en la matriz metodológica.

OE1: Identificar prácticas sostenibles que EDPACIF pueda implementar para cumplir con las expectativas del mercado chino, priorizando la calidad del producto y la responsabilidad ambiental.

Para poder identificar las practicas sostenibles que la empacadora EDPACIF puede implementar para cumplir con las expectativas del mercado chino, priorizando la calidad del producto y la responsabilidad ambiental es necesario realizar un diagnóstico de los aspectos que constituyen la sostenibilidad dentro del sector camaronero. Este análisis debe tener en cuenta aspectos fundamentales como la utilización eficaz de recursos naturales, la correcta administración de desechos, la rastreabilidad del producto, el bienestar en el trabajo y el cumplimiento de regulaciones internacionales en cuanto a medio ambiente y salud. Además, es necesario examinar las tendencias del mercado chino respecto a la inclinación hacia productos ecológicos y certificados, además de los criterios de seguridad alimentaria y sostenibilidad requeridos por los consumidores y entidades reguladoras en dicho país.

Solo mediante un entendimiento detallado del entorno de producción y comercio, así como de los principios de sostenibilidad relevantes, se podrán sugerir acciones específicas y factibles que posicionen a EDPACIF como un proveedor competitivo y comprometido con el desarrollo sostenible.

En el desarrollo de este primer objetivo, abordado con un enfoque metodológico mixto, se realizó una ficha de investigación bibliográfica y entrevista semiestructurada al gerente de la empacadora EDPACIF. A continuación, se detallarán en orden los resultados obtenidos de estos instrumentos y técnicas.

Resultados de la ficha de investigación bibliográfica

La ficha de investigación bibliográfica contempla para cada fuente documental información como el autor, título, los hallazgos, resultados o conclusiones de la

bibliografía; la relevancia que tiene para este trabajo, observaciones y la referencia correspondiente.

Tabla 3

Ficha de Investigación Bibliográfica correspondiente al objetivo de investigación específico 1

Autor(es)	Título	Hallazgos/ Resultados/Conclusiones	Relevancia Para la Investigación	Observaciones	Referencia
He Mu, Lucia Wei He	Ecuador lidera iniciativa mundial de camarones sostenibles	● Ecuador se ha posicionado como líder en la producción de camarones sostenibles, implementando prácticas que reducen el impacto ambiental y mejoran la trazabilidad del producto. ● El país ha adoptado certificaciones internacionales como Aquaculture Stewardship Council (ASC) y Best Aquaculture Practices (BAP) para garantizar la sostenibilidad de sus exportaciones. ● Estas iniciativas han permitido a Ecuador acceder a mercados exigentes como el chino, donde la sostenibilidad y la calidad son factores clave para los consumidores.	Este artículo es relevante para la investigación al destacar las prácticas sostenibles que Ecuador ha implementado en la industria camaronera, las cuales podrían ser adoptadas por EDPACIF para fortalecer sus exportaciones hacia China.	El artículo resalta la importancia de las certificaciones internacionales y la trazabilidad como herramientas clave para acceder a mercados exigentes y mejorar la competitividad en el sector camaronero.	Dialogue Earth. (2023). Ecuador lidera iniciativa mundial de camarones sostenibles. Recuperado de https://dialogue.earth/es/oceanos/31447-ecuador-lidera-iniciativa-mundial-de-camarones-sostenibles/
Eras-Agila, R., & Morocho-Roman, Z	Sustentabilidad del sector camaronero y su influencia en la gestión de costos	● La industria camaronera ecuatoriana ha implementado prácticas sostenibles que incluyen protección ambiental, responsabilidad social y cumplimiento de normas internacionales como ISO 37101. ● Ecuador es el segundo exportador mundial de camarón, con exportaciones que alcanzaron	Este estudio es relevante para identificar prácticas sostenibles que EDPACIF puede implementar para fortalecer sus exportaciones de camarón hacia China, destacando la importancia de la	El estudio resalta la necesidad de alinear las prácticas de producción con las expectativas de calidad y sostenibilidad del mercado destino, en este caso, China. Además, enfatiza la importancia de las certificaciones internacionales y la	Eras-Agila, R., & Morocho-Roman, Z., (2022). Sustentabilidad del sector camaronero y su influencia en la gestión de costos. 593 Digital Publisher CEIT, 7(6), 65-78 https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6.1264

		\$2.223.649,31 millones hasta junio de 2021. - Las empresas camaroneras han adoptado políticas de sostenibilidad que incluyen reciclaje, tratamiento de aguas residuales y protección de especies locales. - La normativa internacional y las certificaciones de calidad han sido clave para el acceso a mercados exigentes como China.	sostenibilidad y la calidad del producto.	responsabilidad social empresarial.	
Molinos Champion	Camarón Sostenible: Buenas Prácticas de Cría	- El artículo destaca la importancia de implementar buenas prácticas de cría para garantizar la sostenibilidad en la producción de camarón. - Se mencionan prácticas como el manejo responsable de los recursos hídricos, la reducción del uso de químicos y la implementación de sistemas de recirculación de agua. - La sostenibilidad en la cría de camarón no solo beneficia al medio ambiente, sino que también mejora la calidad del producto y su aceptación en mercados internacionales.	Este artículo es relevante para la investigación al proporcionar ejemplos concretos de buenas prácticas de cría que EDPACIF podría implementar para cumplir con las expectativas del mercado chino en términos de sostenibilidad y calidad.	El artículo resalta la importancia de adoptar prácticas sostenibles no solo para cumplir con normativas internacionales, sino también para mejorar la competitividad en mercados exigentes como el chino.	Molinos Champion. (2023). Camarón Sostenible: Buenas Prácticas de Cría. Recuperado de https://molinoschampion.com/camaron-sostenible-buenas-practicas-de-cria/
Sustainable Shrimp Partnership	¿Qué es SSP?	SSP es un grupo de empresas líderes comprometidas en crear un futuro sostenible para la acuicultura del camarón. Pioneros en Ecuador, los miembros de SSP realmente se preocupan por producir camarones de	Esta certificación es importante para la investigación ya que forma parte de las estrategias que debe implementar EDPACIF.	Se destaca la importancia que para lograr esta certificación los camarones deben ser totalmente trazables y sin antibióticos.	SSP. (2023, 26 abril). Qué es SSP - SSP. https://sustainableshrimppartnership.org/es/que-es-ssp/

calidad superior, producidos con los más altos estándares sociales y ambientales, totalmente trazables y sin antibióticos.

- El camarón de esta certificación debe tener: Certificación Aquaculture Stewardship Council (ASC), Cero antibióticos, Trazable (utilizan la plataforma IBM Food Trust), Impacto neutro sobre agua.
- Las empresas que son miembro de este grupo son Corporación Lanec, Omarsa, Produmar, Promarisco
- Actualmente solo 3 plantas procesadoras están calificadas para exportar este camarón SSP.

Nota. Esta tabla detalla los principales hallazgos relevantes de la investigación documental realizada para identificar qué prácticas sostenibles se usan y son necesarias actualmente en el sector camaronero.

El estudio de las prácticas sustentables en la exportación de camarón ecuatoriano subraya la relevancia de la sostenibilidad como un elemento crucial para potenciar la competitividad en mercados globales rigurosos, como el de China. Ecuador se ha establecido como un referente en la producción de camarón sostenible, gracias a la aplicación en progreso de estrategias que reducen el impacto ecológico y aseguran la rastreabilidad del producto (He Mu & Wei He, 2023). La obtención de certificaciones internacionales, como Aquaculture Stewardship Council (ASC) y Best Aquaculture Practices (BAP), ha sido crucial para ingresar a mercados estrictos, en los que la calidad y la responsabilidad ecológica son requisitos esenciales.

Eras-Agila y Morocho-Roman (2022) subrayan que la industria de camarón de Ecuador ha implementado estrategias de sostenibilidad que incluyen el reciclaje, el manejo de aguas residuales y la preservación de especies locales, en concordancia con normativas internacionales. Además, estos autores enfatizan que la relación entre la sostenibilidad y la reducción de costos es vital para preservar la rentabilidad y competitividad de la industria. En este contexto, una adecuada administración de costos en la producción sostenible no solo asegura el acatamiento de normas internacionales, sino que también facilita el ingreso a mercados de gran valor, como el de China.

Igualmente, Molinos Champion (2023) subraya la relevancia de implementar buenas prácticas en la crianza de camarón para potenciar la sostenibilidad y la calidad del producto final. Dentro de estas acciones se encuentran la gestión consciente de los recursos hídricos, la disminución del consumo de sustancias químicas y la implementación de sistemas de recirculación de agua.

Otras prácticas recomendables incluyen:

- Optimización de la alimentación y manejo de los camarones, reduciendo desperdicios y mejorando la eficiencia de los recursos.

- Tratamiento y reutilización de efluentes, para minimizar la contaminación de cuerpos de aguas cercanos.
- Monitoreo constante de la biodiversidad y del entorno natural, asegurando que las granjas camaroneras no afecten ecosistemas adyacentes.
- Capacitación del personal en buenas prácticas ambientales y de bioseguridad, fortaleciendo la cultura de responsabilidad dentro de la empresa.

Estas tácticas no solo promueven la preservación del ecosistema, sino que además aumentan la competitividad y aceptación del camarón ecuatoriano en mercados internacionales con elevados criterios de calidad.

Finalmente, la certificación Sustainable Shrimp Partnership (SSP) impone normas aún más rigurosas, garantizando que el camarón cultivado en Ecuador sea totalmente rastreable, libre de antibióticos y con un efecto beneficioso en el agua (SSP, 2023). Estas certificaciones constituyen una oportunidad estratégica para compañías como EDPACIF, pues aseguran que su producto satisfaga las expectativas del consumidor chino, conocido por su inclinación hacia productos de excelente calidad y sostenibles.

En conclusión, la sostenibilidad se ha transformado en un elemento clave para el desarrollo y la competitividad de la industria del camarón de Ecuador en el mercado de China. La obtención de certificaciones a nivel mundial, la implementación de eficientes métodos de producción y la rastreabilidad del producto son componentes cruciales para consolidar la presencia de empresas como EDPACIF en este sector. La integración de estos principios no solo favorecerá la mejora de la reputación y el posicionamiento de la

empresa, sino que también asegurará su crecimiento continuo a largo plazo, en consonancia con las tendencias mundiales del comercio responsable.

Tabla 4

Síntesis de hallazgos encontrados.

Categoría de sostenibilidad	Práctica actual o potencial	Beneficio clave	Certificación o estándar relacionado
Gestión del agua	Implementar sistemas de recirculación parcial y monitoreo continuo de calidad del agua.	Reduce consumo hídrico, mejora eficiencia y trazabilidad.	ISO 14001, BAP.
Control de químicos y antibióticos	Aplicar protocolos de bioseguridad preventiva y uso de probióticos en lugar de antibióticos.	Mejora inocuidad, cumple normas sanitarias chinas.	BAP, ASC.
Protección del ecosistema	Conservación de zonas de manglar y programas de reforestación.	Cumple con regulaciones ambientales y mejora imagen corporativa.	SSP, ASC.
Certificaciones y estándares	Obtención de certificaciones internacionales como ASC y SSP, y mantenimiento de BAP e ISO 9001.	Facilita el acceso a mercados exigentes, garantiza trazabilidad y calidad reconocida internacionalmente.	BAP, SSP, ASC, ISO 9001, ISO 14001
Trazabilidad y tecnología	Integración de plataformas digitales como IBM Food trust para la trazabilidad y control en tiempo real.	Permite transparencia total en la cadena de suministro, cumpliendo las exigencias del mercado chino.	SSP, ASC, ISO 22005
Responsabilidad Social	Aplicación de buenas prácticas laborales y fortalecimiento de compromiso comunitario.	Mejora la percepción de la marca, favorece las certificaciones sociales, y fortalece las relaciones institucionales.	ASC, estándares del comercio ético y laboral.

Nota. Esta tabla detalla sintetiza los hallazgos de la ficha bibliográfica del objetivo 1 para facilitar la comprensión visual del lector sobre las prácticas sostenibles que EDPACIF pueda implementar para cumplir con las expectativas del mercado chino, priorizando la calidad del producto y la responsabilidad ambiental.

Resultados de la Entrevista semi-estructurada

Mediante la entrevista efectuada a la empresa exportadora EDPACIF S.A., situada en la provincia de Manabí, se pudo determinar que en cuanto a las prácticas sostenibles destinadas a satisfacer las demandas del mercado chino, sobresalen tres líneas estratégicas principales.

La primera práctica relevante se relaciona con la gestión ambiental responsable, donde la empresa ha establecido medidas para disminuir el efecto de sus actividades en los ecosistemas locales. Dentro de estas prácticas se encuentra la creación de áreas de preservación ecológica, la restricción de acciones en zonas de mangle, y la implementación de programas de reforestación en colaboración con las autoridades locales. Además, la implementación de sistemas de recirculación parcial del agua, junto con la supervisión constante de su calidad, posibilita a EDPACIF reducir el uso de recursos acuáticos y mantener la sostenibilidad del ambiente en el que se desempeña.

La segunda práctica detectada es la disminución del consumo de antibióticos y sustancias químicas, elemento crucial para cumplir con las demandas de calidad y seguridad alimentaria del mercado de China. Por esta razón, EDPACIF ha implementado un enfoque preventivo mediante protocolos de bioseguridad, la aplicación de probióticos en el cultivo y un seguimiento riguroso de la salud del camarón, lo que ha facilitado una reducción notable de la necesidad de tratamientos

químicos. Estas acciones también potencian la rastreabilidad y claridad del producto, elementos que son cada vez más apreciados por los consumidores a nivel global.

La tercera línea estratégica se refiere a la implementación y administración de certificaciones a nivel internacional, como la certificación BAP (Best Aquaculture Practices), que apoya sus normas en sostenibilidad, responsabilidad social y calidad de producción. La empresa se orienta hacia principios de gestión de calidad fundamentados en la norma ISO 9001 y está evaluando la implementación futura de la norma ISO 14001 para reforzar aún más su compromiso con el medio ambiente.

Respecto a su alcance internacional, EDPACIF ha mostrado interés en unirse a proyectos como el Alianza de Shrimp Sostenible (SSP), con la finalidad de reforzar sus prácticas sostenibles y contribuir de manera activa a una red mundial que promueve la producción responsable. A pesar de que todavía no es miembro oficial de esta asociación, la empresa ya implementa varias de sus sugerencias, lo que muestra un alineamiento estratégico con las tendencias globales del sector acuícola.

Sin embargo, la ruta hacia una producción completamente sostenible no está libre de obstáculos. La implementación y conservación de normas internacionales conlleva elevados gastos de inversión y formación continua del personal, sumado a la exigencia de adaptación tecnológica. Además, es necesario tener en cuenta las barreras estructurales inherentes al ambiente de producción local, tales como restricciones en la infraestructura o el acceso a financiación para actualizar sistemas de producción.

No obstante, EDPACIF ha conseguido establecerse como una empresa dedicada a la sostenibilidad, implementando acciones que no solo incrementan la calidad de su camarón, sino que también fortalecen su habilidad competitiva para satisfacer un mercado global riguroso como el chino.

OE2: Analizar los desafíos comerciales y competitivos que afectan la exportación de camarón ecuatoriano hacia China.

Es crucial entender los diversos elementos que influyen en la competitividad del sector camaronero en el escenario mundial. Este estudio debe tener en cuenta tanto las barreras internas del proceso de producción y logística, como las tensiones externas originadas por la dinámica del mercado chino y la rivalidad global. Elementos como los costos de producción, obstáculos arancelarios y no arancelarios, reglas fitosanitarias, variaciones en la demanda de China, y la habilidad para negociar con grandes compradores y distribuidores a nivel global, son factores esenciales para comprender las restricciones a las que se enfrenta una compañía exportadora como EDPACIF.

Además, es imprescindible analizar el ambiente competitivo desde un punto de vista estratégico, teniendo en cuenta la situación de Ecuador en comparación con otros países exportadores de camarón como India, Vietnam o Tailandia, que luchan por el mismo segmento de mercado en China. Estos países no solo proporcionan cantidades superiores, sino que también han consolidado su presencia en el mercado a través de certificaciones internacionales, convenios bilaterales y tácticas logísticas eficaces. Por lo tanto, el estudio debe considerar también elementos como la influencia de los consumidores chinos, la amenaza de productos alternativos, la competencia entre los competidores actuales y la oportunidad de que nuevos participantes ingresen al mercado.

Solo a través de un análisis detallado de estos factores podremos reconocer los retos más significativos a los que se enfrenta EDPACIF, además de proponer sugerencias estratégicas que ayuden a fortalecer su posición competitiva y su acceso constante al mercado chino.

En la ejecución de este segundo objetivo, tratado con una metodología mixta, se

utilizaron tres herramientas adicionales: una ficha de investigación bibliográfica para determinar el contexto y las tendencias presentes del comercio de camarón entre Ecuador y China, una entrevista semi-estructurada al gerente de la empresa EDPACIF, y por último, una matriz de análisis de las 5 Fuerzas de Porter, que facilitó la sistematización de las presiones competitivas del ambiente externo. A continuación, se describen los resultados derivados de cada uno de estos instrumentos y métodos utilizados.

Resultados de la ficha de investigación bibliográfica

La ficha de investigación bibliográfica contempla para cada fuente documental información como el autor, título, los hallazgos, resultados o conclusiones de la bibliografía; la relevancia que tiene para este trabajo, observaciones y la referencia correspondiente.

Tabla 5

Ficha de Investigación Bibliográfica correspondiente al objetivo de investigación específico 2

Autor(es)	Título	Hallazgos/ Resultados/Conclusiones	Relevancia Para la Investigación	Observaciones	Referencia
Ocean Treasure	Desafíos y perspectivas de la industria camaronesa en Ecuador: un análisis integral	- Ecuador enfrenta una fuerte competencia de países como India y Vietnam, que tienen costos de producción más bajos y una creciente participación en el mercado global de camarón. - Las barreras arancelarias y no arancelarias en mercados clave como China dificultan el acceso y la competitividad del camarón ecuatoriano. Estas barreras incluyen requisitos sanitarios, estándares de calidad y restricciones logísticas. - La presión para adoptar prácticas sostenibles y obtener certificaciones internacionales (como ASC y BAP) es un desafío, pero también una oportunidad para diferenciarse en mercados exigentes como China. - Ecuador necesita mejorar su eficiencia productiva, reducir costos y adoptar prácticas sostenibles para competir mejor en el mercado internacional. La inversión en tecnología y la diversificación de	Este análisis es relevante para identificar los desafíos comerciales y competitivos que enfrenta la industria camaronesa ecuatoriana, especialmente en relación con las exportaciones hacia China.	El artículo resalta la importancia de la innovación y la sostenibilidad como factores clave para superar los desafíos y mejorar la competitividad en el mercado internacional.	Ocean Treasure. (2025, 12 febrero). Desafíos y perspectivas de la industria camaronesa en Ecuador: un análisis integral. https://www.ocean-treasure.com/sin-categorizar/challenges-and-outlook-for-ecuadors-shrimp-industry-a-comprehensive-analysis/?lang=es

		mercados son clave para superar estos desafíos y aprovechar las oportunidades en China.			
CNA Ecuador	Problemas de Competitividad y la Falta de Fomento a las Exportaciones Seguirá Afectando el Desempeño del Sector Camaronero este 2023.	• La falta de políticas públicas que fomenten las exportaciones y apoyen al sector camaronero es un desafío importante. Esto incluye la falta de incentivos fiscales y programas de financiamiento para pequeños y medianos productores. • La inflación y el alza en los precios de los insumos (alimentos, energía, etc.) han incrementado los costos de producción, reduciendo la competitividad del camarón ecuatoriano. • Países como India y Vietnam tienen costos de producción más bajos, lo que les permite ofrecer precios más competitivos en el mercado internacional. • El sector camaronero ecuatoriano necesita políticas públicas que apoyen la competitividad, como incentivos fiscales y acceso a financiamiento.	Este artículo es importante para entender los desafíos internos y externos que afectan la competitividad del sector camaronero ecuatoriano.	El artículo enfatiza la necesidad de políticas de apoyo y la adopción de tecnologías para mejorar la competitividad del sector.	CNA Ecuador. (2023). Problemas de Competitividad y la Falta de Fomento a las Exportaciones Seguirá Afectando el Desempeño del Sector Camaronero este 2023. Recuperado de https://www.cna-ecuador.com/problemas-de-competitividad-y-la-falta-de-fomento-a-las-exportaciones-seguira-afectando-el-desempeno-del-sector-camaronero-este-2023/

Fidelval	Retos de la Industria Camaronera en Ecuador	• Los altos costos de transporte y la falta de infraestructura eficiente afectan la competitividad del camarón ecuatoriano en el mercado internacional. • La adopción de prácticas sostenibles y la obtención de certificaciones internacionales son esenciales para acceder a mercados exigentes como China, pero representan un desafío en términos de costos y capacitación. • Ecuador debe enfocarse en mejorar la eficiencia productiva, reducir costos y adoptar prácticas sostenibles para competir mejor en el mercado internacional.	Este artículo refleja los retos que impactan en la industria camaronera, los cuales son necesarios para esta investigación.	El artículo resalta la importancia de la innovación y la sostenibilidad como factores clave para superar los desafíos y mejorar la competitividad en el mercado internacional.	Fideval. (2023). Retos de la Industria Camaronera en Ecuador. Recuperado de https://www.fideval.com/blog/1/2025-retos-de-la-industria-camaronera-en-ecuador/
----------	---	---	---	--	---

Nota. Esta tabla detalla información bibliográfica relevante, que fue obtenida a través de una investigación documental para identificar los desafíos comerciales y competitivos que están afectando la exportación del camarón ecuatoriano.

A partir de los resultados logrados en el estudio bibliográfico, se reconocen varios desafíos que impactan directamente en la competitividad del camarón ecuatoriano en el mercado de China. Estos retos provienen tanto de elementos externos del contexto global como de restricciones estructurales internas dentro del país.

Según Ocean Treasure (2025), Ecuador se enfrenta a una competencia feroz de países como India y Vietnam, cuyas estructuras de costos son más bajas, lo que les facilita proporcionar precios más atractivos en el mercado internacional. Esta circunstancia impacta directamente en la participación del camarón ecuatoriano en mercados como el chino, donde también se deben vencer obstáculos tanto arancelarios como no arancelarios, como rigurosas regulaciones de salud, criterios de calidad rigurosos y restricciones logísticas. Sin embargo, la misma investigación resalta que uno de los métodos estratégicos para enfrentar estos desafíos es la implementación de prácticas sustentables y la consecución de certificaciones internacionales como ASC (Aquaculture Stewardship Council) y BAP (Best Aquaculture Practices). A pesar de que estas certificaciones suponen una inversión considerable, brindan la posibilidad de distinguir al camarón ecuatoriano en un contexto comercial de alta competencia.

De igual manera, CNA Ecuador (2023) enfatiza que la ausencia de políticas públicas enfocadas en el impulso de las exportaciones constituye un obstáculo estructural para el crecimiento del sector camaronero. La falta de estímulos fiscales y sistemas de financiación para los pequeños y medianos productores restringe su habilidad para competir en condiciones equitativas. Adicionalmente, elementos macroeconómicos como la inflación y el incremento en los costos de recursos estratégicos, como la comida y la energía, han incrementado los costos de operación, disminuyendo los márgenes de rentabilidad del sector. En este contexto, el

fortalecimiento de las políticas públicas, la disponibilidad de crédito y la actualización tecnológica emergen como elementos esenciales para incrementar la competitividad.

En contraste, Fidelval (2023) subraya que los altos costos de transporte y la infraestructura logística insuficiente son factores que impactan de manera adversa en la posición del camarón ecuatoriano en el comercio global. Esta investigación concuerda en que la sostenibilidad y la innovación resultan fundamentales para vencer los desafíos actuales. No obstante, también indica que lograr estándares internacionales requiere vencer obstáculos económicos y técnicos, especialmente para conseguir certificaciones de sostenibilidad, que implican un alto costo y una administración organizativa que no siempre es accesible para los pequeños productores.

Los retos comerciales y competitivos a los que se enfrenta el camarón ecuatoriano en el mercado de China son complejos y de múltiples factores. No obstante, también constituyen oportunidades que pueden ser aprovechadas a través de una estrategia que fusiona sostenibilidad, eficiencia en la producción, innovación tecnológica y apoyo institucional. Bajo este enfoque, el sector camaronero de Ecuador podría no solo vencer las dificultades presentes, sino también consolidar su posición en uno de los mercados más exigentes del mundo.

Tabla 6

Síntesis de hallazgos encontrados

DESAFÍOS COMERCIALES	DESAFÍOS COMPETITIVOS
Barreras arancelarias y no arancelarias en el mercado chino.	Alta competencia internacional (Vietnam e India).
Requisitos rigurosos para exportar hacia China.	Dificultad para diferenciarse sin certificaciones internacionales.
Altos costos logísticos y de transporte internacional.	Costos elevados en los insumos (alimento, energía, mano de obra).
Limitaciones en infraestructura exportadora.	Bajo nivel tecnológico frente a competidores.

Nota. Esta tabla detalla sintetiza los hallazgos de la ficha bibliográfica del objetivo 2 para facilitar la comprensión visual del lector sobre los desafíos comerciales y competitivos a los que EDPACIF se enfrenta durante la exportación del camarón ecuatoriano hacia China.

Resultados de la Entrevista semiestructurada

La entrevista realizada a la empresa EDPACIF S.A., situada en la provincia de Manabí, reveló varios retos comerciales y competitivos que impactan directamente en el proceso de exportación de camarón al mercado de China. La información reunida permitió definir con precisión los desafíos más significativos a los que se enfrenta la compañía en este escenario, además de las tácticas en curso para enfrentarlos.

El primer reto mencionado por el gerente de EDPACIF se refiere a las barreras no arancelarias impuestas por China, que incluyen estrictas normativas fitosanitarias, requisitos de trazabilidad y certificaciones, las cuales continúan representando desafíos significativos para la competitividad del camarón ecuatoriano en este mercado.

Aunque hay convenios bilaterales destinados a promover el intercambio comercial entre ambos países, como el TLC, ya que anteriormente el camarón ecuatoriano enfrentaba un arancel del 5% para ingresar al mercado chino. Sin embargo, debido a una excepción unilateral de China, este arancel se redujo al 2% para todos los países exportadores de camarón. Con la implementación del TLC, se ha establecido un plan de desgravación progresiva que llevará este arancel a cero en un plazo de 10 años. Esto significa que, aunque el camarón sigue siendo un producto sujeto a aranceles, estos se reducirán gradualmente, mejorando su competitividad.

Además, se indicó que la falta de coherencia en las regulaciones implementadas por diversas autoridades chinas provoca incertidumbre en el ámbito logístico y

comercial. Esto provoca retrasos en los puertos de llegada, incremento en los gastos y, a veces, rechazos de carga debido a aspectos técnicos que impactan la persistencia de la relación con los compradores.

Un segundo elemento crucial se vincula con la trazabilidad del producto, un requisito fundamental en el mercado de China. Pese a que EDPACIF ha reforzado sus controles internos de calidad y posee un sistema de trazabilidad operativo, todavía existen obstáculos para fusionar dicha trazabilidad con los sistemas tecnológicos requeridos por las autoridades chinas, particularmente en lo concerniente a la interoperabilidad de datos y la claridad documental a lo largo de toda la cadena logística. Este desafío afecta directamente la percepción de fiabilidad del producto y exige a la compañía invertir de manera continua en soluciones tecnológicas y en la capacitación de su personal.

Respecto al entorno de competencia, se detectó como un elemento crucial la presión que imponen grandes productores globales como India y Vietnam, cuyos beneficios en términos de escala de producción, gastos operacionales y experiencia logística les brindan una posición ventajosa en el mercado asiático. No solo estos países proporcionan precios más reducidos, sino que también están progresando en áreas de sostenibilidad y certificación, lo que constituye una amenaza directa para la posición del camarón ecuatoriano. Sin embargo, EDPACIF ha decidido competir por medio de la calidad del producto, la frescura, el sabor y la aplicación de normas ambientales y de salud, lo que les ha facilitado mantener su nicho en el mercado de China.

Para concluir, la entrevista mostró que EDPACIF se encuentra con un ambiente de comercio retador en su vínculo con el mercado chino, sujeto a requerimientos regulatorios, competencia a nivel global y restricciones estructurales. No obstante, la empresa está reaccionando con una estrategia que fusiona inversión en trazabilidad,

aplicación de normas y distinción por calidad, factores esenciales que le facilitan mantener su competitividad y proyectar un desarrollo sostenible en el mercado asiático.

Resultados de Análisis / Matriz de las 5 fuerzas de Porter

Para identificar las oportunidades y retos a los que se enfrenta EDPACIF S.A. en el marco de las exportaciones de camarón ecuatoriano a China, es esencial examinar el ambiente competitivo en el que operan, empleando el modelo de las 5 fuerzas establecido por Michael Porter. Este estudio se enfoca en el sector camaronero de Ecuador, teniendo en cuenta las especificidades de la compañía EDPACIF y las tendencias del mercado global. A continuación, se expone el análisis mediante una matriz que ilustra aspectos claves para las 5 fuerzas de Porter: poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de productos o servicios sustitutos, amenaza de entrada de nuevos competidores y rivalidad de los competidores.

Tabla 7

Matriz de análisis de las 5 fuerzas de Porter para EDPACIF S.A.

FUERZA DE PORTER	ANÁLISIS
1 <i>Poder de negociación de los clientes</i>	● Aproximadamente el 50% de las exportaciones de camarón ecuatoriano se realizan a China, lo que concede a los compradores chinos un poder considerable para afectar los precios y términos comerciales. (Lujan, 2021) ● Los importadores de China establecen rigurosos criterios de salud y calidad, forzando a los exportadores de Ecuador a satisfacer elevados estándares para preservar su acceso al mercado. (Cancillería del Ecuador, 2020) ● China adquiere camarón de Ecuador, India, Vietnam y otros países, disminuyendo así su dependencia de un único país.
2 <i>Poder de negociación de los proveedores</i>	● La industria del camarón en Ecuador depende de recursos como alimentos balanceados y productos químicos, cuyos costos pueden variar a nivel global. (Ocean Treasure, 2025) ● Solo un reducido número de laboratorios acreditados producen postlarvas SPF (sin patógenos específicos), lo que le da poder a estas empresas. (Global Seafood Alliance, 2025) ● En situaciones de clima extremo, se producen interrupciones en la cadena de abastecimiento, lo que influye en la disponibilidad de recursos.
3 <i>Amenaza de productos o servicios sustitutos</i>	● Producto como el salmón está ganando popularidad en China, en formato de congelados y listos para que sean cocinados. (redacción, 2025) ● Las variaciones estacionales o circunstanciales en los precios afectan la elección del consumidor final entre distintos tipos de proteína. ● El auge de dietas vegetales (plant-based) ha aumentado la variedad de proteínas alternativas, disminuyendo la necesidad de mariscos. (<i>The Science Of Plant-based Meat</i> GFI APAC, s. f.)

- | | |
|---|---|
| 4 <i>Amenaza de entrada de nuevos competidores</i> | <ul style="list-style-type: none">● Otros países tienen la posibilidad de firmar convenios de comercio con China que les brinden beneficios arancelarios sobre Ecuador.● Países que invierten una gran cantidad en tecnología de cultivo tienen la capacidad de incrementar su producción y calidad, posicionándose con fuerza en el mercado chino.● El aumento en la demanda de camarón en China puede captar la atención de nuevos competidores que intentan capitalizar las posibilidades del mercado. |
| 5 <i>Rivalidad de los competidores actuales</i> | <ul style="list-style-type: none">● Países rivales como India, Tailandia y Vietnam están incrementando su cuota de mercado a través de tácticas agresivas de precios reducidos y tratados comerciales con mercados esenciales. (Ocean Treasure, 2025)● Vietnam prevé una producción de camarón de entre 1,3 y 1,4 millones de toneladas para 2025, lo que agudiza la rivalidad en términos de volumen. (Ipacacuicultura, 2025)● Los competidores que proporcionan una diversidad de productos y formatos pueden captar la atención de distintos segmentos del mercado de China. |
-

OE3: Desarrollar estrategias sostenibles y competitivas para el fortalecimiento en las exportaciones de camarón ecuatoriano hacia China.

Resultados de la Matriz de propuesta de valor

Para entender el valor estratégico que supone la sostenibilidad en el comercio global del camarón, es fundamental entender cómo este método de producción y comercio brinda ventajas específicas a los participantes, especialmente a empresas exportadoras como EDPACIF S.A., que aspiran a fortalecerse en mercados extremadamente rigurosos como el chino.

La matriz de propuesta de valor es valiosa para analizar en profundidad cómo las acciones sostenibles que EDPACIF ha implementado, tales como la trazabilidad, el uso responsable de recursos y las certificaciones internacionales, aportan valor a sus clientes internacionales, en particular a los importadores y distribuidores del mercado chino. Esta herramienta facilita el análisis no solo de los productos y servicios proporcionados, sino también de qué manera estas prácticas sostenibles satisfacen las demandas funcionales, sociales y emocionales de los consumidores, mitigando sus frustraciones y aumentando sus beneficios.

Mediante este método, es evidente que la sostenibilidad no solo implica una demanda regulatoria o ecológica, sino una estrategia competitiva global que potencia el prestigio internacional de EDPACIF, promueve relaciones comerciales perdurables y produce beneficios esenciales ante competidores a nivel mundial.

Tabla 6

Matriz de propuesta de valor

SEGMENTO DE CLIENTE		PROPUESTA DE VALOR
<i>Actividades del Cliente</i>	• Funcionales: Importar camarón con	<i>Productos y servicios</i>

trazabilidad, sin antibióticos que satisfagan los estándares de seguridad exigidos por las autoridades sanitarias chinas.

● **Sociales:**

Establecer vínculos con proveedores responsables que aseguren la sostenibilidad ambiental y ética empresarial.

● **Emocionales:**

Seguridad en el abastecimiento de productos confiables y de alta calidad.

Camarón premium ecuatoriano (congelado), producción libre de antibióticos, trazabilidad digital, producción alineada a las normas ISO 9001 y 14001 (en planificación)

SEGMENTO DE CLIENTE	PROPUESTA DE VALOR
<i>Ganancias</i> ● Disponibilidad y acceso a un producto seguro y trazable. ● Relaciones comerciales y sólidos con proveedores sostenibles. ● Disminución de los riesgos regulatorios o sanitarios en las aduanas chinas. ● Producto con una calidad superior. ● Adaptación a las tendencias globales del consumo consciente.	<i>Creadores de ganancias</i> ● Implementación de certificaciones internacionales. ● Producción sin antibióticos en línea con el modelo SSP. ● Control ambiental y recirculación de agua. ● Trazabilidad transparente con respaldo tecnológico. ● Comunicación transparente y clara del valor sostenible del producto.
<i>Frustraciones</i> ● Ganancias afectadas por rechazos de carga debido a incumplimientos sanitarios.	<i>Aliviadores de frustraciones</i> ● Producción alineada a las normativas chinas. ● Certificaciones que aseguran el cumplimiento.

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ● Riesgo en la reputación de proveedores que si utilizan antibióticos. ● Falta de información sobre la procedencia del producto. ● Pérdidas debido al retraso logístico. ● Dificultad en la diferenciación con proveedores con mayor masa. | <ul style="list-style-type: none"> ● Trazabilidad complete mediante herramientas tecnológicas. ● Seguridad y fiabilidad del proveedor. |
|---|--|

Nota. Esta matriz fue elaborada haciendo uso de los resultados presentados en secciones anteriores de este trabajo.

Es posible identificar que implementar prácticas sostenibles y certificaciones internacionales brinda un valor estratégico considerable para empresas exportadoras como lo es EDPACIF S.A, que aspiran establecerse competitivamente en mercados rigurosos como el chino. Este método no solo satisface exigencias técnicas o regulatorias del comercio global, sino que también satisface necesidades esenciales de los compradores internacionales que priorizan productos que les garantice calidad, trazabilidad y responsabilidad ambiental.

Desde un punto de vista económico, EDPACIF se enfrenta con retos parecidos a los de numerosas compañías en el sector camaronero del Ecuador, tales como la necesidad de ingresar a mercados de alto valor, conservar márgenes competitivos y destacarse frente a naciones productoras de mayor volumen. En este contexto, la sostenibilidad funciona como un factor distintivo esencial, posibilitando que la compañía no solo se adhiera a estándares internacionales, sino también obtener acceso a clientes más rigurosos que valoran prácticas responsables. La implementación de

normas como BAP, junto con la incorporación en plataformas como IBM Food Trust, potencia la transparencia, la seguridad en alimentos y el prestigio de la compañía.

En el contexto social y empresarial, las prácticas sostenibles han facilitado a la empresa la optimización de sus procesos internos, asegurando condiciones apropiadas para los empleados, fomentando la administración responsable del agua y disminuyendo la utilización de sustancias químicas y antibióticos. Todo esto no solo incrementa la calidad del producto final, sino que también establece a EDPACIF como un referente dentro del sector acuícola nacional.

Finalmente, tal como señalan Eras-Águila y Morocho-Román (2022) es esencial el balance entre la sostenibilidad ambiental, la eficiencia de la producción y el cumplimiento de normas internacionales para asegurar la permanencia de las empresas en el comercio mundial. El ejemplo de EDPACIF evidencia que la implementación de estas tácticas no solo incrementa la calidad del camarón ecuatoriano, sino que también favorece directamente el fortalecimiento del sector camaronero como impulsor del crecimiento económico sostenible en la zona costera del país.

Resultados de la Matriz/Mapa de Posicionamiento Estratégico

El impacto positivo que tiene la adopción de prácticas sostenibles y certificaciones internacionales en una empresa exportadora de camarón influye directamente en su posición competitiva, en su crecimiento y en la calidad de sus productos. Esto contribuye a mejorar su participación en el mercado global a garantizar criterios de inocuidad, responsabilidad ambiental y eficiencia en la producción, elementos clave para responder a las crecientes exigencias del mercado chino y otros destinos internacionales. Al mismo tiempo, esta posición fortalecida facilita la captación de clientes que valoran tanto la calidad del producto como la reputación de la empresa

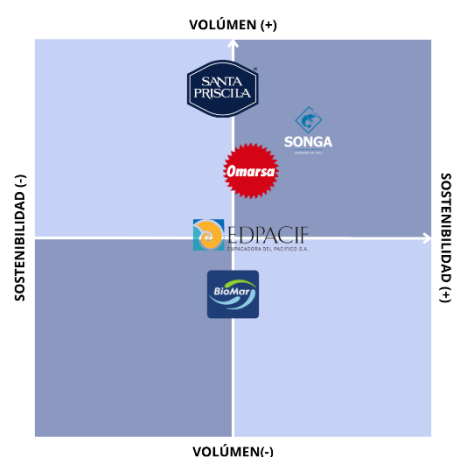
en materia de sostenibilidad, promoviendo la apertura de nuevos canales de comercialización y ampliando las oportunidades de crecimiento económico para la empresa.

La matriz o mapa de posicionamiento estratégico es una herramienta de gran utilidad para evaluar la situación competitiva de EDPACIF en comparación con otras importantes exportadoras ecuatorianas de camarón. Para esta matriz se han seleccionado cuatro actores clave del sector: Santa Priscila, Songa, Ormarsa y BioMar, todas las empresas seleccionadas están involucradas en el ámbito de la sostenibilidad, pero unas más que otras. Se han considerado criterios tanto de volumen de exportación como de nivel de sostenibilidad, en el que se destacará la adopción de certificaciones internacionales.

A continuación, se presenta el gráfico del mapa de posicionamiento estratégico en donde se puede apreciar la situación relativa de EDPACIF frente a las demás empresas analizadas.

Figura 1

Mapa de Posicionamiento Estratégico



Nota. Elaboración propia.

El gráfico propuesto indica que EDPACIF está en una posición intermedia pero mejorable debido a su propuesta de valor basada en sostenibilidad y certificaciones, que a pesar de encontrarse en volúmenes no tan elevados de exportación aún se le puede diferenciar de los competidores en el mercado camaronero que fueron seleccionados para ser investigados.

Entre ellos está la empresa Santa Priscila, ubicada en la parte superior izquierda debido a ser considerado el mayor exportador de camarón del país, el cual ha alcanzado en el año 2024 exportaciones de hasta 2 millones USD. (Veritrade, 2025)

Según Santa Priscila (2025) cuentan con 11 certificaciones tales como el Certificado de la Unión Europea, Certificado Orgánico de Ecuador, Certificado Punto Verde, Certificado BRC 2019, Certificado BPM, entre otros. Esta empresa tiene un enfoque más centrado en una producción masiva, que en estándares sostenibles a diferencia de las otras empresas.

Como segunda empresa está Songa, con exportaciones de 602,2 millones y de acuerdo con Songa (2024) cuentan con 10 certificaciones, esta empresa tiene un enfoque más centrado en la sostenibilidad, ya que incluye certificaciones como ASC, BAP, HACCP e ISO 22005, en donde incluye la trazabilidad en la cadena de alimentos.

Por otro lado está Omarsa con exportaciones de hasta 494,4 millones de dólares, esta empresa tal como lo establece Omarsa (2024) cuenta con 12 certificaciones, las cuales combinan su alta capacidad de exportación con su compromiso con las prácticas sostenibles.

EDPACIF se posiciona en el centro del gráfico, con un volumen moderado de exportación de 127,2 millones (Veritrade, 2024).

Tal como lo menciona EDPACIF S.A. (2023), su fuerte compromiso con la sostenibilidad, certificaciones como BAP, ASC, HACCP, prácticas con la recirculación

parcial del agua, uso de probióticos y la eliminación de antibióticos, le permite competir en nichos donde la calidad y la trazabilidad son más valoradas que un precio menor o el volumen. Es por esto por lo que para fortalecer y mejorar su posición deberá seguir invirtiendo en tecnologías y certificaciones.

Por último, está BioMar Ecuador, una empresa con menor tamaño en cuanto a volumen, pero ha hecho énfasis en querer centrarse en la sostenibilidad, el apoyo a pequeños productores y la innovación ambiental. Según BioMar (2024) cuentan con 5 certificaciones, entre esas ASC, BAP, ISO 9001, entre otras.

Este mapa evidencia que las empresas con mayor tamaño, como Santa Priscila y Omarsa, todavía deben fortalecer su sostenibilidad para mantener su competitividad a largo plazo, mientras que empresas como EDPACIF y BioMar tienen la posibilidad de posicionarse en mercados de alta gama si logran fortalecer sus procesos sostenibles y distinguirse a través de certificaciones internacionales.

Tabla 8

Propuesta de Estrategias

	ESTRATEGIA	OBJETIVO	POLÍTICA	TIEMPO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
SOSTENIBLES	Fortalecer la trazabilidad con la plataforma digital certificada IBM Food Trust.	Garantizar la transparencia total en la cadena exportadora para cumplir las expectativas sanitarias y de origen.	Integrar un sistema blockchain con controles desde el cultivo hasta la distribución.	6 meses	TI, Calidad y logística.	USD 10.000

	Implementar plan de mejora ambiental en cultivo y procesamiento.	Reducir impacto ambiental y reforzar coherencia con ASC CoC y BASC.	Optimizar recirculación de agua, manejo de residuos y consumo energético.	9-12 meses	Producción	USD 20.000
	Diseñar política de sostenibilidad corporativa alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	Unificar visión ambiental, social y económica de forma estratégica.	Crear un documento oficial con metas, indicadores y alineación a estándares globales.	6 meses	Gerencia	USD 4.000
COMPETITIVAS	Presentar a EDPACIF como proveedor confiable en ferias internacionales (SIAL China, SeaFood ExpoChina).	Expandir la visibilidad comercial ante compradores estratégicos del mercado chino.	Participar en eventos, generar material promocional con enfoque en sostenibilidad.	3-6 meses	Marketing	USD 10.000
	Optimización de la cadena logística con operadores asiáticos.	Reducir tiempos de entrega y costos en el transporte	Negociar acuerdos logísticos con navieras y agentes	3-6 meses	Logística	USD 5.000

		hacia puertos clave en China.	aduanales especializados en el eje Ecuador- China.			
	Desarrollo de inteligencia comercial y monitoreo de competidores.	Tomar decisiones informadas para anticiparse a movimientos del mercado y de empresas rivales.	Implementar herramientas de análisis de precios, tendencias, certificaciones y estrategias de la competencia.	9 meses	Gerencia e Investigación de Mercados.	USD 4.000

Nota. Elaboración propia con base en la matriz de propuesta de valor, el mapa de posicionamiento estratégico y fuentes del sector camaronero (Ocean Treasure, 2025; CNA Ecuador, 2023; Fideval, 2023)

DISCUSIÓN

Habiendo expuesto los resultados obtenidos de esta investigación es importante destacar algunos de los hallazgos más significativos que permiten entender las condiciones actuales y las oportunidades que tiene EDPACIF en la industria camaronera, específicamente en el mercado chino. Para lograr estos resultados fue indispensable vincular conceptos como lo son la sostenibilidad en el comercio internacional, la ventaja competitiva, estrategias de exportación, triple resultado y . Uno de los aspectos más relevantes fue constatar que EDPACIF ya cuenta con una base sólida de prácticas sostenibles y estándares de calidad, siendo esto una fuente directa para la ventaja competitiva que tiene la empresa.

Actualmente EDPACIF cuenta con certificaciones como BPM, HACCP, BRC, ASC CoC y BASC, las cuales no solo evidencian el cumplimiento de normas, sino que también posicionan a la empresa como un proveedor confiable para el mercado chino que tienen tantas exigencias como lo son la trazabilidad y la inocuidad alimentaria. Esto se alinea con lo planteado por SGS (2019) que las certificaciones se tornan en un reto para las empresas, ya que las vuelve más competitivas y que ofrezcan un servicio o producto mucho mejor. Ecuador ha impulsado estas prácticas como ventaja competitiva frente a productores asiáticos, que operan con menores costos pero densidades de cultivo más altas y mayor uso de antibióticos (Soutar, 2023).

El mercado chino, además de ser el mayor exportador de camarón ecuatoriano, ha incrementado sus exigencias en torno a la trazabilidad y a la transparencia en los procesos de cultivo, procesamiento y transporte de camarón. En este contexto, los resultados muestran que EDPACIF está en camino de consolidar una propuesta de valor diferenciada, no solo por su producto, sino por su modelo de gestión sostenible. Esto concuerda con los planteamientos de Porter (1985), el cual propone que las empresas deben optar por una estrategia de diferenciación cuando no compiten en volumen o precios, y más aún si se enfrenta a competidores como India y Vietnam que tienen costos más bajos.

Esta orientación estratégica está respaldada por casos como el de Ecuador, donde el Plan Nacional de Control permitió regular la trazabilidad y calidad sanitaria desde 2005. Eso consolidó la reputación del camarón ecuatoriano como apto para exportarse (Global Seafood Alliance, 2018).

Por otro lado, se evidenció que la empresa enfrenta limitaciones estructuralmente, lo cual la restringe de su capacidad competitiva, como lo son los altos costos logísticos internos, la dificultad de escalar su volumen de exportación o la falta de presencia en

plataformas comerciales internacionales. Esto resuena con el análisis de Grau Acosta et al. (2022), quienes describen como la pandemia impactó drásticamente a cadena exportadora, reduciendo temporalmente los envíos a China, aunque varias empresas, pese a estos desafíos, mantuvieron su operación.

Estos hallazgos refuerzan lo que señalan los autores Kotler y Kelly (2016), ya que ellos proponen para que una estrategia exportadora sea efectiva, debe estar respaldada por políticas de posicionamiento, desarrollo de marcas y relaciones sostenidas con el cliente internacional, elementos que EDPACIF esta aún en proceso de desarrollo.

En este sentido, la propuesta de estrategias sostenibles y competitivas constituyen un eje fundamental en esta investigación, ya que responde directamente a las brechas identificadas. La implementación de acciones como el fortalecimiento de la trazabilidad digital, la implementación de un plan de mejora ambiental en cultivo y procesamiento y el diseño de una política de sostenibilidad corporativa, son estrategias que buscan articular el enfoque sostenible con una lógica empresarial que haga que se aumente el calor percibido por el cliente, sin sacrificar eficiencia ni rentabilidad.

En el presente estudio se evidencia que el mercado chino responde positivamente a productos con estándares reconocidos internacionalmente, representando así que la sostenibilidad y la calidad no solo representan valores éticos para la empresa, sino que también sirven como instrumentos estratégicos de acceso y permanencia en mercados internacionales.

No obstante, también es necesario evidenciar que según como lo explica Dragusanu et al (2018) las certificaciones y las prácticas sostenibles pueden variar su impacto en el sector y en su nivel de implementación, ya que si bien EDPACIF ha logrado trazar un buen camino con respecto a la sostenibilidad, aún existen obstáculos internos y externos que limitan al alcance pleno de estos beneficios. Por ejemplo,

empresas como estas se les puede presentar la dificultad para cubrir con todos los costos que implica mantener una certificación, también su infraestructura limitada y la dependencia de las condiciones macroeconómicas nacionales son factores que podrían afectar la sostenibilidad y la continuidad de sus avances.

Entonces se puede decir, que es necesario que EDPACIF no solo implemente certificaciones, sino que las integre dentro de estrategias a largo plazo, acompañadas de innovación, tecnología y relaciones comerciales estables.

Es importante destacar que esta investigación tiene ciertas limitaciones. El estudio de caso único centrado en EDPACIF permite reconocer de forma profunda su modelo, pero no necesariamente representa al conjunto del sector camaronero ecuatoriano. A su vez, la información obtenida se basa en una entrevista gerencial y fuentes secundarias, por lo que existe el riesgo de sesgo u omitir perspectivas técnicas o comunitarias. A pesar de ello, los hallazgos son sólidos y el marco útil para comprender como la sostenibilidad, cuando es gestionada estratégicamente, puede convertirse en un factor determinante para la competitividad internacional de las empresas camaroneras ecuatorianas.

CONCLUSIONES

Este trabajo buscó analizar las condiciones y oportunidades para fortalecer de manera sostenible las exportaciones de camarón ecuatoriano hacia China tomando como referencia el caso EDPACIF S.A.

A lo largo del estudio se abordaron aspectos claves como las practicas responsables con el medio ambiente adoptadas por la empresa, los desafíos comerciales y competitivos enfrentados y las estrategias de gestión responsable y competitivas que podrían fortalecer su posicionamiento internacional. El uso de herramientas como entrevistas semiestructuradas, fichas bibliográficas, matrices estratégicas, mapas de posicionamiento permitió a la investigación establecer un panorama claro de la situación actual de la empresa y del sector camaronero en general, destacando la responsabilidad socioambiental como ventaja competitiva.

Para ello se propusieron tres objetivos de investigación:

1) Identificar prácticas sostenibles que EDPACIF pueda implementar para cumplir con las expectativas del mercado chino, priorizando la calidad del producto y la responsabilidad ambiental.

Mediante el desarrollo del primer objetivo fue posible concluir que la sostenibilidad es un elemento clave para el desarrollo y la competitividad de la industria del camarón de Ecuador en el mercado de China. Es por esto por lo que EDPACIF ha avanzado en la incorporación de prácticas sostenibles en su modelo de operación, como la recirculación del agua, la reducción del uso de antibióticos y el monitoreo de la trazabilidad del producto. También se identificó las certificaciones con las que cuenta la empresa como lo son ASC CoC, HACCP, BRC, BASC y BPM, las cuales fortalecen su propuesta de valor en el mercado chino. Estas prácticas se alinean con los criterios de prácticas ambientales y seguridad alimentaria que demanda el mercado.

2) Analizar los desafíos comerciales y competitivos que afectan la exportación de camarón ecuatoriano hacia China.

En el segundo objetivo se logró identificar varios desafíos que afectan en la exportación camaronera, entre ellos se destacan los altos costos logísticos, las restricciones sanitarias, bajo nivel tecnológico frente a competidores y la alta competencia de precios que existe gracias a países como India y Vietnam. Además la falta de incentivos fiscales y de infraestructura limita la capacidad competitiva de empresas medianas como EDPACIF. Sin embargo, se reconocen oportunidades, como el crecimiento sostenido de la demanda china de productos de alta calidad y el interés creciente por productos certificados y sostenibles.

3) Desarrollar estrategias sostenibles y competitivas para el fortalecimiento en las exportaciones de camarón ecuatoriano hacia China.

Por último, a partir del análisis se propusieron estrategias divididas en dos grandes e importantes grupos: sostenibles y competitivas. Entre las estrategias ambientalmente responsables se encuentran la digitalización de la trazabilidad, plan de mejora ambiental en cultivo y procesamiento y el diseño de una política de sostenibilidad corporativa.

Por otro lado las estrategias competitivas, en el que esta la presentación en importantes ferias internacionales, optimización de la cadena logística y el desarrollo de una inteligencia comercial.

Estas propuestas permiten a la empresa no solo mantenerse en el mercado asiático, sino que también explorar nuevos nichos y fortalecer su resiliencia ante los desafíos globales.

Este trabajo representa un significativo aporte para el sector camaronero ecuatoriano, ya que ofrece un enfoque integral en el que explica como las empresas deben incorporar la sostenibilidad como una estrategia para mejorar su competitividad internacional. Los hallazgos pueden ser trasladados y replicados a otras empresas del sector, especialmente a aquellas que como EDPACIF son medianas y buscan consolidarse en un mercado tan exigente como lo es el chino. además la propuesta de estrategias puede servir como una guía práctica para la toma de decisiones gerenciales en el contexto de la exportación acuícola.

Se recomienda a la empresa fortalecer su política de responsabilidad socioambiental mediante un plan institucional que permita monitorear y mejorar continuamente sus prácticas.

También es fundamental que el Estado ecuatoriano promueva incentivos fiscales, capacitaciones técnicas y programas de certificación accesibles para pequeñas y medianas empresas del sector acuícola.

A la academia se le recomienda continuar con la investigación sobre la relación entre sostenibilidad y competitividad en sectores exportadores, así como generar diagnósticos comparativos entre distintas cadenas productivas del país.

Finalmente quedan abiertas líneas de investigación relacionadas con la medición del impacto económico de las certificaciones sostenibles en la rentabilidad de las exportadoras, así como estudios comparativos con otros países productores del camarón.

En conclusión, la gestión responsable de recursos se proyecta como un eje transformador para el sector camaronero del Ecuador, capaz de fortalecer la competitividad internacional y responder a las exigencias de mercados como el chino,

en donde la calidad, trazabilidad y responsabilidad ambiental no son tomados como opciones, sino como requisitos fundamentales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena de China (AQSIQ). (2023). *Requisitos de certificación sanitaria*. Recuperado de <https://www.aqsiq.net/>

Alaire, G. (2024, 19 mayo). *China Restringe Exportaciones de Camarón Ecuatoriano por Nuevas Suspensiones*. Grupo Alaire. <https://grupoalaire.com/comercio-exterior/exportaciones/china-restringe-exportaciones-de-camaron-ecuatoriano-por-nuevas-suspensiones/>

Banco Central del Ecuador. (2021). *Boletín estadístico mensual*. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/boletines-de-prensa>

Banco Central del Ecuador. (2023). *Informe de exportaciones*. Recuperado de [//efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/ComercioExterior/informes/ResultCE_032023.pdf](https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/ComercioExterior/informes/ResultCE_032023.pdf)

BioMar. (2024). *Certificaciones y sistemas de calidad*. <https://www.biomar.com/es-ec/alimento-innovador/certificaciones-y-sistemas-de-calidad>

Cámara Nacional de Acuacultura. (2022). *Informe anual sobre la industria camaronera*. Recuperado de <https://www.cna-ecuador.com>

Cámara Nacional de Acuacultura [CNA]. (2023). Shrimp from Ecuador: Grown to be trusted - *Ecuador anuncia el lanzamiento de una campaña de promoción del camarón ecuatoriano en China*. Recuperado de <https://www.cna-ecuador.com/shrimp-from-ecuador-grown-to-be-trusted-ecuador-anuncia-el-lanzamiento-de-una-campana-de-promocion-del-camaron-ecuatoriano-en-china/>

Carolina. (2019, 4 octubre). *Ventaja competitiva: ¿qué es y cómo cultivarla? ejemplos prácticos*. Pingback ES: <https://pingback.com/es/resources/ventaja->

competitiva/#:~:text=No%20puede%20ser%20f%C3%A1cil%20de,dejar%C3%A1%20de%20ser%20una%20ventaja.

Código Vidrio. (2023). *El manglar peligra por la voraz demanda china de camarón*. Recuperado de <https://www.codigovidrio.com/code/el-manglar-peligra-por-la-voraz-demanda-china-de-camaron/>

CNA Ecuador. (2023). *Problemas de competitividad y la falta de fomento a las exportaciones seguirá afectando el desempeño del sector camaronero este 2023*. <https://www.cna-ecuador.com/problemas-de-competitividad-y-la-falta-de-fomento-a-las-exportaciones-seguira-afectando-el-desempeno-del-sector-camaronero-este-2023/>

Czinkota, M. R., & Ronkainen, I. A. (2021). *Marketing Internacional* (11th ed.). Cengage Learning. Recuperado de <https://libroteca.video.blog/wp-content/uploads/2019/07/marketing-internacionalni-czinkota.pdf>

Daly, H. E. (1996). *Beyond growth: The economics of sustainable development*. Beacon Press. Recuperado de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://pinguet.free.fr/daly1996.pdf>

Dialogue Earth. (2023). *Ecuador lidera iniciativa mundial de camarones sostenibles*. Recuperado de <https://dialogue.earth/es/oceanos/31447-ecuador-lidera-iniciativa-mundial-de-camarones-sostenibles/>

EDPACIF S.A. (2023, 8 marzo). *Nuestro compromiso - EDPACIF S.A.* <https://edpacif.com/nuestro-compromiso/#certificaciones>

El camarón es ahora el segundo producto más exportado de Ecuador. (2023, 4 enero). MercoPress. <https://es.mercopress.com/2023/01/04/el-camaron-es-ahora-el-segundo-producto-mas-exportado-de-ecuador>

Eras-Agila, R. de J., & Morocho-Román, Z. P. (2022). *Sustentabilidad del sector camaronero y su influencia en la gestión de costos*. 593 Digital Publisher CEIT, 7(6), 65-78. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6.1264>

FAO. (2022). *El estado mundial de la pesca y la acuicultura 2022*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Recuperado de <https://www.fao.org/publications>

Fidelval. (2023). *Retos de la industria camaronera en Ecuador*. <https://www.fideval.com/blog/1/2025-retos-de-la-industria-camaronera-en-ecuador/>

Global Seafood Alliance. (2025, 28 mayo). *Global Seafood Alliance - Building trust in seafood*. <https://www.globalseafood.org/>

Global Seafood Alliance. (2018, 25 junio). *Shrimp farming industry in Ecuador, part 1 - Responsible Seafood Advocate*. <https://www.globalseafood.org/advocate/shrimp-farming-industry-in-ecuador-part-1/>

González, P. (2024, 17 junio). *El camarón ecuatoriano alcanzó un volumen récord de exportaciones en abril de 2024*. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/camaron-exportaciones-ecuador-china/>

Krugman, P., & Obstfeld, M. (2021). *Economía Internacional: Teoría y Política*. Pearson. Recuperado de <https://rodorigo.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/03/economia-internacional-paul-krugman-ed-9.pdf>

Los beneficios de tener una certificación. (2019, 22 septiembre). SGSCorp. <https://www.sgs.com/es-mx/noticias/2019/09/los-beneficios-de-tener-una-certificacion>

Lujan, M. (2021, 6 septiembre). *Estrategia público-privada para promocionar camarón ecuatoriano en China*. AquaHoy. <https://aquahoy.com/estrategia-publico-privada-promocionar-camaron-ecuadoriano-china/>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2023). *Informe anual de producción y comercio exterior*. Recuperado de [//efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/04/INFORME-DE-GESTION-MPCEIP-2023.pdf](https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/04/INFORME-DE-GESTION-MPCEIP-2023.pdf)

Ocean Treasure. (2025, 12 febrero). *Desafíos y perspectivas de la industria camaronesa en Ecuador: Un análisis integral*. <https://www.ocean-treasure.com/sin-categorizar/challenges-and-outlook-for-ecuadors-shrimp-industry-a-comprehensive-analysis/?lang=es>

Omarsa. (2024). *Productor de camarón sustentable*. <https://www.omarsa.com.ec/?lang=es>

Primicias. (2023). *Cacao y café de Ecuador sin deforestación para exportaciones*. Recuperado de <https://www.primicias.ec/economia/cacao-cafe-ecuador-libre-deforestacion-exportaciones-74780/>

PRO ECUADOR. (2023). *Informe de mercado: Exportaciones de camarón a China*. Recuperado de <https://www.proecuador.gob.ec/>

Redacción. (2025, 7 enero). *Cómo el apetito de China por el salmón podría transformar los mercados mundiales de productos del mar*. Mundo Agropecuario. <https://mundoagropecuario.com/como-el-apetito-de-china-por-el-salmon-podria-transformar-los-mercados-mundiales-de-productos-del-mar/>

Santa Priscila. (2025). <https://www.santa-priscila-admin.com/certificaciones.php>

Sociedad Nacional de Galápagos C.A. (2024, 16 abril). *Exportadora de camarones* | S.O.N.G.A. S.O.N.G.A. | Exportadora de Camarones. <https://www.songa.com/inicio-america/>

Soutar, R. (2023, 12 marzo). *Ecuador leads global sustainable shrimp programme*. *Dialogue Earth*. <https://dialogue.earth/en/ocean/31447-ecuador-leads-global-sustainable-shrimp-programme/>

The science of plant-based meat | GFI APAC. (s. f.). GFI APAC. <https://gfi-apac.org/science/the-science-of-plant-based-meat/>

Vásconez, L. (2025, 4 febrero). *Conozca los países a donde se exporta el camarón ecuatoriano*. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/conozca-paises-exporta-camaron-ecuadoriano/>

Veritrade | Importaciones y exportaciones de EMPACADORA DEL PACIFICO SOCIEDAD ANONIMA (EDPACIF S.A.). (s. f.). <https://www.veritradeCorp.com/es/ecuador/importaciones-y-exportaciones-empacadora-del-pacifico-sociedad-anonima-edpacif-sa/ruc-1391701667001>

Veritrade | Importaciones y exportaciones de INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A. (2025). <https://www.veritradeCorp.com/es/ecuador/importaciones-y-exportaciones-industrial-pesquera-santa-priscila-sa/ruc-0991257721001>

Vietnam aspira a posicionar su industria camaronera en más de 1,3 millones de toneladas con gran apuesta por las tecnologías verdes. (s. f.). <https://www.ipacuicultura.com/noticia-72173-seccion-Internacional>

Apéndice A

Guía de entrevista correspondiente al objetivo de investigación específica 1.

ENTREVISTADO:	Ing. Rodrigo Vélez	ENTREVISTADOR:	Melissa Intriago
FECHA:	25 febrero 2025	UNIVERSIDAD:	Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí
CARGO ENTREVISTADO:	Gerente	CARRERA:	Negocios Internacionales
OE 1: <i>Identificar prácticas sostenibles que EDPACIF pueda implementar para cumplir con las expectativas del mercado chino, priorizando la calidad del producto y la responsabilidad ambiental.</i>			
ANTECEDENTES			
1	¿Qué medidas ambientales ha implementado EDPACIF para reducir el impacto de su producción de camarón en los ecosistemas locales?	En EDPACIF, mantenemos un compromiso profundo con la sostenibilidad del medio ambiente. Para disminuir el efecto de nuestras actividades en los ecosistemas locales, hemos implementado diversas acciones fundamentales. Inicialmente, nos enfocamos en una gestión responsable del cultivo, lo que implica supervisar meticulosamente el uso de recursos como fertilizantes y alimentos, con el fin de prevenir la contaminación del agua y del suelo. Adicionalmente, hemos creado áreas de protección ecológica en los alrededores de nuestras piscinas y canales de drenaje, preservando las zonas de mangle y previniendo su deforestación.	
2	¿Utilizan sistemas de recirculación de agua o alguna otra tecnología para minimizar el consumo de agua en sus operaciones?	Claro, en la actualidad empleamos sistemas semi-intensivos que implementan métodos de recirculación parcial del agua, lo que nos facilita disminuir significativamente el consumo y optimizar la eficacia en la utilización del recurso acuático. A pesar de que no hemos instaurado un sistema integral de recirculación en circuito cerrado debido a las condiciones climatológicas y de infraestructura en la región, estamos progresando hacia tecnologías más eficaces que reduzcan el desperdicio. Además, disponemos de estaciones de seguimiento para supervisar en tiempo real la calidad del agua, lo que nos ayuda en la toma de decisiones preventivas que previenen la necesidad de sustituir grandes cantidades de agua. A medio plazo, uno de nuestros propósitos es incorporar sistemas de tratamiento y reutilización del agua más sofisticados.	
3	¿Han adoptado prácticas para reducir el uso de antibióticos y químicos en	Si, en EDPACIF hemos establecido una política rigurosa de uso responsable de antibióticos y sustancias químicas, acorde con las demandas del mercado global, en particular el mercado chino, que incrementa la demanda de productos	

la cría de camarón? Si es así, ¿cuáles son?	más naturales y sostenibles. Desde la fase de larvicultura hasta el engorde, aplicamos protocolos de bioseguridad extremadamente estrictos, lo que nos facilita prevenir enfermedades en vez de tratarlas, disminuyendo de esta manera la necesidad de antibióticos. Además, hemos incorporado la adición de probióticos en la dieta y el agua de cultivo para potenciar de manera natural el sistema inmunológico de los camarones. Además, llevamos a cabo vigilancias continuas de la calidad del agua y la salud de los animales, lo que nos facilita actuar a tiempo sin necesidad de recurrir a soluciones químicas agresivas.
4 ¿Qué certificaciones internacionales de calidad y sostenibilidad (como ASC, BAP, ISO) posee EDPACIF para garantizar la calidad de su camarón?	En la actualidad, EDPACIF posee la certificación BAP (Best Aquaculture Practices), la cual respalda la aplicación de normas internacionales en óptimas prácticas de acuicultura, desde el cuidado de los animales hasta la gestión del medio ambiente y la responsabilidad social. Esta certificación nos facilita la entrada a mercados rigurosos y nos posiciona como un proveedor de confianza a escala mundial. Además, contamos con la certificación ASC (Aquaculture Stewardship Council), que es muy apreciada en el mercado chino debido a su compromiso con la sostenibilidad ambiental y la trazabilidad. Simultáneamente, mantenemos normas internas de administración de calidad fundamentadas en las normas ISO 9001, y estamos evaluando la aplicación de la norma ISO 14001 para fortalecer aún más nuestro sistema de gestión ambiental.
5 ¿Colaboran con organizaciones o iniciativas internacionales que promueven la sostenibilidad en la acuicultura, como el Sustainable Shrimp Partnership (SSP)?	Claro, en EDPACIF apreciamos mucho la cooperación con proyectos que fomentan la sostenibilidad en el sector de la camaronera. En la actualidad, nos acogemos a los fundamentos del Sustainable Shrimp Partnership (SSP) y mantenemos una conversación activa con esta y otras plataformas que promueven la producción responsable de camarón en Ecuador. A pesar de que todavía no formamos parte oficial del SSP, hemos incorporado varias de sus mejores prácticas, tales como la total rastreabilidad de nuestros productos, la ausencia de antibióticos en nuestras fases finales de producción, y la observancia de los estándares de calidad del agua más elevados. Nuestra meta es incorporarnos oficialmente a esta iniciativa en el corto plazo, como un componente de nuestra estrategia de mejora constante. Además, nos involucramos en debates, seminarios y capacitaciones promovidos por entidades nacionales e internacionales enfocadas en la acuicultura sostenible.

OBSERVACIONES (Notas, preguntas y respuestas adicionales, aclaraciones o explicaciones)

Ninguna.

Nota. Esta tabla detalla la guía de la entrevista aplicada en la empresa EDPACIF, con las preguntas y respuestas por componentes para el objetivo de investigación específico

1.

Apéndice B

Guía de entrevista correspondiente al objetivo de investigación específica 2.

ENTREVISTADO:	Ing. Rodrigo Vélez	ENTREVISTADOR:	Melissa Intriago
FECHA:	25 febrero 2025	UNIVERSIDAD:	Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí
CARGO ENTREVISTADO:	Gerente	CARRERA:	Negocios Internacionales
OE 2: Analizar los desafíos comerciales y competitivos que afectan la exportación de camarón ecuatoriano hacia China.			

DESAFÍOS		
1	¿Qué barreras arancelarias y no arancelarias han enfrentado al exportar camarón a China?	Una de las principales barreras arancelarias a las que nos hemos visto sometidos al exportar camarón a China es la ausencia de un acuerdo comercial bilateral concreto entre Ecuador y China que elimine o disminuya los aranceles para productos como el nuestro. Pese a los avances significativos con el reciente pacto comercial firmado en 2023, en términos prácticos todavía persisten costos considerables vinculados con la introducción de nuestros productos en ese mercado, particularmente en comparación con países que ya poseen acuerdos de preferencia más antiguos. Respecto a las barreras no arancelarias, han resultado ser más retadoras. China impone requisitos extremadamente rigurosos en términos de seguridad alimentaria y trazabilidad del producto, lo que implica que debemos adherirnos a protocolos de salud estrictos, someter nuestros productos a inspecciones rigurosas y asegurar una trazabilidad total desde el cultivo hasta el destino final. Esto conlleva una constante inversión en tecnología y en el control de calidad. Otro obstáculo no arancelario significativo son los requisitos vinculados a certificaciones y normas internacionales. Además, hemos lidiado con demoras logísticas y procedimientos aduaneros complicados en los puertos de China, particularmente durante épocas de gran demanda o en circunstancias de emergencia sanitaria como las experimentadas durante la pandemia.
2	¿Han tenido problemas con la trazabilidad del producto desde Ecuador hasta China?	Hemos tenido algunas dificultades técnicas, en particular en la sincronización digital de datos entre nuestras plataformas y los requeridos por las autoridades chinas, que demandan un seguimiento minucioso de cada etapa. Además, ha ocurrido

que algunos lotes han sido reservados para una inspección más rigurosa debido a irregularidades menores en los documentos, lo que ocasiona retrasos y gastos extra.

- | | |
|---|---|
| <p>3 ¿Cómo perciben la competencia de otros países productores de camarón, como India y Vietnam, en el mercado chino?</p> | <p>Los dos países poseen los volúmenes de producción más altos, lo que les facilita proporcionar precios más competitivos. Además, poseen una infraestructura logística más avanzada y vínculos comerciales más fuertes con compradores de China, lo que les proporciona un cierto beneficio en cuanto a plazos de entrega y gastos operativos. En respuesta a esto, nuestra estrategia en EDPACIF se ha centrado en la calidad del producto, la sostenibilidad y la trazabilidad, factores que constituyen nuestras principales diferencias.</p> |
| <p>4 ¿Han considerado diversificar sus mercados de exportación para reducir la dependencia del mercado chino? Si es así, ¿qué mercados están explorando?</p> | <p>Claro, hemos tenido en cuenta la diversificación de mercados como una táctica esencial para disminuir la dependencia del mercado chino. Aunque China es uno de nuestros principales destinos debido a su gran demanda, también admitimos que es un mercado volátil y extremadamente exigente, con normativas variables y una competencia intensa. En la actualidad, estamos analizando posibilidades en mercados como el de Canadá, donde ya hay una demanda en aumento por productos marinos de excelente calidad y sostenibles. Los productos certificados son muy apreciados en este mercado.</p> |
| <p>5 ¿Qué oportunidades identifican en el mercado chino para aumentar sus exportaciones de camarón?</p> | <p>Pese a los retos, el mercado de China continúa brindando grandes posibilidades para compañías como la nuestra. Una de las evidencias más evidentes es el incremento sostenido en el consumo de productos marinos, motivado por una creciente clase media y una transformación en los patrones de alimentación hacia dietas más sanas y fundamentadas en proteínas marinas. Otra oportunidad es que el cliente chino está comenzando a apreciar más la calidad, la sostenibilidad y la capacidad de seguimiento del producto. Esto nos proporciona una ventaja competitiva, dado que Ecuador goza de una excelente reputación en términos de sabor y textura del camarón, y en EDPACIF hemos estado enfocándonos precisamente en perfeccionar nuestras prácticas de sostenibilidad y nuestros criterios de calidad.</p> |

OBSERVACIONES (Notas, preguntas y respuestas adicionales, aclaraciones o explicaciones)

Ninguna.

Nota. Esta ficha detalla la guía de la entrevista aplicada en la empacadora EDPACIF, con las preguntas y respuestas por componentes para el objetivo de investigación específico 2.

Apéndice C

Solicitud de colaboración hacia EDPACIF

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Carrera de Negocios Internacionales

Portoviejo, 3 de diciembre de 2024

Ing. Rodrigo Vélez

EDPACIF S.A.

Presente. -

Asunto: Solicitud de autorización para entrevista

Estimado Ing. Vélez:

Reciba un cordial saludo. Mi nombre es Melissa Intriago Cuenca, estudiante de la carrera de Negocios Internacionales en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Actualmente, me encuentro desarrollando mi tesis titulada *"Estrategias para el fortalecimiento sostenible de las exportaciones de camarón ecuatoriano hacia China. Caso EDPACIF"*.

Con el objetivo de recopilar información relevante y específica para mi investigación, quisiera solicitarle su autorización para realizar una entrevista, ya sea con usted o con la persona que considere pertinente delegar. Esta entrevista tiene como finalidad profundizar en aspectos relacionados con las estrategias de exportación y sostenibilidad de EDPACIF hacia el mercado chino.

Agradezco de antemano su atención y apoyo a este proyecto académico. Estoy a su disposición para coordinar la fecha y el medio que sean más convenientes para la realización de la entrevista. Puede contactarme al número 0993585670 o al correo electrónico intriagomelissa11@hotmail.com.

Quedo atenta a su respuesta y reitero mi agradecimiento por la oportunidad de contar con su valioso aporte.

Atentamente,



Melissa Intriago Cuenca

Estudiante de Negocios Internacionales

Pontificia Universidad Católica del Ecuador