



*Dirección de Postgrados, Cooperación y
Relaciones Internacionales*

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Maestría en Contabilidad y Finanzas

Mención en Gestión Fiscal, Financiera y Tributaria

Artículo Profesional de Alto Nivel

**El Valor Agregado En La Rentabilidad De Las Empresas
Empacadoras De Camarón.**

Ing. Lissetty Paola Pincay Carreño

Tutor:

Ing. Henry Marcelino Pinargote Pinargote, Mg.

Marzo 2021

EL VALOR AGREGADO EN LA RENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS EMPACADORAS DE CAMARÓN

THE VALUE ADDED IN THE PROFITABILITY OF SHRIMP PACKING COMPANIES

Lissetty Paola-Pincay Carreño¹
<https://orcid.org/0000-0002-2983-3191>
email: lissettyp3@gmail.com

Henry Marcelino Pinargote Pinargote²
<https://orcid.org/0000-0001-8871-3651>
email: henrry.pinargote@uleam.edu.ec

Resumen

El valor agregado es el beneficio adicional de un bien o servicio, el exordio de esta investigación tiene como objetivo incentivar a las empacadoras de camarón hacia la generación de productos con valor agregado, focalizando el valor añadido como estrategia de productividad que contribuya a mejorar la rentabilidad de las empresas empacadoras de camarón. Hoy en día las empacadoras de camarón tienen poco interés o desconocimiento de estrategias, que impulsen la creación de valor, como ventajas competitivas, que deben ser adoptadas por directivos de las empresas, para la toma de decisiones e impulsar la competitividad de este sector no petrolero. El estudio de este proceso investigativo, propone un análisis exhaustivo del valor agregado en las empacadoras de camarón, como contribución en el producto de calidad, eficiente y optimizado de los recursos corporativos que mejora la rentabilidad financiera a largo plazo. Cabe destacar que una visión global influencia la economía del país, en referencia a las empresas empacadoras de camarón a nivel internacional, y local. La metodología aplicada fue a través del enfoque cuali-cuantitativo, mediante los

¹ Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Maestrante en la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí en Contabilidad y Auditoría Mención en Gestión Fiscal, Financiera y Tributaria; E-mail: lissettyp3@gmail.com

² Docente Investigador de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí Extensión El Carmen en la Carrera de Contabilidad y Auditoría. Docente de Posgrados. Ingeniero en Administración de Empresas (UTE-Ecuador); Magíster en Gerencia de Negocios (UTE-Ecuador); Program Governament the George Washington University. Calificado por el SENESCYT N°. REG-INV-19-03847 como docente investigador y como capacitador con el SETEC-227-CCL-138923, doctorante de la Universidad del Zulia-Luz Maracaibo – Venezuela, ORCID N°.00000001-8871-3651, E-mail: henrrypinargote@gmail.com; henrry.pinargote@uleam.edu.ec

métodos analítico, descriptivo, se desarrolló a través de la técnica de entrevistas a administradores de cinco empresas empacadoras de camarón de Manta; evidenciando como resultado que no todas ofrecen el producto con valor agregado. Esta ciudad es considerada una importante urbe en desarrollo, realiza la actividad económica pesquera, así como las industrias acuícolas de camarón que deben ser parte estratégicamente activa con una estructura productiva que cumpla con un valor agregado en el expendio del producto.

Palabras Clave: Valor Agregado; Valor Añadido; Rentabilidad; Acuícola, Acuicultura, Creación de Valor.

Abstract

The added value is the additional benefit of a good or service, the exordium of this research aims to encourage shrimp packers towards the generation of products with added value, focusing the added value as a productivity strategy that contributes to improving profitability shrimp packing companies. Today shrimp packers have little interest or ignorance of strategies that promote the creation of value, such as competitive advantages, which must be adopted by company managers, for decision-making and boosting the competitiveness of this non-oil sector. The study of this investigative process proposes an exhaustive analysis of the added value in shrimp packinghouses, as a contribution to the quality, efficient and optimized product of corporate resources that improves long-term financial profitability. It should be noted that a global vision influences the country's economy, in reference to shrimp packing companies at the international and local level. The applied methodology was through a qualitative approach, through analytical, descriptive methods, it was developed through the technique of interviews with administrators of five shrimp packing companies in Manta; evidencing as a result that not all of them offer the product with added value. This city is considered an important developing city, it enhances the fishing economic activity, as well as the shrimp aquaculture industries that must be a strategically active part with a productive structure that complies with an added value in the sale of the product.

Keywords: Added Value; Value added; Cost effectiveness; Aquaculture, Aquaculture, value creation.

Introducción

En la industria acuícola, se distinguen dos vías de desarrollo: el sector camaronero productor y el sector camaronero exportador, en este último a nivel mundial se comercializaron aproximadamente más de 5 millones de toneladas de camarón en el año 2019, con un incremento del 17% respecto al año 2018. Dentro de América Latina, Ecuador se constituye en el país con mayor participación sobre las exportaciones totales de las empacadoras de camarón. De igual forma posee en la industria del camarón, uno de los productos más representativos con valor agregado muy apetecido internacionalmente por la calidad, textura y sabor, cuya producción nacional se destina en un 85% a la exportación, y le hacen mérito a ser reconocido como el mejor camarón blanco del mundo.

Contenido teórico lo asumen Salvador (2016) con el artículo científico denominado “Agregado de valor: compartiendo conceptos” donde asume que el agregado de valor, también conocido como valor agregado es un mecanismo de operaciones que implica una serie de retos para las empresas, que posteriormente se compensan en beneficios económicos.

Para Muñoz et al. (2017) los factores de competitividad y los condicionantes, están basados en el modelo del Diamante de Porter, que plantea como objetivo analizar los problemas relacionados con la competitividad del sector camaronero que direcciona la producción, problemas del sector, mercados internacionales, procesos logísticos para mejorar la competitividad.

Por tanto, Dávila et al. (2020) alude que un análisis financiero mediante el flujo de caja obtiene indicadores para determinar la rentabilidad del cultivo de camarón, enfatiza además que la producción semi-intensiva de camarón es rentable siempre y cuando esta sea manejada de forma técnica para la toma de decisiones a tiempo y prevenir algún acontecimiento externo o interno que afecte a la empresa de producción y comercialización de camarón.

Es importante resaltar que Manta, es un puerto turístico del país, cuna de empresas empacadoras de mariscos, que a pesar de la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19, ha experimentado retos económicos significativos para este sector; sin embargo, el desconocimiento y la falta de implementación de estrategias de valor agregado es débil, por parte de los directivos que limitan el desarrollo competitivo de las empacadoras para afianzar el posicionamiento de este sector industrial en el mercado internacional.

Los cambios a nivel operativo de la cadena de producción de las emparadoras, las decisiones gerenciales efectivas deben estar ligadas al compromiso y sostenibilidad que surge por la necesidad de lograr promover productos con mayor valor agregado que contribuyan a mejorar la rentabilidad corporativa, mientras los mercados se recuperan y se reactiva la economía.

De acuerdo al contenido teórico de este estudio se focaliza que esta investigación tiene como objetivo general determinar la contribución del valor agregado en la rentabilidad de las empresas emparadoras de camarón, con el propósito de aumentar la comercialización y reducir los costos generados durante el ciclo de producción del camarón, garantizando productividad y competitividad que la maximice la riqueza en las organizaciones involucradas. Por ello se plantearon los objetivos específicos: Revisar la evolución de las empresas emparadoras de camarón del mercado internacional, determinar los procesos de valor agregado aplicados en las empresas emparadoras de camarón de Manta, y proponer una matriz de estrategias enfocadas a la creación de valor agregado en las empresas emparadoras de camarón de Manta en relación a mejorar su rentabilidad.

La metodología aplicada en esta investigación consta bajo el enfoque cuali-cuantitativo, con métodos analítico y deductivo, con la aplicación de la técnica de las entrevistas a cinco administradores de emparadoras de camarón de Manta, donde se concluyó que no todas ofertan camarón con valor agregado, ni implementan estrategias para agregar valor, más sin embargo al adaptarse éstas como ventajas estratégicas logran mejorar la rentabilidad corporativa de estas industrias.

De esta forma este artículo profesional como instrumento de titulación, se relaciona directamente con las sublíneas de investigación de la maestría, desde la perspectiva de “gestión estratégica”, y planificación estratégica financiera que posibilitan la toma de decisiones gerenciales efectivas, contribuyendo al mejoramiento organizacional para el desarrollo de las industrias y del país.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

La cadena de Valor

La cadena de valor es una conceptualización implementada por Porter, tiene inicios que datan en el año 1986, este término hoy en día es un factor relevante para las industrias, se aplica debido a que las empresas guardan en común un solo objetivo trascendental que cada día

impulsa el desarrollo de sus actividades; buscan maximizar la riqueza y crear valor, para lo cual se apoyan en tácticas y estrategias de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, para que las operaciones se orienten a mejorar los resultados obtenidos en la generación de valor hacia los clientes y convertirlo en rentabilidad para los propietarios como objetivo principal de la creación de valor (Porter, 2008).

Uno de los principales eslabones de la cadena de valor se relaciona con las ventajas competitivas que han aplicado las industrias para la creación de valor, así surge el término valor agregado asociado con la rentabilidad empresarial; la medida en que está es la manifestación misma de dicha ventaja favorece el desarrollo empresarial. Estas ventajas competitivas se las visualiza desde dos puntos de vista como expresa Porter:

Figura 1. Ventajas competitivas



Fuente: Elaboración propia

La optimización/liderazgos en costes: que permite la reducción de costos en el desarrollo de las actividades empresariales.

Diferenciación: cuando el producto comparable con los de la competencia, ha tenido atributos que ha hecho que sus clientes los perciban como únicos.

En base a este último punto de vista se ha desarrollado este artículo dirigido a las emparadoras de camarón y el valor agregado, en ambos escenarios se deben considerar los factores internos y externos. Dentro de los factores externos, las organizaciones deben estar en la capacidad de responder en forma rápida y flexible ante los cambios externos, lo que les permite aprovechar las oportunidades y generar ventaja competitiva. En contraste con las variables a considerar para la generación de valor agregado entre los factores internos constan:

la eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacción al cliente, se constituirán en la fortaleza para reducir costos y lograr la diferenciación del producto (Guerras & Navas, 2015).

El Valor Agregado

En referencia a la conceptualización de valor agregado se puede diferenciar múltiples conceptualizaciones, que se han venido presentando a lo largo del tiempo, la más común citada en términos contables-económicos según Manzo (2016) señala que surge de la necesidad de brindar a los agentes económicos instrumentos que logren crear competencias como ventajas competitivas. En apoyo Champredonde y Gonzales (2016) indican que el valor agregado promueve la diferenciación de los productos y permite el posicionamiento de éstos en el mercado.

Como definición derivada de Ramírez et al. (2012) en términos predominantemente económicos indican que el valor agregado se asocia en hacer posible los costos de los recursos invertidos, en concordancia de Rivero y Heinrichs (2014) han señalado que el valor agregado procede de la diferencia, entre lo que cuesta colocar un producto en determinadas características dentro del mercado y lo que el comprador está dispuesto a pagar, esta apreciación se refleja en la rentabilidad o pérdida corporativa de las empacadoras del sector camaronero, por lo cual es importante desarrollar una perspectiva estratégica en cada organización dirigida a la satisfacción plena del consumidor, mediante la diferenciación y diversificación del producto frente a sus competidores. Con el pasar del tiempo, es así como este sector de acuerdo a lo señalado por Vega, et al. (2019) se ha constituido de gran incidencia por la funcionalidad estratégica en la generación de ingresos económicos para la población ecuatoriana.

Crear valor constituye a una serie de actividades que conducen al empresario o accionista a obtener una rentabilidad superior, a la que se obtendría con otra alternativa comparable, en otras palabras, el valor agregado genera riqueza, no solo para las empresas, sino para el cliente, y en general para la comunidad, como resultado la aplicación de estrategias o mecanismos en la agregación de valor al producto.

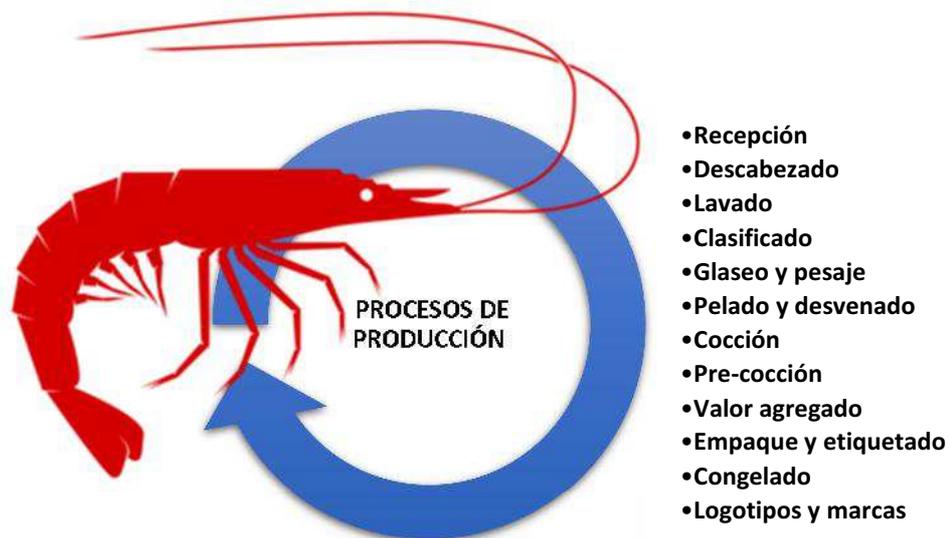
En la ciudad de Manta, provincia de Manabí, de acuerdo a lo reportado en el sitio web del Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca (2021), la urbe pesquera tiene un total de 7 empresas empacadoras de camarón: Mardex Mariscos de Exportacion S.A; Empacadora Bilbo S.A Bilbosa; Empacadora Alkristo del Mar S.A Empalmar; Pescados y Mariscos del Pacífico S.A Pesmarpac; Eycó S.A; Productos Perecibles y Mariscos Propemar

S.A; y Monmifish S.A; organizaciones debidamente autorizadas para la exportación del crustáceo al mercado mundial. Por regla general de acuerdo a la Cámara Nacional Acuicultura, hablamos de valor agregado para el camarón cuando éstos hayan sido sometidos a dos etapas de procesamiento, como son: los camarones pelados y cocidos, o pelados y rebosados.

Procesos de producción en las empacadoras de camarón

Una vez trasladado el camarón, en camiones desde las camaroneras, mediante el uso de bins o gavetas plásticas a razón de por cada Kg de camarón debe utilizarse 1 Kg de hielo, hacia las instalaciones de las empacadoras se da inicio al procesamiento de éste mediante las siguientes etapas:

Figura 2. Procesos de producción en las empacadoras de camarón



Fuente: Elaboración propia

Recepción: La materia prima es descargada en la zona de recepción de cada empacadora para proceder a realizar el respectivo análisis sensorial mediante muestras del lote de ingreso, con el objetivo de comprobar su calidad, y detectar posibles defectos en: sabor, flacidez, que pueden afectar la calidad del producto a procesarse. En esta etapa se controla la temperatura de ingreso del producto.

Descabezado: Los obreros operadores proceden a separar el cefalotorác o comúnmente las cabezas del camarón del resto de éste.

Lavado: Mediante tolvas de lavado de la materia prima con agua y hielo, se proceden a separar los restos que hubiesen quedado del proceso anterior.

Clasificado: Se procede a separar los camarones si presentaren defectos, camarones blandos o rotos para evitar afectar la calidad del producto, luego a través de las máquinas clasificadoras, previa calibración, se clasifica el camarón por tallas y lotes que serán ubicados en bandejas metálicas.

Glaseo y pesaje: En esta etapa el camarón es acondicionado con agua congelada entre 0 y 2%, para que el camarón no se deshidrate. Luego mediante el uso de balanzas electrónicas se obtiene el peso deseado.

Pelado y desvenado: De acuerdo a las especificaciones de los pedidos de cada cliente, en esta etapa se procede a separar el exoesqueleto, es decir la cáscara del camarón, y de ser el caso es además desvenado, por medio de una aguja de crochet, proceso que se realiza manualmente.

Cocción: De ser necesaria la cocción esta será la subsiguiente etapa, y se llevará a cabo bajo estricto control de la temperatura del cocinador, y tiempos de cocción, esto debido a que, si el camarón es cocinado por mucho tiempo, pierde sabor, además de afectar su textura.

Pre-cocción: Esta etapa solo consiste en una cocción superficial al camarón, dando lugar al característico color naranja de un producto cocido.

Valor agregado: En esta etapa para agregarle valor, se procesa el camarón en presentaciones como:

- **Camarón cola, cocido con cáscara:** Este camarón es un HLSO, es decir se le quita la cabeza, se le extrae la vena, todo lo demás sigue igual, luego pasa a un proceso de cocción.
- **Camarón pelado y desvenado precocado IQF:** Este camarón es pelado y completamente desvenado, sin cola, luego es sometido al proceso de cocción, congelado individualmente.
- **Camarón mariposa con cola:** El camarón es pelado excluyendo el primer segmento y la cola que quedan en el camarón, se desvena, y se le hace un corte cuya profundidad hace que ambas mitades del camarón queden planas. Puede comercializarse cocido o crudo.
- **Camarón mariposa sin cola:** El camarón es pelado pero el primer segmento y la cola es extraída, se desvena, y se le hace un corte cuya profundidad hace que ambas mitades del camarón queden planas. Se comercializa cocido o crudo.

- **Pinchos de camarón IQF (Congelación rápida individual):** Este camarón es descabezado y pelado, luego es colocado en pinchos de bambú, para su comercialización. De acuerdo a los requerimientos del cliente se comercializa cocido o crudo.
- **Camarones apanados:** Esta etapa utiliza el breader, batter mix, para que el camarón puede presentarse como apanados crudos, apanados precocidos, apanados con coco.
- **Bandejas de camarón:** Esta presentación es personalizada según las necesidades de los clientes, pueden ser cocido o crudo y se ubican en bandejas.
- Otras presentaciones de valor agregado son: camarones en conservas, camarones al ajillo, ceviche de camarón, camarones rellenos con queso tipo italiano, productos de fácil consumo y preparación.

Empaque y etiquetado: El producto es empacado bajo distintos tipos de presentación según se haya establecido con el cliente, sea en fundas de polietileno 1 Kg, 5 Lbs, para luego ser empacadas al empaque secundario en cajas de polyboard, con pesos de acuerdo a la solicitud de los clientes según sea el caso: 1,4 Kgs; 2kgs, resistentes a la humedad, y con los requisitos de etiquetado necesarios para el consumidor como lote, talla, procedencia, tratamiento con sulfito.

Por último, el empaque terciario son cajas máster de 14 Kgs, 18 Kgs, 50 Lbs, de acuerdo a las especificaciones requeridas según las órdenes de pedido de los clientes.

Congelado: Los camarones una vez han sido empacados, son ubicados en el sistema de túneles de enfriamiento bajo temperaturas que oscilan entre -18% a -24%, para conservarlos en buen estado e impedir la formación de microorganismos patógenos, listos para su comercialización. Existen dos métodos de congelación que las empacadoras de camarón aplican:

- **Sistema de Congelación Individual IQF:** Consiste en la congelación del camarón de forma individual, y rápida, este proceso es de descongelación rápida y permite conservar la textura, olor y sabor del producto
- **Congelación en bloques:** Mediante el uso de túneles de frío, se procede a congelar en camarón en bloques, la desventaja esta técnica es que al descongelar derrama mucho líquido.

- **Masterizado:** Consiste en el empaque secundario, donde se almacenan el camarón procesado y glaseado, también se presenta en distinto volumen y peso.

Otra característica que las empacadoras de camarón aplican para generar valor agregado es la presentación, para lo cual personalizan sus empaques sean fundas, cajas de polyboard con colores atractivos que dan un toque de exclusividad, libres de roturas o empaques defectuosos. Algunas empacadoras utilizan empaques al vacío para evitar el desarrollo de bacterias descomponedoras y patógenas que pueden ocasionar enfermedades garantizando así su producto llegue al consumidor en óptimas condiciones (Chávez & Higuera, 2003).

Logotipos y marcas: El camarón con valor agregado constan de logotipos llamativos, que posicionan su marca de exportación como productos propios diferenciados de prestigio y calidad.

Otras estrategias de valor agregado que las empacadoras han aplicado ha sido obtener certificaciones de programas de gestión de calidad, entre ellos a nivel nacional la aplicación del sistema HACCP, se implementa con el fin de garantizar la inocuidad alimenticia. En el caso del mercado europeo donde sus consumidores son cada vez más exigentes por consumir camarón orgánico, de calidad, debidamente certificado y que garantice calidad y seguridad total al cliente (Moncada et al., 2020).

Rentabilidad

Actualmente es uno de los términos económicos más importantes usados para medir el éxito o fracaso de un negocio, según Santiesteban et al. (2020) conduce a la empresa al máximo aprovechamiento de sus ventajas competitivas, con el fin de obtener una mejor participación en el mercado en el que se desempeña. En términos comúnmente usados la rentabilidad según Puente y Andrade (2016) es el índice que mide el rendimiento entre los recursos utilizados en una inversión y la utilidad generada.

Para analizar la rentabilidad corporativa, existen dos niveles de análisis:

Rentabilidad económica: como indicador básico de eficiencia empresarial, éste mide independientemente de su financiamiento, el activo total, determinando si los problemas se generan a nivel de financiamiento o por el desarrollo de la actividad comercial del negocio.

Rentabilidad financiera: en contraste a la anterior este nivel de rentabilidad compara la utilidad neta después de impuestos con el capital que invierten los accionistas, de ahí que sea

este tipo de índice el que los administradores deseen maximizar para agregar valor hacia los intereses de los propietarios del negocio.

Evolución del sector de empacadoras de camarón en el mercado internacional

Con una historia milenaria Acebo et al. (2018) señalan que la acuicultura camaronera se ha ido convirtiendo en una de las actividades económicas productoras de alimentos de procedencia animal de constante crecimiento a nivel mundial a lo largo de los últimos años, el camarón ha sido el principal producto de este sector, ya es un producto de alto valor agregado para la exportación, siendo un importante sustento para los países en vías de desarrollo.

Como proceso subsecuente a la actividad acuícola le sigue la fase industrial donde las especies son transformados en productos elaborados que luego se empacan y distribuyen así es como esta industria contribuye a la creación de empleo y desarrollo económico general (Anderson et al., 2019).

Sin embargo, la economía mundial se ha visto afectada gravemente debido a las complicaciones del Covid-19, que afectó desde inicios del 2020, en este contexto radica la importancia de que las empacadoras de camarón ofrezcan un crustáceo ecuatoriano con valor agregado, que permita diferenciar la calidad de un producto con excelencia y mejoren así la rentabilidad corporativa.

Actualmente el sudeste Asiático continúa dominando la producción acuícola a nivel mundial con más de la mitad de las exportaciones globales del crustáceo, representados por China, India, Indonesia, Vietnam, en confirmación a ello, la Alianza Global de Acuicultura (GAA) publicó la encuesta denominada Global Outlook for Aquaculture Leadership, GOAL 2019, en términos estimados se prevé para la industria camaronera una Tasa de Crecimiento Anual compuesta del 4,6% y 3,9% para el período 2018 a 2021 en Vietnam y China, y en menor proporción Tailandia (Suresh, 2020).

El cultivo moderno de camarón en India data en la década de 1980, actualmente es uno de los mayores productores competitivo mundial, por proveer el camarón con valor añadido, gracias al bajo costo de mano de obra. El gobierno a través de la Red de Agencias de Desarrollo de Piscicultores estableció políticas que impulsaron a construir instalaciones de infraestructura de criaderos y plantas de procesamiento, que han mejorado la productividad a partir del 2010.

Pese a enfrentarse a los desafíos de las enfermedades como el Síndrome de la mancha blanca (WSSV) que causó un crecimiento lento en el crustáceo e indujo a introducir el cultivo

de la especie de camarón blanco del Pacífico, en el 2008, dando excelentes resultados, mejoró las medidas para el control de las enfermedades, expandiéndose hoy al 95% de la producción nacional, convirtiéndose así a India en una industria de rápido crecimiento económico, sus principales mercados son Estados Unidos (46%), China (23%), la Unión Europea (12%) y Japón (6%) (Fedexpor, 2021).

Según Muñoz (2016) China, catalogada por el Fondo Monetario Internacional, (Muñoz, 2020) como la segunda economía más grande del mundo, otro importante productor de camarón mundial, en relación a las exportaciones no petroleras de esta nación para el año 2019, el camarón forma parte medular en las exportaciones de productos del mar, sus ventas se dirigieron principalmente hacia los mercados de Estados Unidos, Hong Kong, Japón, Corea del Sur y Vietnam. Las importaciones a nivel local ascendieron 812 000 TM, provenientes de Ecuador, India, Tailandia, Vietnam, Argentina. A nivel de medidas gubernamentales para el sector acuícola, el Estado ha firmado más de 20 acuerdos bilaterales de cooperación pesquera, con países entre los que constan Corea del Sur, Japón, Vietnam, Estados Unidos, Indonesia, Rusia.

Vietnam tiene un enorme potencial de acuicultura costera con el cultivo de camarón como dominante” siendo éste el tercer producto de exportación para el país, producido en la mayoría en las provincias del Sur. Como incentivos económicos dirigidos a este sector acuícola el gobierno vietnamita alquila tierras estatales para el uso en la acuicultura sostenible y de largo plazo, bajo el mismo objetivo los bancos estatales ofrecen préstamos con bajos intereses.

A pesar de ello en el 2019, hubo un decrecimiento en las exportaciones camaroneras, cuyos mercados principales hoy son: la Unión Europea, China, con este último disfruta de un tratado de libre comercio con preferencias arancelarias, cuyo crustáceo tiene 0% aranceles, por ello, importadores chinos desvían sus importaciones hasta el puerto intermediario de Haiphong para hacer un re-encaje, y los destinos asiáticos puedan recibir el producto como de procedencia vietnamita, evitando el pago de impuestos o en su defecto adquirir el camarón en estado bruto y someterlo a un proceso que le agregue valor, previa exportación hacia el mercados de Estados Unidos (FAO, 2020).

Demanda mundial de camarón con valor agregado

La Unión Europea es a nivel global, el mayor bloque comercial, los ciudadanos gozan de estrictas normativas alimentarias, con tendencias de consumo orgánicas en aumento, convenientes para la población con ritmo de vida dinámico, el cliente europeo busca productos

bajo la tendencia “ready to eat” que consiste en alimentos preparados, listos para consumir en casa o restaurantes, es decir prefieren productos con valor agregado, pelados, listos para saltar, empanizados, o rebosados, muchas veces acompañados de una deliciosa salsa marinada de ajo. Los europeos destacan la importancia del origen del producto, por ello entre el 85% de las importaciones preferenciales de esta población es del Camarón Blanco del Pacífico, siendo el norte de Europa el mercado demandante.

Evolución del sector de empacadoras de camarón en el mercado del Ecuador

Entre las principales especies de camarón cultivadas en el país encontramos el “Camarón Blanco del Pacífico”, distinguiendo:

Los de tipo vannamei, son de un blanco cremosos, y los stylirostris son blancos con matices verdosos y azulados. Ambas especies crecen en aguas cálidas pero los de stylirostris sobreviven a temperaturas más bajas que los vannamei y gustan de aguas con mayor nivel de oxigenación, salinidad y proteínas (Muñoz et al., 2017).

Es destacable en la especie vannamei, ésta es considerada como resistente a los cambios medioambientales y representa el 95% de la producción ecuatoriana.

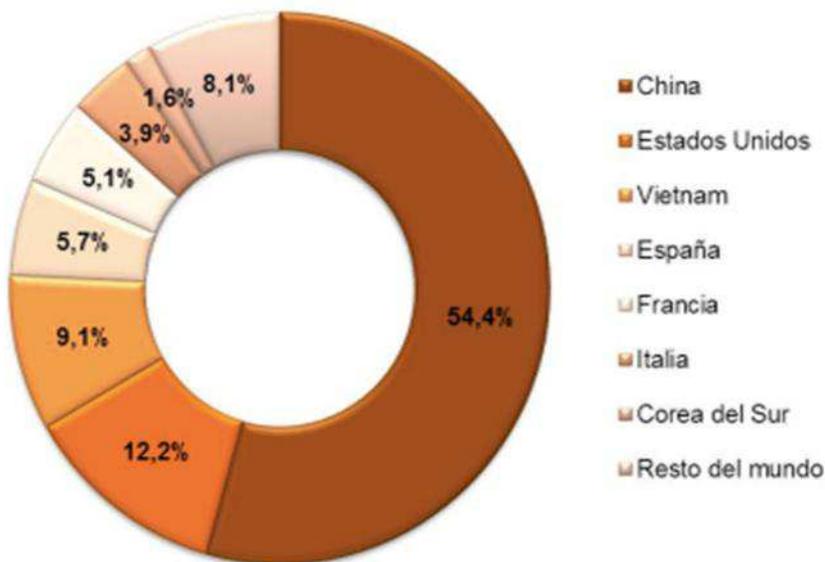
La industria camaronera ecuatoriana ha demostrado, que es una actividad que se ha desarrollado en los últimos años con más fuerza y se ha ido expandiendo cada día en muchas partes del Ecuador, generadora considerable de ingresos para las empresas empacadoras en las cuales se desarrolla este proceso de industrialización acuícola. Las empresas deben establecer estrategias que les permitan generar mayores ventajas competitivas. Por otra parte, a lo largo de la costa ecuatoriana es donde predomina las empresas empacadoras siendo las principales provincias de Esmeraldas, Manabí, Guayas y El Oro, la cuna de exportadores del camarón ecuatoriano.

Dentro de América Latina y el Caribe, el crecimiento de la industria camaronera de Ecuador es impresionante, lo que ha resultado en que el país a nivel regional se ubique según Acebo et al. (2018) como el décimo quinto productor acuícola más grande y el cuarto más importante en la industria del camarón. De acuerdo a lo señalado por Anderson et al. (2019) en la encuesta Goal, el país identificó y aprovechó claramente la oportunidad que el mercado asiático brindó debido a la aparición de enfermedades acuícolas en su crustáceo. Además, hoy es necesario considerar que la pandemia del Covid 19, provoca un decrecimiento en este sector industrial, por lo cual es crucial la confianza que nuestras empacadoras de camarón, como

industria camaronera, brinden para la sostenibilidad del crustáceo ecuatoriano en el mercado internacional, logrando según lo afirma la FAO (2020) facilitar el crecimiento económico, de nuestro país en desarrollo.

Actualmente 10 territorios concentran el 96% de las exportaciones de camarón a nivel mundial. De acuerdo a lo que expresa la Federación Ecuatoriana de Exportadores la Unión Europea se localiza como el primordial mercado para las exportaciones ecuatorianas, más sin embargo en el año 2019, como podemos observar en la Figura 3, China, ocupó el primer lugar de mercado como cliente camaronero, y en el 2020 reflejó ventas aproximadas por 1876 millones de dólares exportados, constituidas en el 54% del destino de las exportaciones ecuatorianas. Ecuador se consolidó como el primer exportador de camarón *litopenaeus vannamei* a nivel mundial, según la Cámara Nacional de Acuicultura- CNA, en una publicación que realizó Diario el Comercio en enero del 2020.

Figura 3. Participación por país de las exportaciones de camarón ecuatorianas



Nota: Fuente: CNA, Estadísticas Cía Ltda. (Año 2020)

En la Tabla 1, observamos el resumen histórico acumulado de exportaciones del mercado ecuatoriano, el cual según estadísticas de la Cámara Nacional de Acuicultura para el año 2020, se resume a continuación:

Tabla 1. **Resumen anual de las exportaciones de camarón del Ecuador desde el año 2016 al año 2020**

RESUMEN DEL PERÍODO ACUMULADO				
Período	Libras	Dólares	Libras	Dólares
			% Variación	
ene-dic 2016	799.854.741	\$ 2.455.284.864		
ene-dic 2017	938.583.529	\$ 2.860.631.433	17%	17%
ene-dic 2018	1.115.223.755	\$ 3.198.715.523	19%	12%
ene-dic 2019	1.397.490.379	\$ 3.652.684.081	25%	14%
ene-dic 2020	1.491.132.214	\$ 3.611.870.630	7%	-1%

Nota: Fuente: CNA, Estadísticas Cía Ltda (Año 2020)

De acuerdo al resumen anterior se visualiza el crecimiento anual a partir del año 2016 ha ido en ascenso de volumen, más sin embargo a partir de Julio del 2020, debido a la caída en la demanda de las ventas a China, las exportaciones de camarón se vieron contraídas, reflejando una disminución monetaria al 1%, y un crecimiento anual sólo del 7% respecto al período 2019 (CNA, 2020).

Métodos y Técnicas

La investigación que se planteó en este artículo profesional de alto nivel se enmarcó bajo un enfoque cuali-cuantitativo, de carácter descriptivo, además se usó el método bibliográfico para recolectar información teórica a partir de la revisión de artículos científicos, tesis, libros, así como boletines que reposan en páginas web como base de referencia de información estadística actualizada en la Cámara Nacional de Acuicultura, Federación Ecuatoriana de Exportadores, Proecuador, Global Aquaculture Alliance, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO, y en aplicación del método deductivo sirvió de fundamento para identificar las bases teóricas de las variables investigadas.

A través del método deductivo se partió de premisas generales para explicar cómo se concibe la realidad respecto al conocimiento de las distintas formas de valor agregado en el camarón de las empacadoras, sus aplicaciones prácticas, fidedignas y válidas utilizados con la finalidad de brindar calidad en su producto al mercado internacional y local.

Mediante los métodos analítico-sintético de las conceptualizaciones teóricas se clasificaron las fuentes de información recopiladas y se asentó el marco teórico desarrollado. Finalmente se preparó una matriz de estrategias que promueven el valor agregado en las empacadoras de camarón, para alcanzar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En este artículo se analizó como la comercialización de camarón con valor agregado hace más rentables a las empacadoras de camarón, para ello se aplicaron entrevistas a los administradores o responsables de cinco empresas empacadoras de la ciudad de Manta, que conforman las organizaciones pertenecientes al sector exportador de camarón.

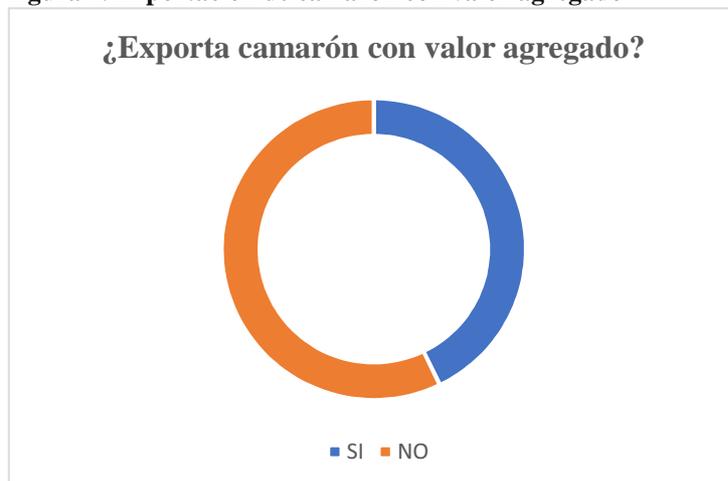
Resultados

Mediante entrevistas aplicadas a los administradores de las empacadoras del sector camaronero de la ciudad de Manta, se llegó a establecer resultados estadísticamente detallados a continuación:

Se indagó que entre los elementos más relevantes a considerar como parte del valor agregado en las empacadoras de camarón son: la innovación, la tecnología, el conocimiento de mercado, la viabilidad económica del producto ofertado.

De las 5 empresas entrevistadas, éstas comercializan camarón internacionalmente, sin embargo, como observamos en la Figura 4 el 40% de las empacadoras ofrecen valor agregado al exportar el crustáceo, debido a que en la mayoría de las demás empacadoras las negociaciones comerciales es bajo órdenes de camarón cola, o camarón entero congelado.

Figura 4. Exportación de camarón con valor agregado



Fuente: Elaboración propia

En la figura 5 en relación a los destinos del mercado internacional para las exportaciones del camarón, se estableció que constan: Estados Unidos 40% y la Unión Europea 40% entre los principales destinatarios.

Figura 5. Principales países destino de las exportaciones de camarón, desde Manta.



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a las presentaciones de valor agregado en el camarón entre los entrevistados, se determinó que en las empacadoras según requerimientos personalizados de sus clientes: diversifican su oferta mediante las presentaciones de: camarón corte mariposa, camarón precocido P&D, pinchos de camarón.

En respuesta a si los administradores de las empacadoras de camarón consideran que es rentable comercializar camarón con valor agregado, en la figura 6 se puede apreciar que el 100% de los entrevistados opinó que, si lo consideran rentable, e implica esfuerzos financieros que a su vez permiten la apertura hacia nuevos mercados.

Figura 6. ¿Considera rentable comercializar camarón con valor agregado?



Fuente. Elaboración propia

Mediante el análisis de la información bibliográfica, referente al valor agregado, podemos resumir en términos de valor agregado la siguiente matriz de estrategias:

Tabla 2. **Matriz de resultados para generación de valor para las emparadoras de camarón.**

MATRIZ DE ESTRATEGIAS PARA GENERAR VALOR EN LAS EMPACADORAS DE CAMARÓN		
ESTRATEGIA	ACCIÓN A EJECUTAR:	OBJETIVO A SATISFACER
Impulsar la innovación en los procesos mediante las mejoras tecnológicas , para aumentar la productividad corporativa.	Analizar los beneficios económicos de adquisición de maquinarias y equipos	Reducir los gastos operativos (materia prima)
	Incrementar la capacidad productiva	Reducir la cantidad de tiempos muertos en los procesos productivos
Aplicación de modelos de innovación, que impulsen la generación de valor agregado, generando confianza en el mercado consumidor.	Mostrar a clientes, las bondades del camarón ecuatoriano con valor agregado, y las ventajas de su fabricación	Incremento de ventas en el mercado
	Disponer de su propio departamento de ventas.	Comercializar en nuevos mercados
	Diversificación de su oferta: Camarones al ajillo, camarones en salsa, ceviches de camarón, camarones ahumados	
Formación de alianzas estratégicas que permitan cubrir las debilidades que tienen las empresas emparadoras de camarón	Participación de las empresas en eventos de intercambio comercial	

Fuente. Elaboración propia

DISCUSIÓN

Ecuador es uno de los países en desarrollo que en los últimos años ha ido aumentando el posicionamiento en las exportaciones de camarón, de tal forma que éste se ha convertido en uno de los principales rubros no petroleros, por lo tanto al analizar la situación actual y de acuerdo a los resultados analizados es posible argumentar que de las emparadoras de camarón de la ciudad de Manta, la gran mayoría solo se dedica a exportar camarón sin valor agregado, y esto se debe al mercado en el cual ofertan su producto, mientras que las emparadoras cuyas exportaciones se dirigen al mercado europeo y al mercado de Estados Unidos, impulsan a las empresas a diversificar la oferta de valor agregado en el camarón.

CONCLUSIONES

Se concluye de acuerdo a los resultados del estudio bibliográfico efectuado en este artículo que el valor agregado en las emparadoras de camarón, es de gran relevancia para el posicionamiento del camarón ecuatoriano en el mercado, puesto que genera desarrollo y crecimiento económico como ente corporativo de la sociedad.

Uno de los factores esenciales para impulsar a las emparadoras de camarón a diversificar la oferta con valor agregado es el mercado, por lo tanto es importante ampliar hacia

nuevos consumidores el camarón ecuatoriano, actualmente el mercado europeo brinda muy buenas oportunidades para el camarón ecuatoriano, como alimentos de fácil preparación, bajo estándares de calidad que seguirán siendo más exigentes con el pasar del tiempo.

Es necesario enfatizar que las emparadoras de camarón que residen en la ciudad de Manta, deben implementar estrategias como el agregar valor en los procesos y ampliar el horizonte hacia la diversificación de las presentaciones de camarón, implementando tácticas a largo plazo para que eleven la competitividad empresarial.

Los directivos de las emparadoras de camarón de la ciudad de Manta deben considerar esta alternativa como determinante en gran parte del éxito de su organización en el mercado, que se constituye en un proceso continuo que involucra a todos los miembros de la empresa, adecuadamente diseñado en el conocimiento del mercado, gestionando de manera eficiente los recursos y con la flexibilidad para adaptarse a las demandas del mercado logrando aumentar la rentabilidad de estas compañías.

Bibliografía

- Acebo, M., Álvarez, M., Marcillo, F., Rodríguez, J., Menéndez, S., & Quijano, J. (2018). *Orientación estratégica para la toma de decisiones*. ESPAE -ESPOL. Obtenido de http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2018/01/ei_acuicultura.pdf
- Anderson, J., Valderrama, D., & Jory, D. (2019). *GOAL 2019: Revisión de la producción mundial de camarones*. <https://www.aquaculturealliance.org/advocate/goal-2019-revision-de-la-produccion-mundial-de-camarones/>
- Champredonde, M., & Gonzalez, J. (2016). ¿Agregado de Valor o Valorización? Reflexiones a partir de Denominaciones de Origen en América Latina. *Rivar*, 3(9), 139-163. http://revistarivar.cl/images/vol3-n9/RIVAR_9_Champredonde_Gonzalez.pdf
- Chávez, M., & Higuera, I. (2003). *Manual de Buenas Prácticas de Producción Acuícola de Camarón para la Inocuidad Alimentaria*. Mazatlán, Sinaloa, México: Agroalimentaria, SAGARPA. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/311356/ManualBPCam.pdf>
- CNA. (2020). *Cámara Nacional de Acuicultura > Estadísticas*. Obtenido de <https://www.cna-ecuador.com/estadisticas/>

- Dávila, K., Carvajal, H., & Vite, H. (2020). Análisis de rentabilidad económica del camarón (*Litopenaeus vannamei*) en el sitio Balao Chico, provincia del Guayas. *Polo del Conocimiento*, 5(1), 450-476. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7436047>
- FAO. (2020). *El estado mundial de la pesca y la acuicultura 2020*. <http://www.fao.org/documents/card/en/c/ca9229es>
- Fedexpor. (2021). *Reporte mensual de Comercio Exterior*. <https://www.fedexpor.com/reportes-estadisticos/>
- Guerras, L., & Navas, J. (2015). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones, 5ª edición*. (Q. edición, Ed.) Editorial Aranzadi, S. A.
- Manzo, M. (2016). El Análisis de la cadena de valor como fuente de ventajas competitivas en las empresas exportadoras de Zamora en México. *RIICO*, 9(1), 1124-1143. <https://riico.net/index.php/riico/article/view/63>
- Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (2021). *Subsecretaría de calidad e inocuidad*. <http://acuaculturaypesca.gob.ec/wp-content/uploads/2021/02/PLANTAS-PROCESADORAS-PESQUERAS-Y-ACUICOLAS-PPA-10022021-1.pdf>
- Moncada, G., Ramírez, P., & González, M. (2020). Estrategias competitivas de las empresas ecuatorianas exportadoras de camarón. Casos de éxito. *Innova Research Journal*, 5(1), 111-128. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1115>
- Muñoz, E. (2016). *Intercambio comercial con el continente asiático: análisis en el período 2006-2015 y perspectivas de aplicación de instrumentos de política comercial para el desarrollo del sector exportador ecuatoriano*. (Tesis de pregrado), Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/16225/Disertaci%C3%B3n%20Evelyn%20Mu%C3%B1oz%20Tapia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñoz, M., Durán, F., & González, M. (2017). Análisis del sector camaronero ecuatoriano y sus ventajas competitivas y comparativas para encarar un mercado internacional competitivo. *UTMACH*, 1(1), 1-8. <http://investigacion.utmachala.edu.ec/proceedings/index.php/utmach/article/view/221>

- Porter, M. (2008). *ESTRATEGIA COMPETITIVA Técnicas para el análisis de los sectores y de la competencia* (Vol. Trigesima Octava edición). México: Grupo Editorial Patria. https://www.academia.edu/24621661/ESTRATEGIA_COMPETITIVA_T%C3%A9cnicas_para_el_an%C3%A1lisis_de_los_sectores_y_de_la_competencia
- Puente, M., & Andrade, F. (2016). Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial / Relationship between product diversification and corporate profitability. *Ciencia UNEMI (Suplemento en Administración y Gerencia)* , 9(18), 73-80. <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/306>
- Ramírez, C., Herrera, A., & Zambrano, A. (2012). La creación de valor en las empresas: El valor económico agregado - eva y el valor de mercado agregado - mva en una empresa metalmeccánica de la ciudad de Cartagena. *Saber-Ciencia*, 7(1), 157-169. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/1795>
- Rivero, H., & Heinrichs, W. (2014). *Valor agregado en los productos de origen agropecuario. Aspectos conceptuales y operativos*. San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). <http://repiica.iica.int/docs/B3327e/B3327e.pdf>
- Salvador, G. (2016). Agregado de Valor: Compartiendo conceptos . *Estación Experimental Agroforestal Esquel*, 17(1), 15-81. https://inta.gob.ar/sites/default/files/agregado_de_valor._compartiendo_conceptos.pdf
- Santiesteban, Z., Godwall, V., Leyva, E., Lozada, D., & Cantero, H. (2020). *Análisis de la Rentabilidad Económica. Tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial*. E. Universitaria., Ed. <https://www.booktopia.com.au/analisis-de-la-rentabilidad-economica-tecnologia-propuesta-para-incrementar-la-eficiencia-empresarial-edelsy-santiesteban-zald-var/ebook/1230004328339.html>
- Suresh, V. (2020). *Cómo India se convirtió en el principal productor de camarón del mundo*. <https://www.aquaculturealliance.org/advocate/como-india-se-convirtio-en-el-principal-productor-de-camaron-del-mundo/#:~:text=El%20cultivo%20moderno%20de%20camar%C3%B3n,para%20construir%20criaderos%2C%20granjas%20y>

Vega, F., Apolo, N., & Sotomayor, J. (2019). La productividad del sector camaronero en la Provincia de el Oro y su impacto al medio ambiente. *Revista científica agroecosistema*, 7(1). <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/240>