

Estrategias Competitivas en las Empresas Ecuatorianas exportadoras de Camarón hacia el Mercado Europeo

AUTORES: *Brigitte Nicole Martínez Córdova* [1]

John Allan Ajila Maza [2]

Marco Fabricio Sánchez Maldonado [3]

RESUMEN

Las empresas ecuatorianas del sector acuícola han cumplido con altura su rol en el mercado nacional e internacional, obteniendo una amplia apertura en la satisfacción de la demanda extranjera. Sin embargo, las empresas exportadoras han apuntado hacia el mercado europeo, como uno de los mayores importadores de camarón en el mundo, utilizando estrategias competitivas que han sido de gran ayuda para posicionarse en el mercado extranjero. Este trabajo de investigación tiene como objetivo identificar las estrategias que han desarrollado las empresas ecuatorianas exportadoras de camarón para ser competitivas en el mercado europeo. Para ello se utilizó el enfoque cualitativo, de alcance descriptivo, utilizando el método analítico-sintético, lo cual permitió la revisión de artículos de revista consultados en la plataforma Google Académico, Dialnet, Eumed, Innova Research Journal, Revista científica Ciencia y Tecnología y Scielo. Además, se utilizaron libros dedicados a la gestión empresarial y el comercio internacional, adoptando la exclusión e inclusión de la información necesaria de la investigación. En cuanto a la revisión documental se la realizó mediante organismos oficiales como; Cámara Nacional de Acuicultura y PROECUADOR. Se concluye que las exportaciones de camarón en las empresas ecuatorianas, generan competitividad y permiten resaltar al país con mayor participación en el mercado europeo.

PALABRAS CLAVE: Competitividad, Exportación, Empresas Camaroneras, Mercado Europeo.

Competitive Strategies in Ecuadorian Companies Exporting Shrimp to the European Market

ABSTRACT

Ecuadorian companies in the aquaculture sector have successfully achieved their role in the national and international market, achieving a wide opening in the satisfaction of foreign demand. However, exporting companies have targeted the European market, as one of the largest importers of shrimp around the world, using competitive strategies that have been of great help to position themselves in the foreign market. This research work aims to identify the strategies that Ecuadorian shrimp exporting companies have developed to be competitive in the European market. For this, a qualitative approach was obtained, with a descriptive scope, using the analytical-synthetic method, which allowed the review of journal articles consulted on the Google Scholar, Dialnet, Eumed and Scielo platforms. In addition,

books dedicated to business management and international trade were used, adopting the exclusion and inclusion of the necessary information of the investigation. Regarding the documentary review, it was carried out by official organizations such as; National Chamber of Aquaculture and PROECUADOR. As conclusion, shrimp exports in Ecuadorian companies generate competitiveness and allow the country to stand out with bigger participation in the European market.

KEYWORDS: Competitiveness, Export, Shrimp Companies, European Market.

INTRODUCCIÓN

Ecuador es un país destacado por la gran variedad de productos tradicionales como; el banano, cacao, frutas y flores, entre otras. En sus últimas décadas se han desarrollado una extensa variedad de mariscos o conocidos también como productos acuícolas, los cuales han permitido que Ecuador obtenga un puesto en el mercado internacional. Por ello las exportaciones del sector camaronero “ocupan el primer rubro dentro del componente no petrolero, lo que exige a cada una de las empresas en sus determinados entornos, elevar sus índices de eficiencia, productividad y competitividad, por medio de la implementación de diferentes estrategias” (Ganchoza & Valencia, 2017, p. 184), una de la más conocida es la calidad de los productos que se han ganado diferentes mercados a nivel mundial.

Si bien es cierto las empresas ecuatorianas son reconocidas en el mundo por las exportaciones de camarón, siendo un foco de competencia para más países que realizan la misma actividad acuícola. Sin embargo “la competitividad implica lograr mejores resultados para la empresa, involucrando a los procesos productivos, considerando sus capacidades para responder a los mercados internacionales que le permita sostenimiento y consolidación” (Moncada, et. al 2020, p. 115).

Según Donawa y Morales (2018), indican que “la capacidad para satisfacer las necesidades de los consumidores con más eficacia, con productos o servicios que los consumidores aprecian mucho o con más eficiencia, a un menor costo” (p. 100). Son estrategias que implementan las empresas para mantener ventaja ante sus competidores, con la finalidad de aumentar su participación en el mercado. Por ejemplo, el aprovechar “los recursos necesarios para la producción de bienes o servicios, tratando de minimizar o eliminar residuos y desechos que puedan contribuir a elevar el costo de producción, por tanto, la utilización racional de los recursos garantizará ganancias a la organización” (Agila Y Romero, 2021, p. 46)

Por otro lado, Castillo, et al (2018) “se considera como estrategia empresarial al conjunto de operaciones que conlleva a una ventaja competitiva, a través de recursos tecnológicos, humanos, infraestructura, y materiales” (p. 253). Que sirven para que las empresas brinden un producto de calidad, generando valor agregado ante su competencia e identificándose del sector acuícola y empresarial.

La producción camaronera en el país se ha desarrollado ampliamente, este se ha convertido en uno de los principales productos que tiene aceptación y posicionamiento en mercados internacionales, esto gracias a que las empresas camaroneras han satisfecho la demanda con productos de calidad, estos a su vez han beneficiado a la cadena de distribución partícipes de esta actividad. Verdugo y Andrade (2018).

Los ingresos generados por las exportaciones de camarón se constituyen en una importante fuente de divisas en una economía dolarizada, siendo objeto de priorización de políticas públicas. Cabe resaltar que se registra un mayor número de empresas que sólo realizan operaciones del primer eslabón de la cadena productiva, es decir, existen empresas productoras de camarón que participan como proveedoras de las empresas exportadoras. El sector también se compone de empresas que son productoras y exportadoras y realizan toda la operación de la cadena productiva y de comercialización. Precisamente, sobre estas empresas se enfoca el presente estudio. Referente a ello, se plantea la siguiente interrogante ¿qué estrategias utilizan las empresas exportadoras de camarón para mantenerse en el mercado europeo?

En respuesta a la interrogante planteada, se destaca el objetivo de identificar las estrategias que han desarrollado las empresas ecuatorianas exportadoras de camarón para ser competitivas en el mercado europeo. Con ello se recrea el dinamismo en el mercado de productos acuícolas, fomentando oportunidades y amenazas para los participantes del comercio internacional, las empresas ecuatorianas dedicadas a la exportación de camarón se les presente la necesidad de implementar estrategias que le sirvan para generar ventajas competitivas en el mercado.

Su enfoque es cualitativo y de alcance descriptivo, este trabajo de revisión sistemática de artículos de revistas científicas, publicaciones de organismos oficiales ligados a la investigación. La metodología utilizada es el método teórico analítico-sintético. Los resultados obtenidos mediante el método teórico expuesto anteriormente es conocer las estrategias competitivas que tienen las empresas exportadoras de camarón en el mercado objetivo.

Las conclusiones se enfocan en las estrategias competitivas que tienen las empresas ecuatorianas en la exportación de camarón hacia los países europeos y se identifican las limitaciones y futuras líneas de investigación que puedan ser de gran utilidad para el sector acuícola.

DESARROLLO

Aaa En el artículo de revisión se utilizó un enfoque cualitativo, empleando el método analítico-sintético de acuerdo y en relación a la finalidad que tiene la presente investigación, en cuanto a las fuentes de información se utilizaron artículos de revistas científicas y organismos oficiales referentes al tema.

La revisión teórica de los artículos de revistas científicas fue: Revista Universidad y Sociedad, Revista internacional de ingeniería y aplicaciones de software, revista entre ciencia e ingeniería, revista Ciencia de la acción humana, revista ingeniería industrial, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, revista salud pública, revista Entre Ciencia e Ingeniería, revista

Science of Human Action, revista Escuela Administración de Negocios, revista Management Studies ,revista Hallazgos, revista Small Business International, revista Signos, revista X-Pedientes Económicos, estudios de gestión. Con la ayuda de estas fuentes se pudo conocer las estrategias competitivas que mantiene una empresa en el mercado internacional. Las investigaciones se realizaron en fuentes como: Google Académico, Eumed, Redalyc, Innova Reasearch Journal y Scielo, donde se filtraron publicaciones de los últimos 5 años de publicación, es decir del año 2017 al 2022.

En cuanto al conocimiento de las exportaciones de camarón de las empresas ecuatorianas se investigó las páginas oficiales como: Cámara Nacional de Acuicultura y ProEcuador, arrojando datos de interés para el desarrollo del trabajo investigativo.

Los artículos científicos utilizados como base de datos fueron 21, para la recolección de artículos se iban separando aquellos que cumplieran con los últimos

años de publicación, se tomó en cuenta el objetivo de la investigación, la credibilidad y confianza del autor, la calidad del artículo y la validez de la obtención de resultados. Algunos artículos se encontraron en diferentes bases de datos; Redalyc, Redib, Scielo, Innova Reasearch Journal, Eumed, Google Académico, entre otros. Todos los artículos antes mencionados pasaron por los criterios de inclusión y exclusión.

La búsqueda de los artículos científicos se realizó por palabras claves, como: estrategias empresariales, ventajas competitivas, exportación del sector camaronero en el Ecuador, exportación de camarón de empresas ecuatorianas, exportaciones de camarón al mercado europeo y estrategias competitivas de las exportaciones de camarón. Se destacó el año de la publicación, país e idioma, lo que permitió facilitar la búsqueda.

Finalmente se tomó en cuenta ciertos criterios de los artículos en cuanto a la literatura científica, enfocándose en el objetivo de la investigación y en base al criterio de inclusión, cuyos artículos debían guardar relación con el título y objetivo, el año de la publicación debía ser desde el año 2017 al 2022, que su idioma sea en español y que hable de Ecuador. Por otro lado, también se tomó en cuenta el criterio de exclusión, aquellos artículos que no tenían concordancia con los subtemas expuestos (estrategias competitivas de las exportaciones de camarón o ventajas competitivas del sector camaronero de exportación).

RESULTADOS

Los cambios existentes en la demanda y el aumento de la competencia en el mercado mundial han hecho que las empresas deban adoptar mejoras en los procesos, generando un impacto positivo para su imagen empresarial y su imagen ante los consumidores

El desarrollo de los resultados obtenidos se dividirá en tres partes. Primero se mencionan 5 empresas ecuatorianas exportadoras de camarón. Segundo la producción anual de camarón en el Ecuador y tercero en las exportaciones de camarón hacia el mercado europeo.

Primero se desglosan las empresas ecuatorianas con mayor incidencia en el mercado internacional, a continuación, se presentará la tabla con lo antes mencionado:

Tabla 1.

Empresas ecuatorianas exportadoras de camarón

Empresas	Lugar
Industria Pesquera Santa Priscila	Guayaquil
Promarisco	Duran
Empagran	Guayaquil
Empacreci	Guayaquil
Promaoro	Machala

Fuente: Elaboración propia adaptada de la (Cámara Nacional de Acuacultura, 2021)

Las estrategias competitivas que utilizan las empresas ecuatorianas exportadoras de camarón tienen una amplia variedad en cuanto a la calidad del producto. Dentro del proceso se encuentra prácticas tales como: el drenaje y secado del área de siembra o mejor conocido como la preparación de las piscinas, esto ayuda a que los estanques estén libres de patógenos, residuos nocivos y competidores del camarón, conjuntamente se realiza la limpieza de tuberías, desinfección de compuertas, bastidores y tablas, otro aspecto que implica la calidad, es la compra de una larva de buena genética con un registro clínico que demuestre que no tenga ninguna enfermedad que afecte el crecimiento durante la siembra, en el momento de sembrar la larva del nauplio se debe climatizar, para garantizar la calidad, supervivencia, y evitar el estrés del mismo se mantiene una densidad de 500 postlarvas de entre 6 PL a 8 PL, al realizar la transferencia se hacen mediante tubos en horas de la mañana que la temperatura del sol no esté elevada (6am a- 8am) extrayendo desde los precriaderos hasta las piscinas donde llevarán su ciclo de siembra final. En ese proceso después de la transferencia se mide mediante biomasa la calidad del camarón verificando que estén libres de enfermedades, una hepatopáncreas sana y un crecimiento considerable, esto logran alcanzar gracias a que utilizan productos con certificación SCI, no usan probióticos y utilizan ácidos orgánicos que garantizan un crecimiento sano del camarón.

El cuidado al ecosistema lo realizan mediante el tratamiento de las aguas residuales y hacen que estas mismas salgan con el mismo nivel de oxígeno que el que entraron, vuelven

a sembrar hectáreas de manglar en lugares aledaños lo cual ayuda con la fauna marina del sector no desaparezca. Brindar al consumidor un camarón inocuo con plantas empacadoras sofisticadas con procesos tecnológicos de punta y mano de obra calificada. Además de haber sido autorizadas por las entidades de control competentes, estas empresas han optado por implementar estrategias como son las certificaciones, a través de estas las empresas logran proyectar el compromiso con los consumidores y el cumplimiento con los estándares del mercado (Vásquez Y Torres, 2018). Por ello se ha resaltado diferentes empresas ecuatorianas dedicadas al sector acuícola como, por ejemplo:

La Industria Pesquera Santa Priscila se destaca por las estrategias implantadas en su producción, cumplen con las normas internacionales establecidas por la Food And Drugs Administrations (FDA), con un control liderado por un plan instructivo de las normas Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP); esta certificación consiste en garantizar la producción de alimentos inocuos y está dirigido al control y prevención de peligros biológicos, físicos, químicos mediante la anticipación e inspección del producto final . A esta certificación se la ha identificado como el mejor método que asegura la inocuidad alimentaria, logrando que los distintos países adopten esta norma como un principal requisito en este tipo de industria, asegurando calidad en cada alimento para el consumo humano (*Procolombia*, 2018). Y la certificación British Retail Consortium (BRC FOOD) que persigue la estandarización de la calidad e inocuidad, proponiendo protocolos de calidad y asegurar el cumplimiento de proveedores, está dirigida a los fabricantes o procesadores de alimentos con el objetivo de garantizar tanto la seguridad como la calidad de los productos que comercializan, para Jadi (2016) la inocuidad alimentaria establece un chequeo en el rendimiento y los distintos procesos de los alimentos apoyándose en desempeñar pruebas al producto final que efectúen una inspección regular.

Además, cuenta con certificación Aquaculture Stewardship Council (ASC) la cual consiste en garantizar un cultivo responsable, libre de antibióticos en todo el proceso productivo, promoviendo una producción ecoamigable. La implementación de ASC permite reducir enfermedades en los nauplios, obtener una óptima calidad del agua, incentivar el uso de alimento sostenible y promover la responsabilidad social (*Aquaculture Stewardship Council (ASC Camarón)*, n.d.).

Promarisco, de Grupo Nueva Pescanova es una empresa que se caracteriza por el compromiso con el medio ambiente, en la actualidad se encuentran reforestando aproximadamente 11 ha de manglar, cuenta con una certificación Business Alliance For Secure Commerce BASC la cual consiste en la seguridad del proceso en el comercio internacional mediante auditorías periódicas y garantizar de que los productos están en constante vigilancia en todas las operaciones mediante la implementación de sistemas y procesos (*BASC COLOMBIA.*, n.d.).

BASC demuestra el compromiso por mejorar las condiciones de su entorno, y estas a su vez, contribuyen a erradicar problemas que perjudiquen en los intereses económicos, comerciales y fiscales del país. Además de la certificación International Standardization Organization ISO 9001: 2008 que promueve la implementación de enfoques la cual se basan en desarrollar procesos que mejoren la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, y aumentar la satisfacción de los clientes con el correcto cumplimiento de sus requisitos (*ISO Store Login*, n.d.). Para los autores Castro y Rodríguez (2017) mencionan

que todas las empresas certificadas bajo ISO 9001, serán altamente competitivas, y obtendrán beneficios como el ingreso a nuevos mercados, mejorará la capacidad productiva y otorgará valor agregado a sus productos. Y por último la certificación HACCP que garantiza la inocuidad de los alimentos producidos en sus granjas y empacados en sus fábricas. Según Castellanos et. al. sostiene que “el Sistema HACCP es un enfoque preventivo y sistemático para asegurar la inocuidad de los alimentos desde la producción primaria hasta llegar al consumidor” (p. 293). Por lo tanto, contar con dicha certificación brindará un producto libre de contaminación alimentaria en todo su proceso productivo.

Empagran es una empresa que garantiza la trazabilidad de toda su producción desde la crianza de larvas, su alimentación, hasta su empaque, producen su propio balanceado con fórmulas nutricionales óptimas para el desarrollo del camarón, de esa forma logran cubrir toda la cadena de custodia en la producción y exportación del camarón.

Empacreci emplea estrategias a través de garantizar la cadena de producción, cumple con normas internacionales y ha obtenido certificaciones internacionales que avalan la calidad de producto, actualmente cuentan solo con la certificación BRC, HACCP y certificado FDA, esto demuestra el compromiso de la empresa con la seguridad alimentaria, brindando siempre un camarón de calidad.

Promaoro posee sus propias granjas de cultivo de camarón donde produce un camarón de alta calidad, su trabajo está basado en las normas dictadas por el Instituto Nacional de Pesca y normas del Ministerio del Ambiente del Ecuador, lo que les garantiza una trazabilidad total. Sus instalaciones y procesos de producción están diseñados para asegurar una extraordinaria calidad de los productos, basados en un ambiente de trabajo adecuado para sus colaboradores con remuneraciones justas y de acuerdo a la ley, respetando el medio ambiente, promoviendo el uso eficiente de los recursos disponibles. Actualmente cuentan solo con 2 certificaciones, BRC FOOD que garantiza la inocuidad de sus alimentos y BASC que fomenta el comercio internacional seguro.

Los cambios que existen frecuentemente en el mercado hacen que las empresas busquen aceptar el desafío de las tendencias de consumo y de producción. Con ello, la creciente competitividad, influye en las mejoras de procesos con el fin de generar un impacto positivo, en su producción y en los consumidores finales.

Según Madrigal-Moreno et al. (2015), el ambiente en el que se desarrollan los mercados y lo que ha ocurrido en la economía global. Las empresas han presentado tendencias con el objetivo de lograr diferenciarse y crear ventajas competitivas que podrían ser adecuadas en el contexto de las diferentes empresas.

Las certificaciones son consideradas como estrategias en las organizaciones que en gran parte garantizan el cumplimiento en aspectos relacionados al comercio internacional, estas son reguladas mediante normativas que establece el mercado y los organismos reguladores participantes (Ceballos Ramírez, 2016). La estrategia en la empresa es un soporte importante para su desarrollo, es un elemento fundamental para la proyección de la internacionalización (Heiss, 2017).

La certificación orgánica es considerada como una solución a la producción convencional en las camaroneras, esto permite que exista una diferenciación con el resto de productores. La

producción orgánica tiene como finalidad eliminar el uso de agroquímicos, conservar el suelo fértil y reducir la contaminación del medio ambiente (López, 2019). Bajo este mismo concepto Mora, Córdova et al. (2020) sostienen que, el prestigio de las organizaciones tiene base en las certificaciones y estas a su vez son utilizadas como estrategia, siguiendo rigurosamente protocolos acoplados a estándares de los organismos de control.

Para Chirinos y Rosado (2016) las certificaciones son consideradas como estrategias para la diferenciación en las empresas, al ser implementadas mantienen su posición y logran competir en mercados más exigentes.

Diferenciarse implementando distintas estrategias es importante para las empresas, además de implementar valores e innovación constante en la producción de sus productos. Según Landázuri y Montenegro (2018), afirman que presentar un producto diferente y excelente se destacará de los demás, esto a su vez otorgará reputación a la empresa, la innovación constante utilizada para la producción, cadena de distribución, etc. Es decir, si cumple dichas dimensiones el producto puede convertirse en un producto diferenciado y exclusivo.

Tabla 2.

Producción anual del camarón en el Ecuador

Años	Total (Miles TM)	Total (Millones USD)
2016	371	2,580.20
2017	442	3,043.00
2018	512	3,189.35
2019	645	3,890.53
2020	688	3,823.53
2021	861	5,078.83

Elaboración propia adaptada de la (Cámara Nacional de Acuacultura, 2021).

De acuerdo a los puntos señalados anteriormente como segundo punto se revisa la producción anual de camarón en el Ecuador desde el año 2016 es de 371 mil (TM) con un valor de 2,580.20 millones de USD, así mismo el año 2017 con 442 mil (TM), con un valor de 3,043 millones de USD, a su vez el año 2018 con 512 mil (TM) y con un valor de 3,189.35 millones de USD, para el año 2019 un poco más de 645 mil (TM), con un valor de

3,890.53, en el año 2020 ya exportaba 688 mil (TM), 3,823.53 y finalmente en el año 2021 exportó 861 mil (TM) con un valor aproximado a los 5,078.35.

Como último punto señalado se observa en la tercera tabla el desglose de las exportaciones de camarón hacia el mercado europeo.

Tabla 3.

Exportaciones de camarón hacia el mercado europeo

Países	Exportaciones 2016-2021 (Total de Millones USD)
España	1,251.46
Francia	1,197.69
Italia	917.50
Alemania	376.35

Fuente: Elaboración propia adaptada de la (Cámara Nacional de Acuacultura, 2021).

La mayor exportación de camarón de las empresas ecuatorianas es hacia el mercado europeo, a través del acuerdo comercial, "Ecuador y la Unión Europea tienen una relación comercial bilateral. La relación comercial con la UE ha tenido efectos positivos para ambas partes, mostrando flujos comerciales de incremento" (Arias Domínguez & Torres Murillo, 2019). La firma de acuerdos comerciales multilaterales "busca que aquellas diferencias de precios con la competencia se acorten y aumenten las exportaciones a Europa, que representan para Ecuador el 40% del destino de las exportaciones camaroneras, siendo España, Francia, Bélgica e Italia los principales importadores del país" (Domínguez & Murillo, 2019, p. 3). Justificando la ejecución de los acuerdos comerciales otorgados para mayor relevancia en la matriz productiva del país, prevaleciendo los recursos naturales que nos brinda la actividad acuícola e ingresando al bloque comercial europeo con cero aranceles.

Según Caicedo (2018), el gran crecimiento de las exportaciones de camarón ha hecho que esta actividad sea vista como atractiva en el país, por tal motivo el incremento de las hectáreas para la producción y comercialización han sido notables en los últimos años, esto ha permitido que toda la cadena de custodia se ve beneficiada, generando alrededor de 180000 empleos, además de satisfacer la demanda internacional.

Según (Crespín et al., 2021) indica que Ecuador exportó a países europeos, entre enero y septiembre del 2020, 244 millones de libras de camarón que equivalen a USD 613,6

millones de dólares. Aunque el comercio mundial se ha visto afectado por la pandemia, la Unión Europea comprará 48.000 toneladas de camarón para procesar por año entre 2021 y 2023 con cero aranceles a países con acuerdos comerciales (p. 1045).

Conclusiones

De acuerdo al objetivo de investigación planteado, identificar las estrategias que han desarrollado las empresas ecuatorianas exportadoras de camarón para ser competitivas en el mercado europeo, se puede determinar que mediante los resultados obtenidos las estrategias competitivas son de gran ayuda a la exportación de camarón, resaltando la calidad del producto y diferenciándose del resto de las empresas a través de las distintas normas de calidad que se implementan.

Se demostró que las estrategias competitivas que mantienen las empresas exportadoras de camarón representan un valor agregado al producto mediante las distintas normas de calidad que engloban todo el proceso del camarón para culminar con su comercialización. Las estrategias competitivas se diferencian por la inocuidad del producto alimenticio, el cuidado ambiental y las políticas económicas que mantienen las empresas para esclarecer la comercialización del camarón. Obteniendo un concepto diferente del consumidor hacia el producto de calidad que se ofrece, asegurando la permanencia en el mercado europeo.

Por otro lado, la producción anual de camarón brinda la oportunidad de abastecer al mercado europeo con la ayuda de los acuerdos comerciales multilaterales que permiten la negociación entre países satisfaciendo las necesidades de los mercados exigentes y favoreciendo las exportaciones a los países que son parte de la Unión Europea con 0 aranceles, fortaleciendo la matriz productiva del Ecuador.

Finalmente, el trabajo de investigación ha permitido que se planteen ciertas interrogantes en cuanto a las estrategias competitivas en las empresas ecuatorianas exportadoras de camarón hacia el mercado europeo, aquellas que servirán para futuras líneas de investigación. Brindando información que sea replicable para otros autores que deseen ampliar el título escogido. Se sugiere realizar una investigación que analice las ventajas empresariales competitivas direccionadas al trabajo, la finalidad de esta actividad permitirá al empresario tener una visión más clara en lo que debe tener un producto para ser exportado al mercado internacional.

Referencias

- ALANA CASTILLO, T. P., CRESPO GARCIA, M. K., & GONZAGA ANAZCO, S. J. (2018). ¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro?. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 257-262. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-257.pdf>
- Amr, J. (2016). ENHANCING THE MONITORING SYSTEM OF SFDA IN SAUDI MARKETS. *International Journal of Software Engineering & Applications*, 7(4). doi:10.5121/ijsea.2016.7404
- Aquaculture Stewardship Council (ASC Camarón)*. (s.f.). Obtenido de eco.business Fund: https://www.ecobusiness.fund/fileadmin/user_upload/Sustainability_Academy/Ficha_Informativa_Aquaculture_Stewardship_Council__ASC_.pdf
- Arias Domínguez, E. C., & Torres Murillo, K. E. (Marzo de 2019). ANÁLISIS DE LAS EXPORTACIONES DE CAMARÓN ANTES Y DESPUÉS DE LA FIRMA DEL ACUERDO MULTIPARTES ENTRE ECUADOR Y LA UNIÓN EUROPEA. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-10. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/03/exportaciones-camaron.html>
- BASC COLOMBIA*. (s.f.). Recuperado el 2022, de <https://www.basccolombia.org/basc-colombia.html>
- Camara Nacional de Acuicultura*. (s.f.). Obtenido de <https://www.cna-ecuador.com/estadisticas/>
- Castellanos R, L. C., Villamil J., L. C., & Romero P, J. R. (2004). Incorporación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control en la legislación alimentaria. *Salud Pública*, 6(3), 289-301. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rsap/v6n3/a05v6n3.pdf>
- Castro Silva, & Rodriguez. (Diciembre de 2017). Incidencia de la certificación de la norma ISO 9001 en los resultados empresariales. Un caso colombiano. *Entre Ciencia e Ingeniería*, 11(22), 18-25. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-8367201700200018#:~:text=Aproximadamente%2040%25%20al%2077%25%20de,y%20mejora%20en%20la%20comunicaci%C3%B3n.
- Ceballos Ramírez, S. L. (2016). Conocimiento y aplicación de las certificaciones internacionales por las empresas del altiplano del oriente antioqueño. *Science of Human Action*, 1(2). doi:<http://dx.doi.org/10.21501/2500-669X.2161>
- Chirinos Cuadros, C. R., & Rosado Samaniego, J. F. (17 de 08 de 2016). Estrategia de diferenciación: el caso de las empresas industriales. *Ingeniería Industrial*, 34, 165-174. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/journal/3374/337450992008/html/#:~:text=Las%20empresas%20industriales%20deben%20diferenciarse,la%20capacitaci%C3%B3n%20de%20los%20operarios.>

Donawa Torres, Z., & Morales Martínez, E. C. (Junio de 2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta –Magdalena, Colombia–. *Escuela Administración de Negocios*(84), 97-108. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/206/20657075006/20657075006.pdf>

Durán Ganchoza, F., & Valencia, J. T. (2017). VENTAJAS COMPETITIVAS Y COMPARATIVAS DEL SECTOR CAMARONERO ECUATORIANO PARA ENCARAR AL MERCADO INTERNACIONAL. *Ciencia Y Tecnología*, 178 - 204. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/317881067>

Heiss, G. (2017). Factores que influyen y el efecto de las capacidades organizacionales en las estrategias de internacionalización para las PYMES alemanas en la industria de tecnología médica. *Management Studies*, 5(4), 263-277. doi: 10.17265/2328-2185/2017.04.001

ISO. (s.f.). Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-4:v2:es>

Landázuri Espinoza, S. N., & Montenegro Cazares, N. J. (2018). El Enfoque Estratégico de Michael Porter Aplicado a las Mipymes: Caso Ibarra–Ecuador. *Hallazgos* 21, 3. Obtenido de <https://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/article/view/227/133>

Lopez Salazar, G. L. (2019). Factores que influyen en la compra de alimentos orgánicos en México. *Small Business International*, 3(2), 68-85. Obtenido de <https://sbir.upct.es/index.php/sbir/article/view/210>

Madrigal moreno, F., Madrigal Moreno, S., & Guerrero Dávalos, C. (27 de 11 de 2015). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS, (PYMES), HERRAMIENTA BÁSICA PARA SU PERMANENCIA Y CONSOLIDACIÓN. 11(31). Obtenido de <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/6603>

Moncada-Sánchez, G. G., Ramírez-Quevedo, P. X., & González-Illescas, M. L. (2020). Estrategias competitivas de las empresas ecuatorianas exportadoras de camarón. Casos de éxito. *INNOVA RESEARCH JOURNAL*, 5(1), 111-128. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1115>

Mora-Córdova, D. E., Lituma-Loja, A. A., & González-Illescas, M. L. (2020). Las certificaciones como estrategia para la competitividad de las empresas exportadoras. *Innova Research Journal*, 5(2), 113-132. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1274>

ProColombia. (9 de 6 de 2018). Obtenido de
<http://www.procolombia.co/publicaciones/guia-practica-para-conocer-las-certificaciones-que-se-requieren-para-exportacion-de-agroalimentos>

Proecuador. (s.f.). Obtenido de
<https://www.proecuador.gob.ec/category/sector/acuacultura/>

Rivera Caicedo, H. N. (2018). Análisis de oferta y demanda del camarón en la provincia de el Oro y Ecuador en los últimos ocho años. *Universidad Técnica de Machala*.

Vásquez Tejos, J., & Torres Vallejos, J. (2018). Caracterización de los auditores de sistemas de gestión pertenecientes a empresas certificadoras en Chile. *Signos*, 10(2), 55-69. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/journal/5604/560459866003/>

Verdugo-Morales, N., & Andrade Díaz, V. (2018). . Productos tradicionales y no tradicionales del Ecuador: Posicionamiento y eficiencia en el mercado internacional para el período 2013-2017. *X-Pedientes Económicos*, 2(3). Obtenido de
<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/392/3921922014/3921922014.pdf>