



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

Modalidad Análisis de Caso

Tema

“La crisis de los contenedores y su impacto en el comercio ecuatoriano”.

Autor:

Moreira Macías Raúl Wilfrido

Tutor/a:

Ing. Jorge Mendoza García, Mg.

2025 - 2

Declaración de Autoría

Yo, Raúl Wilfrido Moreira Macias

DECLARO QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, **“La crisis de los contenedores y su impacto en el comercio ecuatoriano”** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Los resultados, análisis, lecciones y recomendaciones obtenidas de un amplio estudio son única y exclusiva responsabilidad del/el autor(a), datos que no pueden ser modificados sin la debida autorización.

A través de esta declaración, cedo la investigación a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí para que la utilice como estime conveniente, según lo establecido por las Leyes y Reglamentos estipulados y por la normativa institucional vigente.

Manta, 30 de enero del 2026

Moreira Macias Raúl

Moreira Macias Raúl Wilfrido

Cl:131471644-8

Certificación del Tutor.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Comercio Exterior de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

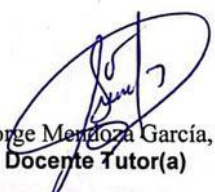
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante MOREIRA MACIAS RAUL WILFRIDO, legalmente matriculado/a en la carrera de COMERCIO EXTERIOR, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de **320 horas**, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es **"LA CRISIS DE LOS CONTENEDORES Y SU IMPACTO EN EL COMERCIO ECUATORIANO"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 02 de febrero de 2026.

Lo certifico,


Ing. Jorge Mendoza García, Mg
Docente Tutor(a)

Certificado de Similitud



Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a mi madre, por su amor incondicional, su fortaleza y su apoyo constante a lo largo de todo este camino académico. Su ejemplo de perseverancia ha sido un pilar fundamental para alcanzar este logro.

A mi hermana y a mis sobrinas, por ser una fuente permanente de motivación, alegría y esperanza, y por recordarme cada día la importancia de seguir adelante con esfuerzo y dedicación.

También, dedico este trabajo a mi gato, Fausto fiel compañero durante cada desvelo y cada momento de cansancio, cuya silenciosa compañía fue un apoyo constante en este proceso.

De manera muy especial, dedico este logro a la memoria de mi padre, quien, aunque ya no se encuentra físicamente a mi lado, ha sido y seguirá siendo mi mayor inspiración. Su ejemplo, sus enseñanzas y su amor permanecen vivos en cada paso que doy. Este logro es también suyo.

Reconocimiento (Agradecimiento)

Expreso mi sincero agradecimiento a la Universidad Laica Eloy Alfaro De Manabí, por brindarme la oportunidad de formarme académica y profesionalmente, así como por ofrecer los recursos y el entorno necesarios para el desarrollo de este trabajo de titulación.

De manera especial, agradezco a los docentes de la carrera, quienes a lo largo de mi formación compartieron sus conocimientos, experiencias y orientación, contribuyendo significativamente a mi crecimiento académico y profesional.

Mi reconocimiento y gratitud al tutor de tesis, por su acompañamiento, dedicación y valiosas recomendaciones, las cuales fueron fundamentales para la correcta elaboración y culminación de este trabajo investigativo.

Finalmente, agradezco a mis compañeros de carrera, por el apoyo, la colaboración y el compañerismo demostrados durante este proceso, así como por las experiencias compartidas a lo largo de la etapa universitaria, que sin duda enriquecieron este camino académico.

ÍNDICE

Declaración de Autoría	I
Certificación del Tutor.	II
II	
Certificado de Similitud	III
Dedicatoria	IV
Reconocimiento (Agradecimiento)	V
Resumen / Summary	1
1. Introducción	2
2. Antecedentes	3
3. Definición del Problema	4
3.1. Delimitación	4
3.2. Planteamiento	4
3.3. Preguntas	5
4. Justificación y Propósito	5
5. Objetivos	6
5.1. Objetivo general	6
5.2. Objetivos específicos	6
6. Idea a Defender	6
7. Unidades de Análisis	6
8. Metodología	6
9. Marco Conceptual	8
9.1. Cadena de suministro global: definición e importancia	8
9.2. Sectores claves de la economía nacional.	8
9.3. Exportadores.	9
9.4. Importadores.	9
9.5. Retos Logísticos Internacionales: concepto y tipos.	9

10. Resultados Obtenidos.....	10
11. Análisis de Resultados	11
12. Lecciones y Recomendaciones	12
12.1. Lecciones	12
12.2. Recomendaciones	12
13. Preguntas de Reflexión	13
14. Fuentes de Información.....	15
15. Anexos	17

Resumen / Summary

La crisis de los contenedores afectó significativamente al sistema logístico y al comercio exterior ecuatoriano, intensificada por la pandemia de COVID-19 y la disrupción de las cadenas de suministro globales. Provocó escasez de contenedores, aumento de fletes marítimos y retrasos en entregas internacionales.

Sectores como el banano, las flores y el camarón fueron los más afectados, registrando pérdidas económicas y pérdida de competitividad. La crisis evidenció la vulnerabilidad del sistema logístico nacional. El estudio analiza estas problemáticas y propone estrategias basadas en transformación digital, fortalecimiento de infraestructura y articulación público-privada para mejorar la resiliencia del comercio exterior ecuatoriano.

Palabras Claves: Sectores claves, Fenómenos logísticos, Desabastecimiento, Exportación

Summary

The container crisis significantly affected Ecuador's logistics system and foreign trade, intensified by the COVID-19 pandemic and global supply chain disruptions. It caused container shortages, rising freight costs, and delays in international deliveries.

Key sectors such as bananas, flowers, and shrimp were severely impacted, facing economic losses and reduced competitiveness. The crisis exposed vulnerabilities in Ecuador's logistics system. This study analyzes these challenges and proposes strategies focused on digital transformation, infrastructure strengthening, and public-private coordination to enhance the resilience of Ecuador's foreign trade.

Key words: Sectors, Logistics phenomena, Supply shortages, Exports

1. Introducción

Con el inicio de la pandemia de Covid-19 hubo escasez de productos como los insumos por falta de contenedores para transportarlos en barcos, desde sus sitios de fabricación hacia los países que los demandaban. (primicias, 2021), la posterior desestabilización de las cadenas de suministro globales, lo que ocasionó la escasez de contenedores, aumento de precios de fletes y demoras significativas en tiempos de entrega de productos del Ecuador en mercados internacionales.

Sectores claves de la economía nacional, como el agrícola y el acuícola, se vieron afectados de gran manera, el camarón, principal producto de exportación (ver anexo D) evidencio dificultades para cumplir con el tiempo pactado y además del aumento desmedido en costos logísticos, llegando en varios casos a duplicar y quintuplicar el precio del transporte marítimo.

El impacto de esta crisis no solo ha recaído a los exportadores e importadores, sino que también el consumidor final ha sido alcanzado producto del encarecimiento de productos producidos por el alza de los costos y el desabastecimiento por interrupciones portuarias. Asimismo, el sector enfrenta el reto de mantener su competitividad global, ante mercados más eficientes y rutas más privilegiadas por las navieras que dan prioridad a destino mucho más rentables.

Esta situación puso en evidencia la vulnerabilidad del Ecuador ante fenómenos logísticos internacionales y destaca la importancia de diversificar rutas e invertir en infraestructura portuaria y mejorar estrategias comerciales en una economía cada vez más global y vulnerable a riesgos de carácter global.

En aquel contexto, la crisis de los contenedores evidencio importantes debilidades dentro del sistema logístico nacional, en especial por su dependencia del transporte marítimo y una nula o limitada capacidad de respuesta frente crisis globales. La escasez de contenedores, en especial de los refrigerados, afecto directamente a productos perecederos como el banano, flores y camarón, ocasionando retrasos en las exportaciones y cancelación de contratos en mercados estratégicos.

Asimismo, el aumento de costos logísticos redujo la rentabilidad del comercio exterior nacional y agudizo la brecha competitiva frente a países de la región y competidores directos que cuentan con una mejor condición logística y ventajas cambiarias. Estas condiciones

obligaron a los exportadores a operar en un entorno con alta incertidumbre, donde la planeación y la estabilidad de la cadena de suministro se vieron comprometidas seriamente.

Frente a este escenario, se vuelve necesario analizar de manera profunda los principales problemas logísticos que enfrentó el sector exportador durante esta crisis y con ello el impacto en los principales sectores de exportación. Del mismo modo, se vuelve de suma importancia promover estrategias logísticas y comerciales enfocadas a reforzar el sistema, mejorar la operatividad y asegurar la sostenibilidad del comercio exterior ecuatoriano. Con este análisis se permitirá comprender las lecciones aprendidas y plantear acciones que ayuden a reducir la vulnerabilidad del país ante crisis internacionales logísticas futuras.

2. Antecedentes

Una tormenta logística iniciada en los puertos de China ya golpeó a Ecuador. Desde finales de mayo, una combinación de itinerarios cancelados, exceso de carga y escasez de equipos provocó un alza acelerada en los costos del transporte marítimo. A inicios de junio, las tarifas se dispararon, lo que generó retrasos en las importaciones y un encarecimiento de entre el 10 % y el 12 % para el consumidor final (Rivera, 2025). Este escenario provocó una inestabilidad en logísticas de exportación, circunstancia que golpeó principalmente a sectores como el bananero, camaronero, florícola los cuales tuvieron caídas en sus volúmenes de exportación.

A nivel portuario, el movimiento de carga en contenedores tuvo caída en los principales puertos del país, siendo el puerto de esmeraldas uno de los más afectados, en cambio guayaquil logró mantener cifras positivas durante los primeros trimestres del 2020 y junto con Puerto Bolívar. (ver anexo C)

En 2021, el contexto no mejoró, los precios de contenedores habían aumentado de \$ 2,174 USD a \$10,996 USD en tan solo un año (ver anexo A), y no se ve una solución en el futuro cercano, disminuyendo así la competitividad de los productos ecuatorianos frente a mercados de importancia como China y la UE. Se calcula que las exportaciones del Ecuador sufrieron una pérdida potencial de alrededor de 800 millones de dólares, en respuesta al alto valor logístico y la poca disponibilidad de rutas navieras. Para el 2021, aunque hubo cierta recuperación en el tránsito comercial global, los efectos de la crisis siguieron mostrándose en altos costos

logísticos y desafíos para acceder a mercados estratégicos, consolidándose así en una temporada de alto impacto para la economía exportadora nacional.

3. Definición del Problema

La crisis de los contenedores represento un problema logístico y económico que afecto de gran manera al sector exportador de Ecuador desde inicios de 2020. Esta problemática se desarrolló principalmente por la pandemia del Covid-19, lo que provocó cierre temporal de puertos, restricción al movimiento global de mercancía y desajuste en la disponibilidad y distribución de contenedores a nivel mundial. Detrás del espectacular aumento del valor de los fletes marítimos está la llamada «crisis de los contenedores», es decir, una insólita escasez de espacio disponible para transportar los productos de Asia a Occidente. A la falta de contenedores se suman los atascos que existían en los mayores puertos internacionales y los cierres temporales de algunos terminales marítimos chinos debido a las estrictas medidas para controlar la pandemia de covid-19. (NUTEC, 2021)

Los costos de los fletes navieros y la capacidad para embarcar en China son las principales preocupaciones en el sector logístico e importadores ecuatorianos (Mendoza, 2024). Sectores clave como el bananero y camaronero sufrieron incrementos en costos logísticos que superaron el 1000% en casos puntuales, esta situación obligó a los exportadores a reformular sus estrategias de comercialización. Además, esta crisis repercutió a consumidores finales generando así aumento de precios y limitada variedad en productos. En síntesis, la definición del problema radicó en como la escasez y subida de costos de contenedores terminó afectando la conectividad del comercio exterior del Ecuador.

3.1. Delimitación

Tema macro: La crisis de los contenedores

Delimitación: Ecuador.

Problemática: esta crisis impactó la eficacia operativa, rentabilidad y sostenibilidad del sector exportador del Ecuador, impactando en la capacidad de cumplir obligaciones internacionales y generando pérdidas económicas, reducción de volumen exportado.

3.2. Planteamiento

La crisis de los contenedores afecto fuertemente al comercio exterior del país, elevando los costos logísticos, disminuyendo la disponibilidad de rutas marítimas claves y limitando la competitividad a nivel internacional. Sectores claves como el bananero y camaronero tuvieron

dificultades para cumplir con sus obligaciones comerciales, lo que puso en riesgo la sostenibilidad económica, productividad exportadora y desarrollo productivo del país.

3.3.Preguntas

¿Cómo ha impactado la crisis de los contenedores en los costos logísticos y la rentabilidad del comercio exterior ecuatoriano?

¿De qué manera esta crisis ha afectado la competitividad de los principales productos de exportación en los mercados internacionales?

¿Qué estrategias logísticas y comerciales pueden implementarse en Ecuador para mitigar los efectos de la crisis de los contenedores?

4. Justificación y Propósito

El estudio sobre la crisis de los contenedores y el impacto que tuvo en el comercio exterior resulta importante, debido a que evidencia la vulnerabilidad del país frente a crisis logísticas globales que afectan la estabilidad económica. Ecuador, altamente dependiente del transporte marítimo para exportación de productos claves como el banano, camarón y flores, se enfrentó a incrementos desmedidos en los costos logísticos, demora en entregas y la disminución de competitividad en los mercados internacionales. Esta situación solo solo afectó a los exportadores, sino que también los consumidores vieron el impacto de igual manera, con el aumento de precios en productos y una limitada oferta. Entender estos efectos nos permite dimensionar las pérdidas económicas y los problemas que tuvo el sector productivo. Por ello, el propósito es entender el impacto que tuvo esta crisis y plantear estrategias que permitan reducir estos riesgos logísticos a futuro.

5. Objetivos

5.1.Objetivo general

La crisis de los contenedores y su impacto en el comercio ecuatoriano

5.2.Objetivos específicos

- Diagnosticar las principales problemáticas logísticas que enfrentaron los exportadores ecuatorianos durante la crisis de los contenedores.
- Analizar el impacto de la crisis en los principales productos de exportación ecuatorianos, identificando los sectores más afectados en términos de costos y volúmenes.
- Establecer estrategias logísticas y comerciales que pueden implementarse en Ecuador para mitigar los efectos de la crisis de los contenedores.

6. Idea a Defender

La crisis de los contenedores dio a conocer la dependencia del comercio exterior del país a variaciones logísticas globales, provocando pérdidas económicas y disminución de la competitividad. Es por ello que, modernizar la infraestructura portuaria y optimizar procesos, Ecuador puede convertir esta crisis en oportunidad de fortalecimiento comercial sostenible.

7. Unidades de Análisis

Comprenden a los sectores exportadores e importadores del Ecuador más golpeados por la crisis de los contenedores, como el bananero, camaronero y florícola, y también de los principales puertos y actores logísticos que intervienen en el comercio exterior nacional.

8. Metodología

En cuanto a la metodología, existen un tipo de metodología: cualitativa la cual es utilizada dependiendo del contexto de la investigación.

En el caso del presente proyecto se aplicó la metodología cualitativa, debido a que, permite explorar a profundidad el impacto que tuvo la escasez de contendores en el comercio y logística dentro del Ecuador.

La investigación cualitativa es un conjunto de técnicas de investigación que se utilizan para obtener una visión general del comportamiento y la percepción de las personas sobre un tema

en particular. Genera ideas y suposiciones que pueden ayudar a entender cómo es percibido un problema por la población objetivo, así como a definir o identificar opciones relacionadas con ese problema. (questionpro, 2023)

(Gayubas, 2024) nos dice que, en la investigación cualitativa, se recolectan datos que no necesariamente se expresan en valores numéricos, como hechos, experiencias, opiniones o significados (obtenidos en forma de texto, imagen, relatos orales, observación, entre otros). Su objetivo es comprender el fenómeno y sacar conclusiones particulares a partir de la interpretación subjetiva del investigador. Sus resultados se expresan a través de un discurso verbal, ya sea descriptivo, narrativo o explicativo.

La metodología cualitativa permite profundizar en las causas de los fenómenos sociales, lo que resulta indispensable para su comprensión. Los estudios cuantitativos, centrados en la parte consciente del imaginario colectivo, no reflejan más que una parte del mismo. Es por ello que, muchas veces, los problemas sociales siguen existiendo y perpetuándose. (Rosado, 2018)

En lo que respecta al diseño de investigación, se utilizará método descriptivo y exploratorio, debido a que busca analizar la crisis de los contenedores y su impacto dentro del comercio ecuatoriano.

(Espada, 2021) afirma que, El método descriptivo es concluyente. Esto significa que recopila datos cuantificables que se pueden analizar con fines estadísticos en una población objetivo. Este tipo de estudio tiene, por tanto, la forma de preguntas cerradas, lo que limita las posibilidades de obtener información exclusiva.

(Salomao, 2023) nos dice que una ventaja del método descriptivo es que proporciona información detallada: Los estudios descriptivos pueden proporcionar una descripción detallada y precisa de un fenómeno o población, lo que puede ayudar a los investigadores a comprender mejor las características, comportamientos, actitudes y creencias de un grupo concreto de personas

Cuando hablamos de investigación exploratoria nos referimos al tipo de investigación que se emplea con el objetivo de estudiar un problema que no está claramente definido, bien porque es poco conocido o porque ha sido poco estudiado. De esta forma, este tipo de investigación nos ayuda a familiarizarnos con el tema y obtener una comprensión más general que nos permita orientar, posteriormente, otras investigaciones más específicas. (CIMEC, 2019)

9. Marco Conceptual

9.1.Cadena de suministro global: definición e importancia.

Son definidas de acuerdo a (Hernandez, 2025) Una cadena de suministro global es una red internacional compleja de flujos tangibles (materiales, mercancías) e intangibles (datos, servicios), que incluye aprovisionamiento, fabricación y distribución. Una gestión eficaz es crítica para reducir costes, aumentar la eficiencia, mejorar la resistencia, cumplir la normativa y ser competitivo, y requiere un enfoque basado en datos, visibilidad en tiempo real y tecnología avanzada para superar retos como la complejidad, la volatilidad y la necesidad de agilidad.

De manera concreta la importación de la cadena de suministro global radica en que, supervisa y mejora el flujo transfronterizo de bienes y servicios (ver anexo E) para garantizar que lleguen a los clientes de forma eficiente. Implica gestionar cada etapa de la cadena de suministro, desde el abastecimiento de materias primas hasta la producción y la distribución. Se utilizan medidas estratégicas, como la planificación de la demanda, la gestión del inventario, la estrecha colaboración con los proveedores y la automatización de procesos, para optimizar y aumentar la eficiencia de las operaciones. Esto también implica afrontar los retos del comercio internacional, incluyendo las diferentes leyes, culturas y riesgos globales. El objetivo es mejorar la eficiencia, reducir costes y minimizar los riesgos, priorizando la sostenibilidad y el abastecimiento ético. Esto contribuye a construir una cadena de suministro global sólida y responsable. (CIPS, 2023).

9.2.Sectores claves de la economía nacional.

Sector Agrícola, de acuerdo a (Gonzalez, 2024) en este actualmente 1 de cada 3 ecuatorianos encuentra empleo en la agricultura y el sector es el responsable del 42% de las exportaciones del país. Ecuador cuenta con suelos fértiles, condiciones climáticas favorables y una importante diversidad de productos como el cacao, la pitahaya, el brócoli, entre otros cuya calidad abre las puertas de mercados internacionales.

Sector Acuícola y en especial la camaronicultura han sido grandes fuentes de empleo y generadores de divisas para el país. Según fuentes de la Cámara Nacional de Acuicultura del Ecuador las exportaciones de camarón ecuatoriano llegaron a su punto más alto en 1998 cuando alcanzó la cifra de 11 400 toneladas exportadas, por las cuales se recibió 875 millones de dólares de EE.UU. En el año 2000 la industria camaronera tocó fondo como resultado del impacto del virus de la Mancha Blanca sobre la actividad camaronera, con una producción de

tan sólo 37,7 mil toneladas. Para finales del 2002 el Ecuador alcanzó la cifra de 46,8 mil toneladas exportadas, 3,24 por ciento más que el año anterior, pero todavía lejos de una recuperación real en la producción. Además de la Mancha Blanca, la Industria Acuícola Camaronera ecuatoriana se ha visto afectada por una drástica caída en los precios internacionales. (FAO, 2026)

El Sector Pesquero según la (CAMA E, 2025) no es solo una actividad económica, sino un pilar de la seguridad alimentaria global. En este contexto, Ecuador ha logrado posicionarse como el tercer mayor exportador de pescado del planeta, consolidando su liderazgo en América Latina y ganando protagonismo en el comercio internacional. Según datos de Statista, el país alcanzó aproximadamente 1.875 millones de dólares en exportaciones de productos del mar. Su éxito se debe a una industria sólida, con altos estándares de calidad, enfoque sostenible y presencia firme en mercados exigentes como Estados Unidos y Europa. (ver anexo B).

9.3.Exportadores.

(Westreicher, 2020) Afirma que, un exportador es aquel empresario o empresa que se dedica a vender sus productos y/o servicios a clientes en el exterior. Es decir, un exportador es aquel negocio o persona que envía sus mercancías al extranjero. Esto, a cambio de una contraprestación cabe señalar que con exportador se puede referir a una nación. Por ejemplo, Arabia Saudita es un país exportador de petróleo. (ver anexo F)

9.4.Importadores.

Es la persona física o jurídica que compra bienes o servicios en un país extranjero para introducirlos en su país de destino, generalmente con fines de reventa o uso productivo. Es un agente clave en la logística de importación, responsable de identificar proveedores internacionales y gestionar los pedidos. Su función principal incluye coordinar la entrada de las mercancías, asegurar el cumplimiento de las regulaciones aduaneras y asumir los costos asociados. En esencia, actúa como un puente entre el proveedor extranjero y el mercado local, buscando satisfacer una demanda interna. (DAGO, 2025)

9.5. Retos Logísticos Internacionales: concepto y tipos.

Los retos logísticos son problemas u obstáculos que alteran el correcto funcionamiento de las cadenas de suministro, pero también oportunidades para transformar procesos y mejorar la productividad. Estos desafíos, que van desde interrupciones de suministro hasta la implementación de nuevas tecnologías y formas de organizar el trabajo, atraviesan todos los

aspectos de la logística, desde la planificación hasta la ejecución, pasando por la atención al cliente y los recursos humanos. (MECALUX, 2024)

En cuanto a los retos uno de los mayores desafíos es la sostenibilidad ambiental, ya que las empresas deben reducir su huella de carbono para cumplir con regulaciones internacionales y con las expectativas de consumidores cada vez más conscientes. (ver anexo G). Otro de los retos logísticos clave es la digitalización y la ciberseguridad. Incorporar herramientas como inteligencia artificial, blockchain y el Internet de las Cosas (IoT) mejora el seguimiento de rutas y eficiencia de las operaciones, pero también aumenta el riesgo de ciberataques. Los cambios geopolíticos también representan un desafío importante en temas de logística internacional. Las tensiones entre potencias económicas y políticas proteccionistas han afectado diversas rutas comerciales y han aumentado los costos logísticos. (Ortega, 2025)

10.Resultados Obtenidos

En base al objetivo de diagnosticar las principales problemáticas logísticas que enfrentaron los exportadores ecuatorianos durante la crisis de los contenedores se llegó a la conclusión que:

El problema principal de enfrente el sector exportador fue el aumento desmedido de precios en fletes produciendo que el envío a Europa y Asia en especial el del banano se vea afectado que junto con competencia desleal de países vecinos hizo que se agravara más esta situación. Otro problema fue el del impacto en la cadena de suministro donde hubo trabas para importar materia prima esenciales para producción interna de algunos productos.

En cuanto al impacto en los principales productos de exportación se dice que este sector tuvo pérdidas de alrededor 800 millones de dólares siendo el banano, flores y camarones los más afectados. En lo que respecta al banano la escasez de contenedores refrigerado y junto a la competencia directa que era Costa Rica y Colombia que al ver estas dificultades junto con el precio de producto y del tipo de moneda, los compradores se fueron por la opción más económica para ellos. En el sector florícola en cambio fue afectado en base a las cancelaciones de pedidos de flores, la limitación de reuniones y eventos públicos hizo que muchos pedidos se cancelaran y casi la totalidad de la producción tuvo que ser desechada. El sector camaronero en cambio tuvo inconvenientes con los filtros sanitarios en algunos países el camarón ecuatoriano tuvo una restricción por que se encontraron en las cajas restos de COVID 19, por ello China un comprador importante suspendió la importación para algunas empresas de camarón del país.

En lo que se refiere a implementar estrategias para mitigar el impacto de la crisis se podría enfocar en 3 principales. La tecnológica para implementar sistemas de automatización de procesos junto con el seguimiento en tiempo real de la carga y contenedores. Otra estrategia sería mejorar la infraestructura tanto de los puertos, carreteras y junto con ello ampliar las conexiones de las diferentes rutas o ampliando las mismas para ahorrar tiempo y dinero en el traslado de la carga. Otra estrategia sería la colaboración y el trabajo en conjunto de las navieras el sector exportador y el estado.

11. Análisis de Resultados

En base a los resultados obtenidos, se puede evidenciar que la crisis de los contenedores tuvo un impacto logístico alto para el sector exportador del Ecuador, con implicaciones directas sobre la competitividad en el ámbito internacional. El aumento desmedido de los fletes marítimos fue la razón principal de esta problemática, debido a que se presentó un alza en los costos vinculados a los procesos de exportación, en especial a mercados como el europeo y asiático que son los más lejanos. Esta situación afectó de manera significativa al banano, exportación emblemática del país, que junto a una competencia desleal de los principales competidores con costos logísticos menores y además una ventaja en torno a la moneda que manejan, ocasionando una desventaja frente a mercados estratégicos.

En consecuencia, esta crisis puso en evidencia una elevada fragilidad de la cadena de suministro nacional, al producirse travas para la importación de la materia prima fundamentales, lo que marco negativamente la producción en el país y el funcionamiento de industrias. Pese al buen desempeño, el sector exportador tuvo un impacto por la pérdida potencial de exportaciones de alrededor de USD 800 millones durante 2021, por la crisis logística. De estos, el 50% corresponde a productos que se destinaban mayormente a la UE y al mercado asiático como los del sector acuícola y pesquero. (Coomercio, 2022)

La adopción de tecnologías, infraestructura logística y un trabajo en conjunto a el estado, exportadores y navieras es fundamental para mantener fuerte el sistema logístico del país.

12. Lecciones y Recomendaciones

12.1. Lecciones

Las lecciones derivadas de este análisis se articulan en torno a tres ejes claves:

Diagnóstico de las problemáticas logísticas del sector exportador ecuatoriano: Una de las principales lecciones derivada del diagnóstico es que nuestro sistema logístico nacional refleja una alta vulnerabilidad ante crisis de carácter global, como consecuencia de su dependencia en gran medida del transporte marítimo, el aumento desproporcionado de los fletes y una escasa disponibilidad de contenedores, en especial los refrigerados. Este panorama puso en evidencia la poca respuesta o ausencia de planes de contingencia que permita adoptar medidas oportunas ante crisis de carácter globales.

Impacto de la crisis en los principales productos de exportación: el análisis del impacto de la crisis en los principales productos de exportación pone en evidencia que los principales sectores económicos del país, como el banano, flores y camarón, son elevadamente propensos a variaciones en costos logísticos, restricciones sanitarias y cancelación de pedidos. En base la lección es que la competitividad de aquellos productos no está determinada únicamente por su calidad, más bien de la eficiencia logística, regularidad de la cadena logística y del acceso constante a los mercados internacionales.

Necesidad de estrategias logísticas y comerciales para mitigar futuras crisis: en esta tercera lección demuestra que, para minimizar los efectos de crisis similares, Ecuador debería optar por estrategias que vinculen tecnología, infraestructura y una gestión conjunta institucional. La aplicación de plataformas logísticas digitales, modernización de infraestructura y una articulación entre el estado, exportadores se consolidan como elementos claves para fortalecer el comercio exterior y su sostenibilidad a largo plazo.

12.2. Recomendaciones

Fortalecimiento de la planificación del sistema logístico nacional: en base a la deficiencia evidenciada en el sistema logístico, se recomienda desarrollar planes de contingencia a nivel nacional que ayuden a anticipar y gestionar crisis globales. Esto conlleva diversificar rutas de transporte, asegurar una amplia disponibilidad de contenedores en especial los refrigerados.

Mejora de la competitividad logística de los principales productos de exportación: para enfrentar la alta vulnerabilidad de los principales productos de exportación a los costos

logísticos y restricciones externas, se recomienda potenciar la eficiencia de la cadena logística a través de la optimización de procesos, reducción de tiempo en el transporte y fortalecer los controles sanitarios y trazabilidad. Estas mejoras ayudaran a garantizar la continuidad de las exportaciones, conservar la confianza de los mercados internacionales y fortalecer la conectividad del banano, flores y colmaron frente a competidores regionales directos.

Puesta en marcha de estrategias con enfoque tecnológico e institucional: con la finalidad de mitigar los efectos de crisis futuras, se recomienda potenciar una estrategia que unifique la transformación digital, modernización de infraestructura logística junto con el estado y sector exportador. La implementación de plataformas digitales y gestión logística, de la mano con alianzas público-privadas, ayudara a fortalecer la sostenibilidad del comercio exterior del Ecuador y su competencia en la adaptación ante panoramas de inestabilidad mundial.

13. Preguntas de Reflexión

¿Cómo ha impactado la crisis de los contenedores en los costos logísticos y la rentabilidad del comercio exterior ecuatoriano?

La crisis de los contenedores tuvo una repercusión importante en los costos logísticos del comercio exterior ecuatoriano, principalmente por el aumento de tarifas en los fletes marítimos y junto con la escasez de contenedores, especialmente refrigerados. Este aumento elevo los costos de exportación a mercados lejanos como Europa y Asia, bajando los márgenes de rentabilidad del sector. A su vez las trabas en el proceso de importación dificulto la llegada de materia prima esencial para la producción nacional, lo que resulto en retrasos, interrupciones a nivel de producción y por ende mayores costos operativos.

¿De qué manera esta crisis ha afectado la competitividad de los principales productos de exportación en los mercados internacionales?

Esta crisis afecto directamente en la competitividad de los principales productos de exportación del país, como el banano, flores y el camarón. El alza de costos logísticos y sumado a ello la escasez de contenedores disminuyo la capacidad del país para ofertar precios competitivos en los principales mercados internacionales. Naciones como Colombia y Costa Rica sacaron provecho en esta situación debido a bajos costos logístico y de producción lo que ocasionó que los compradores elijan la opción más económica. A su vez, restricciones

sanitarias cayeron sobre el camarón ecuatoriano del mercado chino afectando la confianza a nivel internacional y limitando el acceso a otros mercados. En el sector de las flores, la cancelación de pedidos por las restricciones a eventos públicos generó pérdidas tanto productivas y comerciales, disminuyendo la presencia en dichos mercados.

¿Qué estrategias logísticas y comerciales pueden implementarse en Ecuador para mitigar los efectos de la crisis de los contenedores?

Para mitigar los efectos de la crisis de los contenedores, el país debe implementar estrategias logísticas, tecnológicas e institucionales, basadas en la digitalización y automatización de los procesos, la mejora de la infraestructura portuaria y vial, y la articulación del sector público, los exportadores y las navieras, orientada a optimizar la eficiencia y competitividad del comercio exterior de Ecuador.

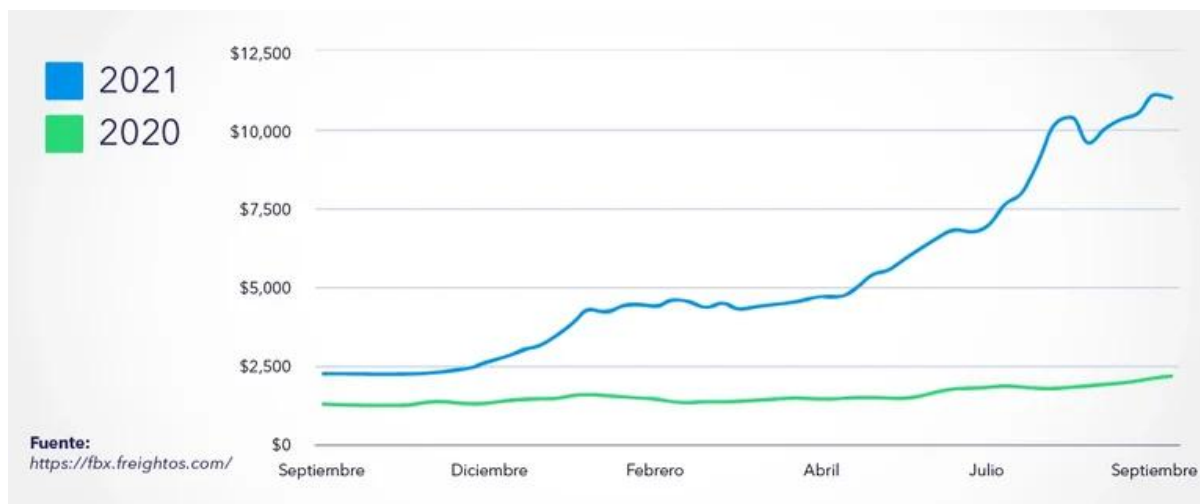
14.Fuentes de Información

- CAMAE. (2025). *Ecuador: el titán pesquero de América Latina*. Obtenido de camae.org:
<https://www.camae.org/ecuador/ecuador-el-titan-pesquero-de-america-latina/>
- CIMEC. (2019). *El método exploratorio en investigación. Qué es y cómo realizarla*.
Obtenido de cimic.es: <https://www.cimec.es/metodo-explotario-investigacion/>
- CIPS. (2023). *Cadenas de suministro globales*. Obtenido de cips.org:
<https://www.cips.org/intelligence-hub/supply-chain-management/global-supply-chains#item-block-1>
- Coomercio, E. (2022). *Exportaciones crecieron en medio de pérdidas por crisis logística*.
Obtenido de elcomercio.com:
<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/exportaciones-ecuador-crecimiento-perdidas-crisis-logistica/>
- DAGO. (2025). *Importador: Definición y ejemplos*. Obtenido de dagoexpress.com:
<https://dagoexpress.com/es/glossar/importador/>
- Espada, B. (2021). *Qué es el método descriptivo y ejemplos*. Obtenido de okdiario.com:
<https://okdiario.com/curiosidades/que-metodo-descriptivo-2457888>
- FAO. (2026). *Pesca y acuicultura*. Obtenido de fao.org:
<https://www.fao.org/fishery/es/countrysector/ec>
- Gayubas, A. (2024). *Investigacion cualitativa*. Obtenido de Enciclopedia Cocepto:
<https://concepto.de/investigacion-cualitativa-y-cuantitativa/>
- Gonzalez, C. (2024). *La agricultura, la minería y el turismo, los impulsores del crecimiento sostenible de Ecuador*. Obtenido de Banco mundial blogs:
<https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/la-agricultura-mineria-turismo-impulsores-crecimiento-sostenible-Ecuador-CEM-informe-crecimiento-resiliente-para-un-mejor-futuro>
- Hernandez, P. (2025). *Qué es una cadena de suministro global y por qué es importante*.
Obtenido de slimstock: <https://www.slimstock.com/es/blog/cadena-de-suministro-global/>

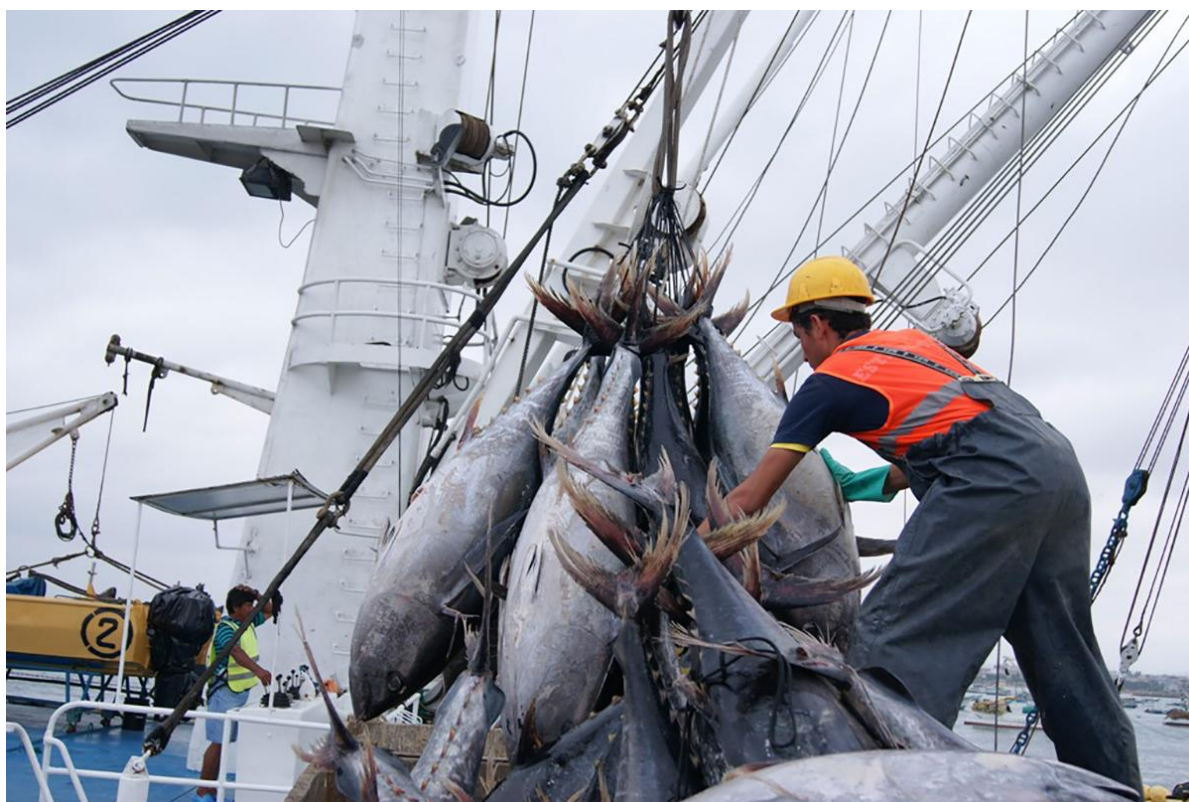
- MECALUX. (2024). *Retos logísticos, ejemplos y cómo superarlos*. Obtenido de mecalux.es: <https://www.mecalux.es/blog/retos-logisticos>
- Mendoza, M. (2024). *¿Hasta cuándo durará la incertidumbre en el transporte marítimo?* Obtenido de forbes.com: <https://www.forbes.com.ec/macroeconomia/hasta-cuando-durara-incertidumbre-transporte-maritimo-n56332>
- NUTEC. (2021). *LA EMERGENCIA DE LOS CONTENEDORES*. Obtenido de nutecamerica.com: <https://nutecamerica.com/la-emergencia-de-los-contenedores/>
- Ortega, K. (2025). *¿Cuáles son los retos de la logística internacional?* Obtenido de saintleo.edu: <https://worldcampus.saintleo.edu/blog/cuales-son-los-retos-de-la-logistica-internacional>
- primicias. (2021). *La crisis logística le ha costado casi USD 900 millones al sector exportador*. Obtenido de primicias.com: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/crisis-logistica-costos-exportaciones-ecuador/>
- questionpro. (2023). *Qué es la investigación cualitativa*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/investigacion-cualitativa.html>
- Rivera, M. (2025). *Crisis logística en China: ¿Cómo afectará el alza de fletes a los precios en Ecuador?* Obtenido de expreso.com: <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/crisis-logistica-china-afectara-alza-fletes-precios-ecuador-246094.html>
- Rosado, M. (2018). *Fundamentos de la Investigación*. Obtenido de Socialisdfundacion.org: <https://isdfundacion.org/2018/09/26/la-finalidad-de-la-metodologia-cualitativa/>
- Salomao, A. (2023). *Qué es un estudio descriptivo y por qué es importante en la investigación*. Obtenido de mindthegraph.com: <https://mindthegraph.com/blog/es/que-es-un-estudio-descriptivo/>
- Westreicher, G. (2020). *Exportador*. Obtenido de economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/exportador.html>

15.Anexos

Anexo A



Anexo B



Anexo C



Anexo D



Anexo E



Anexo F



Anexo G

