



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

Análisis de las exportaciones de atún de la empresa X1 y su incremento potencial al mercado italiano.

**PARA OBTENER EL GRADO DE:**

**Magister en Administración de Empresas – Especialidad Negocios Internacionales**

**TESIS DE MAESTRÍA PRESENTADA POR**

**AUTORA: Marielisa Ketherine Navia Aray**

**TUTOR: Ing. Omar Apolinario**

**Guayaquil – Ecuador**

**Fecha 23 de mayo de 2016**

---

## **DECLARACIÓN JURADA DE LOS AUTORES.**

Por medio de la presente declaro ante el Consejo de Dirección de la Facultad de Postgrado de la Universidad de Guayaquil que el Trabajo de Tesis presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona al no ser los referenciados debidamente en el texto; parte de él o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otra tesis de una institución nacional o extranjera.

Guayaquil, 23 de mayo de 2016

---

Marielisa Ketherine Navia Aray

# CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
Facultad de Ciencias Administrativas



Guayaquil, 23 de Mayo del 2016

**Economista**  
**Martha Guerrero Carrasco, MSC.**  
**DIRECTORA PROGRAMA DE POSTGRADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
Ciudad.-

En su despacho.-

De mi consideración:

En mi calidad de tutor de la estudiante Marielisa Ketherine Navia Aray del programa de Maestría/Especialidad de Postgrado MAE, nombrado por el Decano de la Facultad de Administración CERTIFICO: que el Trabajo de Investigación titulado "Análisis de las exportaciones de atún de la empresa X1 y su incremento potencial al mercado italiano.", en opción al grado académico de Magister Especialista en Negocios Internacionales, cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que establece el Reglamento aprobado para tal efecto.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

Omar Apolinario Z

Ing. Omar Apolinario Zatzabal MBA  
C.C. # 0912855426

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FAC. CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADO

24 MAY 2016

RECIBIDO  
MAR 24 2016  
*Bealm Guerrero Y*

# CERTIFICACION DE ANTIPLAGIO URKUND



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
Facultad de Ciencias Administrativas



## CERTIFICACION DE ANTIPLAGIO

Documento: Tesis Marielisa Itava y Aray - Analisis de Exportaciones de la Empresa XLA  
 Presentado: 2016-05-20 09:25:40S 00  
 Presentado por: tema\_juan@hotmail.com  
 Recibido: juan.lopez.ucs@analisis.orkund.com  
 Mensaje: RV: Tesis Marielisa Itava - revision Urkund. Mostrar el mensaje completo

4% de esta obra: 20 paginas de documentos largos se componen de texto presente en 7 fuentes

Lista de fuentes Bloques

Documento	Categoría	Enlace/nombre de archivo
PROYECTO-SALVAGUARDIAS-13-08.docx		
T.MEDIDAS ARANCELARIAS-2616EM.docx		
https://es.wikispeca.org/wiki/Salvaguardias		
http://www.centralmestadata.com/es/articulo/home-00or		
Tesis D. Antenna act.docx		

del petróleo afectando de forma considerable la cantidad de divisas en la economía y más aun con la apreciación del dólar que ocasiona el efecto de encarecer nuestras exportaciones originando estrategias necesarias que nos obliga a tomar medidas que regulen las importaciones generales y de esta manera poder equilibrar nuestra balanza comercial que en los actuales momentos son prioritarios para la economía nacional.

La sobretasa arancelaria se aplica de la siguiente manera según CITIAT/01 Pre05 132290 - Presidencia de la Republica del Ecuador, 2015.

Tabla 22 Tasas Arancelarias

Fuente: CITIAT/01 Pre05 132290 - Presidencia de la Republica del Ecuador, 2015.

Elaboración: El autor

Si bien es cierto debemos proteger la economía ecuatoriana de los factores externos, también es necesario identificar nuevas oportunidades comerciales y trabajar en posicionar productos con calidad de exportación fortaleciendo el sector pesquero ecuatoriano generando empleo y contribuyendo a la economía del país.

1.13 Marco Conceptual

*Omar Apolinario Z*

Ing. Omar Apolinario Zatzizabal MBA  
C.C. # 0912855426

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADO

24 MAY 2016

RECIBIDO  
RMA: *Becker Cuyuh*

---

## **AGRADECIMIENTO.**

Quiero agradecer primeramente a Dios, por bendecirme y guiarme a culminar esta meta, por darme valiosas fuentes de aprendizaje tanto para mi formación personal y profesional.

A mi esposo, por ser mi compañero de vida, quien me impulsa a ser mejor cada día, quien con su gran corazón y solidaridad por los seres humanos me ha dado muchas lecciones de vida.

A mi Jefe en la compañía en la cual trabajo, por darme su confianza, motivación y el apoyo necesario para crecer profesionalmente.

A mi tutor y maestros de la Maestría, quienes con su profesionalismo y calidad humana me han ayudado a explotar mis potencialidades.

A todas aquellas personas quienes colaboraron no solo con en este trabajo de tesis, sino que me han ayudado en mi formación personal y profesional.

---

## **DEDICATORIA.**

A Dios por darme la vida, llena de muchas bendiciones, por darme la salud, fortaleza, sabiduría y guiarme en cada paso que doy.

A mi esposo e hijos, por ser el motor de mi vida, mi fuente de apoyo e incondicional amor que hacen de mí una mejor persona cada día.

A mis padres por haber sembrado en mí, la semilla del esfuerzo, la constancia, dedicación, por ser los mejores maestros de mi vida con su ejemplo.

---

## ÍNDICE

### CONTENIDO

DECLARACIÓN JURADA DE LOS AUTORES.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	ii
CERTIFICACION DE ANTIPLAGIO URKUND.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
ÍNDICE .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN .....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
CAPÍTULO I. ....	1
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Problema de Investigación .....	1
1.2. Formulación del Problema. ....	4
1.3. Sistematización del problema. ....	4

---

1.4. Objetivos: General y Específicos. ....	4
1.4.1. Objetivo General.....	4
1.4.2. Objetivos Específicos. ....	5
1.5. Justificación Teórica.....	5
1.6. Justificación práctica. ....	5
1.7. Justificación metodológica. ....	6
1.8. Hipótesis .....	6
1.8.1. Variable Independiente.....	6
1.8.2. Variable Dependiente .....	6
CAPÍTULO II. ....	7
MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Marco Conceptual .....	10
2.2. Marco Contextual .....	13
2.2.1. Principales Empresas que exportan productos de la pesca, Año 2014 .	14
CAPÍTULO III. ....	17
ASPECTO METODOLÓGICO.....	17
3.1. Tipo de Estudio .....	17
3.2. Método de Investigación .....	17
3.2.1. Fuentes de datos primarios .....	17
3.2.2. Fuentes de datos secundarios.....	18
3.2.3. Tratamiento de la información .....	18

---

3.3.	Evolución de las Exportaciones de Atún hacia Europa .....	19
3.3.1.	Exportaciones de la Atún en Conserva Ecuatoriana a Europa.....	19
3.3.2.	Destino de las Exportaciones de la Atún en Conserva Ecuatoriana a Europa en el 2015 .....	20
3.3.3.	Exportaciones de Atún en conserva con destino a Italia .....	21
3.3.4.	Comparativo de las exportaciones de conservas de atún hacia Europa e Italia	23
3.4.	Exportaciones de Atún en conserva de la empresa X1 hacia Italia.....	24
3.5.	Destino de las exportaciones de la Empresa X1 en Europa. ....	25
3.6.	Países Competidores .....	26
3.6.1.	Principales Proveedores de Atún en Italia .....	26
3.7.	Preferencias Arancelarias del Ecuador al ingreso del mercado Italiano.....	29
3.7.1.	Sgp-Plus .....	29
3.8.	Acuerdo Comercial Ecuador – Unión Europea.....	30
3.9.	Relación entre las exportaciones y la inversión extranjera directa de Europa en el Ecuador en el sector pesquero.....	31
3.10.	Población y Muestra .....	34
3.11.	Análisis de las encuestas.....	35
3.12.	Validación de Hipótesis.....	54
CAPÍTULO IV.....		56
PROPUESTA.....		56

---

4.1. Estrategia para el incremento de las ventas en la empresa X1 en el mercado Italiano .....	56
4.2. Objetivos .....	57
4.2.1. Objetivo General.....	57
4.2.2. Objetivos Específicos .....	57
4.3. Producto Nuevo de marca propia.....	57
4.3.1. Estrategia para el ingreso del nuevo producto al mercado italiano.....	58
4.3.2. Cuantificación de la propuesta .....	59
4.3.3. Puntos a considerar para el desarrollo de la propuesta con marca propia	
61	
4.4. Producto de marca blanca .....	62
4.4.1. Perspectiva del mercado italiano .....	63
4.4.2. El consumidor Italiano .....	65
4.4.3. Canales de Distribución.....	66
CONCLUSIÓN .....	69
Recomendación .....	71
BIBLIGRAFIA .....	73
ANEXOS .....	77

---

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Precio Promedio del Barril del Petróleo WTI .....	1
Tabla 2 Tasas Arancelarias.....	10
Tabla 3 Principales Exportadores de Atún .....	15
Tabla 4 Valor Fob de Exportación de Atún a Europa .....	19
Tabla 5 Exportación de Atún en Conserva a Italia .....	21
Tabla 6 Variación Porcentual de Exportaciones a Italia .....	24
Tabla 7 Porcentaje de Exportación de Atún de la Empresa X1 a Italia .....	25
Tabla 8 Países Exportadores de Atún a Italia .....	26
Tabla 9 Comparación de costos de Atún de Ecuador, Pava Guinea y Tailandia 2012 .....	27
Tabla 10 Arancel Aplicado por Países Europeos y Sudamericanos a Ecuador - Sector Pesca 2012 .....	30
Tabla 11 Nacionalidad de las Inversiones en el Sector Atunero Ecuatoriano .....	33
Tabla 12 Acuerdo Multipartes.....	35
Tabla 13 Contenedores mensuales de exportación hacia Europa .....	36
Tabla 14 Contenedores mensuales de exportación hacia Italia .....	37
Tabla 15 Estrategia para colocar el atún en el exterior .....	38
Tabla 16 Perspectiva con respecto a la calidad .....	39
Tabla 17 Precio de exportación de atún durante los últimos 5 años .....	40

---

Tabla 18 Vínculo entre el comprador internacional y la empresa.....	41
Tabla 19 Incremento de la exportaciones al firmarse el acuerdo comercial Ecuador – Europa.....	42
Tabla 20 Barcos pesqueros de la empresa .....	43
Tabla 21 Capacidad de Procesamiento diario de atún en la empresa .....	44
Tabla 22 Políticas económicas que perjudican la competitividad del producto ecuatoriano.....	45
Tabla 23 Comportamiento de Captura de atún durante los últimos 5 años.....	46
Tabla 24 Comportamiento del Precio de atún como materia prima.....	47
Tabla 25 Capacidad de captura de los barcos atuneros ecuatorianos.....	48
Tabla 26 Capacidad de captura de los barcos atuneros Asiáticos .....	49
Tabla 27 Ventaja competitiva de las empresas asiáticas .....	50
Tabla 28 Tiempo estimado en que la flota de la empresa debe ser renovada .....	51
Tabla 29 Capacidad de la empresa de incrementar su producción?.....	52
Tabla 30 Validación de Hipótesis .....	55
Tabla 31 Estructura de Costo.....	60
Tabla 32 Ahorro Estimado en Nuevo Producto .....	61
Tabla 33 Países de origen de las importaciones de Italia en conservas de atún y bonito (TN) .....	63
Tabla 34 Exportaciones italianas de productos pesqueros transformados .....	64

---

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Precios Promedio del Barril de Petróleo WTI.....	2
Gráfico 2 Exportaciones de Conservas y Lomos de Atún por Mercados año 2014.....	8
Gráfico 3 Valor Fob de Exportación de Atún a Europa.....	19
Gráfico 4 Destino del Atún Ecuatoriano - Países Europeos .....	20
Gráfico 5 Exportación de Atún en Conserva a Italia .....	21
Gráfico 6 Comparativo Exportaciones de Conservas de Atún - Europa Italia .....	23
Gráfico 7 Exportaciones de Atún hacia Italia.....	24
Gráfico 8 Tendencia de las Exportaciones de Atún Conservas y Lomos - Mercados Comerciales .....	31
Gráfico 9 Acuerdo Multipartes entre Ecuador y UE sería una oportunidad para incrementar las exportaciones.....	36
Gráfico 10 Número de Contenedores mensuales de exportación de la empresa X1 hacia Europa .....	37
Gráfico 11 Número de Contenedores mensuales de exportación de la empresa X1 hacia Italia .....	38
Gráfico 12 Estrategia para colocar el atún en el exterior.....	39
Gráfico 13 Perspectiva del consumidor europeo con respecto a la calidad .....	40
Gráfico 14 Precio de exportación de atún de la empresa X1 durante los últimos 5 años .....	41

---

Gráfico 15 Vínculo entre el comprador internacional y la empresa .....	42
Gráfico 16 Incremento de la exportaciones al firmarse el acuerdo comercial Ecuador – Europa.....	43
Gráfico 17 Barcos pesqueros de la empresa .....	44
Gráfico 18 Capacidad de Procesamiento diario de atún de la planta en TM.....	45
Gráfico 19 Políticas económicas que perjudican la competitividad del producto ecuatoriano.....	46
Gráfico 20 Comportamiento de Captura de atún durante los últimos 5 años .....	47
Gráfico 21 Comportamiento del Precio de atún como materia prima durante los últimos 5 años .....	48
Gráfico 22 Capacidad de captura de los barcos atuneros ecuatorianos .....	49
Gráfico 23 Capacidad de captura de los barcos atuneros Asiáticos .....	50
Gráfico 24 Ventaja competitiva de las empresas asiáticas con respecto a las ecuatorianas.....	51
Gráfico 25 Tiempo estimado en que la flota de la empresa debe ser renovada .....	52
Gráfico 26 Capacidad de la empresa de incrementar su producción? .....	53
Gráfico 27 Canales de Distribución de Ventas directas en Italia, año 2014 .....	66
Gráfico 28 Principales cadenas de distribución de Italia, año 2014 .....	67

---

## ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1 Modelo de Envase Nuevo Producto.....	58
Ilustración 2 Ciclo de vida de las conservas de pescado en Italia, 2014 .....	64

---

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Encuesta .....	77
Anexo 2 Exportaciones de Atún en Conserva a Europa .....	81
Anexo 3 Exportaciones de Atún en Conserva a Italia - Valor Fob - Miles de Dólares .....	82
Anexo 4 Exportaciones de Atún en Conserva de la Empresa X1 a Europa – Toneladas.....	83
Anexo 5 Tipo de Inversión de Empresas Atuneras en el Ecuador .....	84
Anexo 6 Tendencia de las Exportaciones de Atún Conservas y Lomos - Mercados Comerciales.....	85
Anexo 7 Tendencia de las Exportaciones de Atún Conservas y Lomos - Mercados Comerciales.....	86

---

## RESUMEN

La empresa exportadora de atún X1 se encuentra ubicada geográficamente en uno de los puertos principales, ciudad de Manta, donde se agrupa la industria atunera, lo cual le ha permitido tener mano de obra calificada, desarrollar nuevos productos alimenticios y lograr estar entre las principales empresas que exportan productos de la Pesca.

Este trabajo de investigación tiene como objetivo mejorar las exportaciones de atún al mercado italiano, y generar mayores ingresos a la empresa X1, poniendo énfasis en dos componentes que son: costos y diferenciación.

La empresa X1 necesita un análisis exhaustivo del mercado italiano, donde se analicen variables como la situación económica que vive el país, sus principales proveedores de atún, comportamiento del consumidor italiano, costos, calidad, etc., y así aprovechar oportunidades que ofrece el mercado para ingresar con un nuevo producto con precios accesibles.

Mostrando la situación actual de la empresa X1, el entorno del mercado atunero en Italia, y sugiriendo posibles estrategias se incrementarían las exportaciones a Italia hasta en un 15%, considerando que la planta está en capacidad de incrementar su producción hasta un 20% adicional de lo que produce actualmente.

Es necesario mencionar que este trabajo se enfoca en el análisis de negocios internacionales actual de la empresa X1, en la búsqueda de posibles estrategias que podrán ser analizadas por los accionistas en aras de encontrar un nuevo nicho que ayude a ganar cuota de mercado.

---

## ABSTRACT

X1 is a tuna exporter company located in one of the main city port of Ecuador which is Manta, this allows it to have skilled labor, to develop new food products and to achieve the goal of entering major companies exporting products Fisheries.

This research seeks to improve tuna exports to the Italian market, and to earn more revenues to the company X1, with an emphasis in two components: cost and differentiation.

X1 company needed a focused analysis of the Italian market, where variables such as the economic situation in the country, its main suppliers of tuna, Italian consumer behavior, costs, quality, etc., are studied for taking advantage of market with opportunities to enter a new product with an affordable price.

Showing the current situation of the company, the tuna market in Italy, and suggesting possible strategies exports will increase to Italy by up to 15%, considering the plant is able to increase production up to an additional 20% which currently produces.

It is important to mention, this work focuses on the analysis of current international business for X1 company, searching possible strategies in order to analyze them by shareholders with the purpose of gain a new business opportunity.

---

# CAPÍTULO I.

## INTRODUCCIÓN.

### 1.1. Problema de Investigación

La baja del precio del petróleo durante los meses finales del año 2014 y todo el periodo del año 2015 a nivel mundial ha provocado que algunos países productores y exportadores reduzcan sus ingresos petroleros llevándolos a entrar en una situación económica / financiera crítica, donde el presupuesto general del estado en cada uno de los países se ha visto mermado, principalmente por la reducción del precio internacional del barril de petróleo.

Es importante mencionar que el precio del barril de petróleo internacional según los precios referenciales WTI promedios durante los años 2015-2016 se han comportado con precios muy por debajo a los que estuvieron en el año 2011, 2012, 2013 y 2014.

**Tabla 1 Precio Promedio del Barril del Petróleo WTI**

<b>Año</b>	<b>Precio Promedio (USD)</b>
2011	94,98
2012	94,53
2013	98,09
2014	59,45
2015	37,55
2016	41,83

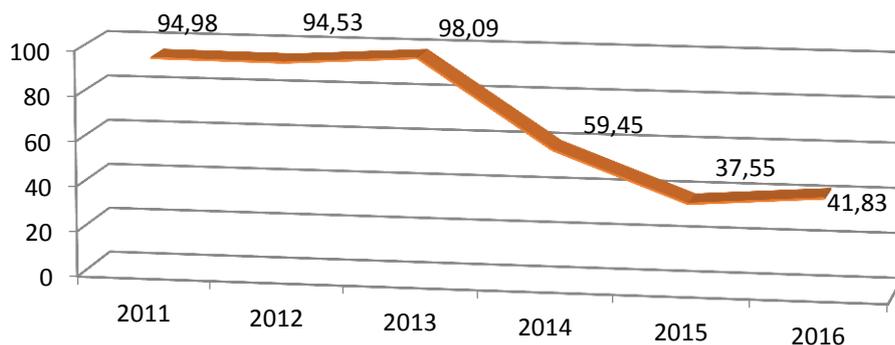
Fuente: Sitio Web Financiero (Dolar Web, 2016)

Elaboración: El autor

---

Vale mencionar que a estos precios, el crudo ecuatoriano recibe un castigo sobre dichos valores por ser considerado crudo pesado y el Ecuador registra precios por debajo de los precios referenciales WTI.

**Gráfico 1 Precios Promedio del Barril de Petróleo WTI**



Fuente: Sitio Web Financiero (Dolar Web, 2016)

Elaboración: El autor

El diario digital Infobae América en su sección de Economía indica que la técnica aplicada por los Estados Unidos le permite satisfacer las necesidades internas de su país hasta en un 90% rindiéndoles los frutos económicos esperados por dicho país, esta técnica les ha permitido estar rompiendo sus tendencia histórica ubicándose con 139.000 barriles adicionales diarios por encima de los primeros productores del mundo de petróleo como Arabia Saudita, Rusia e Irán. (AMERICA, 2015)

El Ecuador con su modelo actual de dolarización, y la reducción de ingresos de divisas provenientes de la baja en el precio hacen ver la necesidad de incrementar las exportaciones de productos no petroleros para mantener el modelo monetario existente, el cual se ve afectado cada vez que la cantidad de dinero circulante se dirige al exterior vía importaciones.

---

Una de las estrategias que el gobierno ecuatoriano ha estado trabajando para captar mayores ingresos de divisas, es potencializar el sector del turismo del país mejorando su imagen hacia el mundo y realizando fuertes campañas publicitarias a nivel internacional como la llamada "ALL YOU NEED IS ECUADOR".

Una segunda estrategia está siendo aplicada desde sus inicios por el gobierno central en el sector de comercio exterior y consiste en fomentar las exportaciones no tradicionales hacia nuevos mercados, donde posicionar nuestros productos es uno de los objetivos fundamentales y para obtener competitividad en precios es imprescindible concretar acuerdos de comercio que nos permitan ingresar a estos nuevos mercados con aranceles más bajos.

El sector pesquero en el Ecuador contribuye fuertemente al PIB del país y específicamente el atún es uno de los productos más apetecidos, demandados y reconocidos a nivel internacional por su calidad en los procesos de producción, con estándares internacionales y son sectores que debemos ir potencializando cada vez más.

Es importante identificar el historial de las exportaciones del atún ecuatoriano, y reconocer cuáles de los factores de producción sean estos importados o nacionales requiere la empresa exportadora de atún X1 para mejorar sus niveles de competitividad, además de analizar la oferta de los países productores y precios que ofertan al mercado europeo.

Esta investigación propone analizar el comportamiento de las exportaciones de la Empresa X1 e identificar una estrategia que permita el incremento en las exportaciones de atún hacia Italia

---

## **1.2. Formulación del Problema.**

¿El análisis de las exportaciones de atún de la empresa X1 aporta en su incremento al mercado italiano?

## **1.3. Sistematización del problema.**

¿Cómo han evolucionado las exportaciones del atún ecuatoriano hacia Italia?

¿Qué acuerdos comerciales tiene Italia con Ecuador y otros países productores o competidores de Ecuador?

¿Qué precios de importación tiene Italia proveniente de sus principales proveedores?

¿Cuánto sería el incremento porcentual de las exportaciones de atún de la empresa X1 en su ingreso al mercado Italiano?

## **1.4. Objetivos: General y Específicos.**

### **1.4.1. Objetivo General.**

Analizar el comportamiento de las exportaciones de atún de la empresa X1 y su incremento en el mercado italiano.

---

### **1.4.2. Objetivos Específicos.**

Analizar la evolución de las exportaciones ecuatorianas hacia Italia.

Investigar los acuerdos comerciales que tienen Italia con Ecuador y otros países productores o competidores con Italia.

Identificar los precios FOB del atún que tiene el país Italiano con Ecuador y Tailandia.

Determinar el incremento porcentual de las exportaciones de atún de la empresa X1 hacia Italia.

### **1.5. Justificación Teórica.**

Con este estudio investigativo se deberá evidenciar la actual demanda Italiana y definir una estrategia para expandir las ventas hacia ese mercado existente buscando seguir la estrategia del gobierno nacional de fomentar las exportaciones y la inversión extranjera como un factor preponderante para la generación de fuentes de empleo.

### **1.6. Justificación práctica.**

Este estudio es realizado con la finalidad de analizar el historial de las exportaciones de atún de la empresa X1, y definir estrategias que le permitan incrementar sus exportaciones al mercado Italiano para la generación de fuentes de empleo en el país y divisas.

---

## **1.7. Justificación metodológica.**

Esta investigación corresponde a un estudio exploratorio y descriptivo que busca dar a conocer la situación actual de la producción de atún de la empresa X1, y adicionalmente es un estudio explicativo ya que nos incita a buscar el diseño de estrategias para incrementar sus exportaciones al mercado Italiano.

## **1.8. Hipótesis**

El análisis de las exportaciones de atún de la empresa X1 hacia Italia permitirá el aumento de los ingresos de la compañía.

### **1.8.1. Variable Independiente**

El análisis de las exportaciones de atún de la empresa X1 hacia Italia

### **1.8.2. Variable Dependiente**

Aumento de los ingresos de la compañía

---

## **CAPÍTULO II.**

### **MARCO TEÓRICO**

Según (Hill, 2011) define a la globalización de los mercados en la fusión de mercados nacionales que por tradición eran distintos y estaban separados, en un solo mercado mundial. La supresión de las barreras al comercio entre fronteras facilita las ventas internacionales. Los mercados más globales en la actualidad no son los de productos de consumo, sino los mercados de bienes y materiales industriales que atienden una necesidad de todo el mundo.

El autor menciona además que la globalización de la producción se refiere a la subcontratación de bienes y servicios en diversos lugares del mundo para aprovechar las diferencias nacionales de costo y calidad de los factores de producción (como mano de obra, electricidad, tierra y capital). (Hill, 2011)

“Krugman, Olney y Wells, mencionan que los acuerdos comerciales internacionales son tratados por los que un país se compromete a aplicar políticas menos proteccionistas frente a las exportaciones de otros países y viceversa”. (Gestiopolis, 2016)

Según la Cámara Ecuatoriana de Industriales y Procesadores de Atún (CEIPA) informó:

“El destino de las exportaciones de conservas y lomos de atún son del 48% a la Unión Europea, 10% a los Estados Unidos, 8% a países de la CAN, 29% a países del Mercosur y otros del 5% y el ingreso por las exportaciones de este producto asciende a más de 1.127 millones de dólares.” (Cámara Ecuatoriana de Industrias y Procesadores de atún, 2015)

**Gráfico 2 Exportaciones de Conservas y Lomos de Atún por Mercados año 2014**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: El autor

Los niveles de las exportaciones del atún ecuatoriano son cifras muy alentadoras para lo cual ganar competitividad a través de acuerdos comerciales es vital para el posicionamiento del producto.

“La Unión Europea (UE) y Ecuador firmaron en Diciembre del 2014 el acuerdo de libre comercio cuya negociación concluyó en junio del mismo año, con la confianza de que pueda entrar en vigor en 2016 y destacando la importancia del mercado comunitario para las exportaciones ecuatorianas.” (Diario El Universo, 2014)

---

Con este acuerdo comercial, nuestros productos podrían entrar a un mercado exigente en normas de calidad y fuertes barreras sanitarias, por lo que será de suma importancia mantener y abrir nuevas ventas en el exterior, más aun llegar a países europeos que aún no hemos ingresado a posicionarnos todavía.

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras menciona en su página lo siguiente: Las barreras arancelarias al comercio exterior son tarifas oficiales que se fijan y cobran a los importadores y exportadores en las aduanas de un país, por la entrada o salida de las mercancías. En el caso de Ecuador no se cobra ninguna tarifa para cualquier producto que sea exportado, es decir por la salida del territorio nacional. (Proecuador, 2016)

El mecanismo de salvaguardias consultado en la página web de (Wikipedia, Salvaguardias, 2015) indica que son medidas de emergencia para proteger la industria nacional la misma que se ve amenazada ante el creciente aumento absoluto o relativo de las importaciones. Estas medidas consisten en la restricción temporal de las importaciones que afectan con daño o causar daño grave al sector nacional los cuales no están preparados para competir con los productos importados.

Estos recargos arancelarios son aplicados por el actual gobierno ecuatoriano frente al panorama externo donde nuestra balanza de pagos se ve afectada debido al haberse producido una enorme reducción en el precio del petróleo afectando de forma considerable la cantidad de divisas en la economía y más aún con la apreciación del dólar que ocasiona el efecto de encarecer nuestras exportaciones originando estrategias necesarias que nos obliga a tomar medidas que regulen las importaciones generales y de esta manera poder equilibrar nuestra balanza comercial que en los actuales momentos son prioritarios para la economía nacional.

---

La sobretasa arancelaria se aplica de la siguiente manera según (Presidencia de la Republica del Ecuador, 2015);

**Tabla 2 Tasas Arancelarias**

Sobretasa	Producto
5%	Bienes de capital y materias primas no esenciales
15%	Bienes de sensibilidad media
25%	Neumáticos, Cerámicas, Ckd de Televisores y de motos
45%	Bienes de consumo final, televisores y motos

Fuente: (Presidencia de la Republica del Ecuador, 2015)

Elaboración: El autor

Si bien es cierto debemos proteger la economía ecuatoriana de los factores externos, también es necesario identificar nuevas oportunidades comerciales y trabajar en posicionar productos con calidad de exportación, fortaleciendo el sector pesquero ecuatoriano generando empleo y contribuyendo a la economía del país.

## **2.1. Marco Conceptual**

Competitividad de calidad y de precios: Se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijado un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio, fijada una cierta calidad. (Fundamental, 2016)

---

Servicio: Es la capacidad de la organización de promover en la mente de muchas personas la idea de que es la mejor alternativa para la obtención de los bienes o servicios que dejarán satisfechas sus necesidades y sus expectativas (Fundamental, 2016)

Competitividad y crecimiento económico: La competitividad de las empresas es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas para producir bienes y servicios de forma eficiente (precios decrecientes y calidad creciente), haciendo que sus productos sean atractivos, tanto dentro como fuera del país. (Fundamental, 2016)

Salvaguardias: Las salvaguardias son una modalidad de restricción del comercio internacional ante la presencia de un daño o posible daño a un determinado sector de la economía. Las salvaguardias son medidas de emergencia para proteger la industria nacional que se ve amenazada ante el creciente aumento absoluto o relativo de las importaciones. (Slideshare Karla Padilla, 2016)

Exportaciones: En el ámbito de la economía, exportación se define como el envío de un producto o servicio a un país extranjero con fines comerciales. Estos envíos se encuentran regulados por una serie de disposiciones legales y controles impositivos que actúan como marco contextual de las relaciones comerciales entre países. (Definicion ABC, 2016)

Mercado: “Es el ambiente que permite el desarrollo del intercambio de bienes y servicios. Se trata de una institución social mediante la cual los vendedores y los compradores entablan una relación comercial”. (Definicion de, 2015)

---

Dumping: Consiste en vender en los mercados exteriores un producto a un precio inferior al de ese mismo producto en el mercado interior e incluso por debajo de su coste de producción, cuando no es posible darle salida a ese producto a un precio que le permita a su productor obtener un margen comercial razonable, o cuando la pérdida que le produce en unos mercados la puede compensar el productor con las ganancias de otros. (Economía48, 2016).

Economía de escala: Representan beneficios en términos de costos de producción, que las organizaciones obtienen con el aumento de su dimensión y la cantidad producida. Estos beneficios se deben a la existencia de costos fijos en la producción. Aumentando el nivel de producción, estos costos fijos se diluyen por un mayor número de unidades producidas causando así la reducción del costo de medio de producción (Knoow.net, 2016).

Acuerdo comercial: “Un acuerdo comercial es un pacto o negociación entre dos o más países con el objetivo de armonizar intereses en materia de comercio e incrementar los intercambios entre las partes firmantes”. (Gestiopolis, Acuerdo Comercial, 2016)

Desgravamen: Reducción de la cantidad sobre la que se paga un Impuesto, las leyes tributarias permiten descontar ciertos Gastos del total de las Rentas de una persona o Empresa haciendo que el Impuesto se calcule sobre una cifra menor. (Eco-Finanzas, 2016)

CFR: “El vendedor cotiza un precio por el costo de los bienes, el cual incluye el costo del transporte marítimo y embarque terrestre desde el punto de origen al puerto de desembarque. El seguro es responsabilidad del comprador”. (Southern United State Trade Association, 2016)

---

Arancel: tasa o impuesto que se aplica, principalmente, a las importaciones, de manera menos frecuente, también pueden aplicarse aranceles a las exportaciones, lo cual se hace con intención de aumentar la recaudación tributaria, y aranceles de tránsito, que cargan un gravamen sobre aquellos bienes que entran en territorio nacional con destino a otro país. (Definición ABC, 2016)

CIF: “El vendedor cotiza un precio por el costo de los bienes, seguro y costo del transporte internacional y embarque terrestre”. (Southern United State Trade Association, 2016)

Comercio Exterior: Se establece el concepto de comercio exterior como el intercambio de servicios o de productos entre dos o más países o regiones económicas, con el fin de que aquellas naciones involucradas puedan cubrir sus necesidades de mercado tanto externas como internas (Concepto.de, 2016)

FOB: “El vendedor cotiza un precio por el costo de los bienes, el cual incluye el costo de cargar el producto a camiones, vagones de tren, barcasas o buques en un punto designado”. (Southern United State Trade Association, 2016)

## **2.2. Marco Contextual**

La pesca del atún ha permitido sustentar la economía Ecuatoriana, desarrollándose principalmente en las provincias de Manabí, Guayas y Santa Elena donde se han desarrollado varias plantas de producción dedicadas a la elaboración y exportación de conservas de atún, siendo la mayor concentración de las industrias en la ciudad de Manta por su

---

ubicación estratégica al contar con un puerto de aguas profundas, contando además con navieras logísticas que les permite exportar los productos de atún en conserva a diferentes países del mundo.

La empresa exportadora de atún X1 se encuentra ubicada geográficamente en uno de los puertos principales, ciudad de Manta, donde se agrupa la industria atunera, lo cual le ha permitido tener Mano de Obra calificada y poseer la más moderna planta procesadora de atún de la región, estando siempre a la vanguardia en el uso de tecnología y desarrollando nuevos productos alimenticios, lo que le ha permitido estar entre las principales empresas que exportan productos de la Pesca.

A partir del año 2001, la empresa exportadora de atún X1 empieza a producir no solamente para consumo interno, sino que empieza a destinar su mayor producción para el consumo internacional.

Actualmente la empresa X1 exporta a los países de Alemania, Angola, Bélgica, Croacia, Dinamarca, Francia, Italia, Portugal, España, Rusia, Inglaterra, Holanda, República Checa, Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Perú, Uruguay y Venezuela.

A continuación se detallan las principales empresas ecuatorianas exportadoras de atún:

### **2.2.1. Principales Empresas que exportan productos de la pesca, Año 2014**

---

**Tabla 3 Principales Exportadores de Atún**

No.	Razón Social	Localidad	Exportaciones Netas USD\$
1	Real N.I.R.S.A. S.A.	Posorja	267,249,717.00
2	GALAPESCA S.A.	Guayaquil	109,490,634.00
3	SALICA del Ecuador S.A.	Guayaquil	147,992,277.00
4	SEAFMAN C.A	Manta	93,008,657.20
5	MARBELIZE S.A.	Manta	88,992,230.60
6	CONSERVAS ISABEL S.A	Manta	88,753,307.80
7	INEPACA C.A.	Manta	31,778,964.20
8	GONDI S.A.	Manta	27,531,874.30

**Fuente:** Subsecretaría de Pesca - Página web Superintendencia de Compañías

**Elaboración:** El autor

Las exportaciones se dividen en dos grupos:

Producto tradicional es aquel donde el valor agregado en su proceso de producción es lo suficientemente importante como para transformar su esencia natural. Su concepto está íntimamente ligado al de "materia prima" o "insumo".

Los no tradicionales, corresponden a los productos que no están incluidos en la lista de productos de exportación tradicional. Son productos manufacturados los cuales han sido obtenidos luego de un proceso de transformación e incorporación de valor agregado.

---

La revista el Agro del año 2013 mencionó lo siguiente: “Ecuador es uno de los países que más exporta atún, hacia la Unión Europea representando el 24% de las importaciones de ese continente para nuestro producto”. (Revista el Agro, 2013)

Además en esta revista se indica que el segundo puesto corresponde al atún en trozos y al entero teniendo como principales arribos los países de España e Italia. (Revista el Agro, 2013)

El Ab. Rafael Trujillo en entrevista realizada dentro del marco del X Foro Bananero, celebrado en la ciudad de Guayaquil, indicó la importancia del atún en Europa, según él en el año 2012 el beneficio obtenido en la actividad de pesca en términos de empleo fue de 30.000 plazas que a su vez dinamizaron sectores como el del metalurgia, papel, aceites. (Revista el Agro, 2013)

El Eco. Guido Macas señaló que en los últimos años el sector atunero ecuatoriano se afianzo en el mercado internacional logrando ser un referente como proveedor de este producto logrando competitividad ante Tailandia, Filipina, España y China (Revista en Contexto, 2014).

El CCI marco las exportaciones del año 2013 en 8.123,7 millones de dólares, de los cuales, 2.650,5 millones lo realizó Tailandia y 1.034 millones la industria ecuatoriana. (Revista el Agro, El atun ecuatoriano se afianza en el mundo, 2014)

---

## **CAPÍTULO III.**

### **ASPECTO METODOLÓGICO**

Para la realización de esta trabajo se aplicará la exploración científica apoyada en la metodología cuantitativa buscando la comprobación de la hipótesis con la obtención de datos que nos permita analizar su comportamiento y a su vez determinar una propuesta viable.

Se aplicará además la metodología cualitativa para extraer información mediante encuesta al personal que labora en la empresa X1 y poder cumplir con los objetivos específicos que conlleven a la cumplir el objetivo general.

#### **3.1. Tipo de Estudio**

Esta investigación corresponde a un estudio exploratorio y descriptivo por parte de la empresa X1 que busca dar a conocer el historial y la situación actual de las exportaciones de atún ecuatoriano a Europa y en especial hacia Italia, con el objetivo de diseñar una estrategia para incrementar nuestras exportaciones al mercado italiano.

#### **3.2. Método de Investigación**

##### **3.2.1. Fuentes de datos primarios**

Entrevistas y encuestas para la recolección de información de primera mano por parte del personal administrativo del departamento de producción y exportación.

---

### **3.2.2. Fuentes de datos secundarios**

Publicaciones, revistas especializadas, estadísticas, base de datos del Banco Central del Ecuador y requerimientos de información de exportaciones de productos terminados e importaciones de los insumos utilizados en la industria atunera para la realización del estudio.

El método de investigación es deductivo porque a través de los datos obtenidos nos obliga a buscar un diagnóstico y pronóstico para la comprobación de la hipótesis.

### **3.2.3. Tratamiento de la información**

Los datos se almacenaran en tablas para luego ser presentada en gráficos para su entendimiento.

En esta investigación se utilizarían 2 métodos empíricos:

Se utilizara la técnica del sondeo donde se buscará a personas especializadas de Proecuador y del Instituto de Pesca que compartan información relevante a las necesidades del sector atunero del Ecuador.

El método de la observación y entrevistas se lo realizará a fin de recolectar información de la parte productiva y estratégica que utiliza la planta productora de atún.

La información se recopilará en Word y Excel a fin de establecer los análisis correspondientes.

### 3.3. Evolución de las Exportaciones de Atún hacia Europa

#### 3.3.1. Exportaciones de la Atún en Conserva Ecuatoriana a Europa

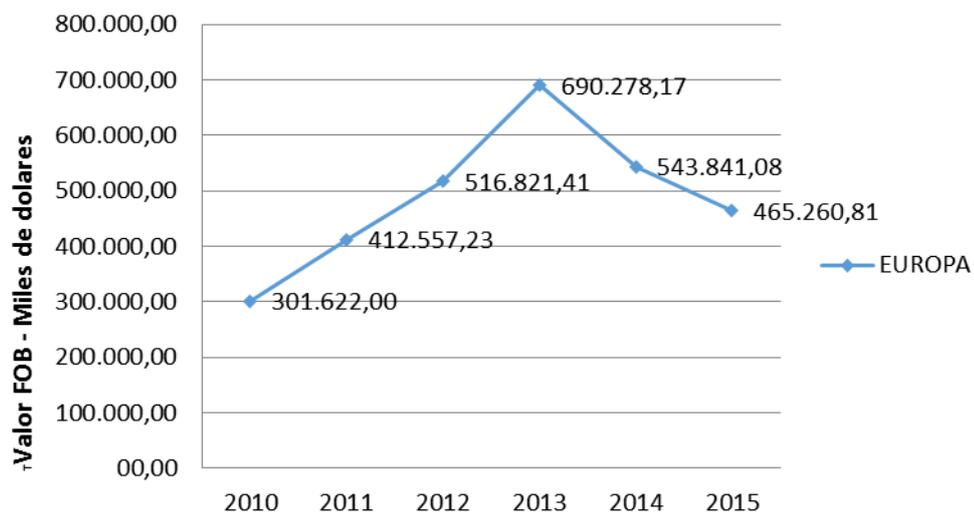
Tabla 4 Valor Fob de Exportación de Atún a Europa

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Valor Fob Exportaciones Atún en Conserva (miles de dólares)	301.622,00	412.557,23	516.821,41	690.278,17	543.841,08	465.260,81
Tasa de Crecimiento		37%	25%	34%	-21%	-14%

Fuente: Proecuador

Elaboración: El autor

Gráfico 3 Valor Fob de Exportación de Atún a Europa



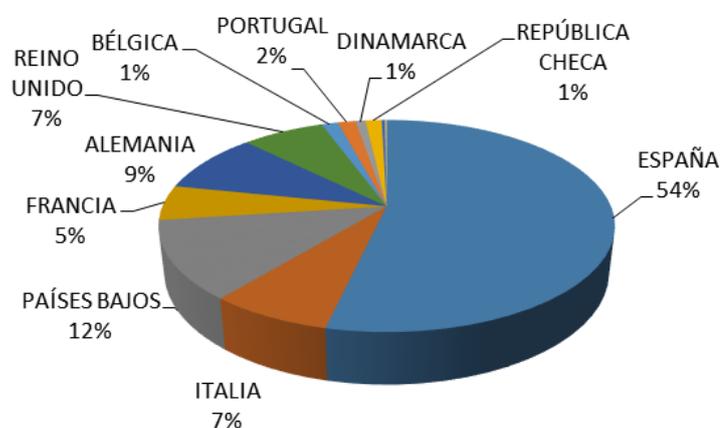
Fuente: Proecuador

Elaboración: El autor

Según información obtenida en Pro Ecuador, se puede observar según el Tabla 1 el comportamiento de las exportaciones de atún en conserva tuvo un crecimiento de las exportaciones según el valor FOB, en un promedio del 32% desde el año 2010 hasta el 2013, desde 302 millones hasta 690 millones de dólares, siendo este el mayor año en ventas hacia el mercado europeo, sin embargo las exportaciones en el 2014 y 2015 decrecieron en promedio del 18% llegando a 543 millones en el 2014 y en a 465 millones en el año 2015, dando una alerta al sector industrial que la crisis italiana estaba afectando directamente las ventas del atún en conserva en los últimos años.

### 3.3.2. Destino de las Exportaciones de la Atún en Conserva Ecuatoriana a Europa en el 2015

**Gráfico 4 Destino del Atún Ecuatoriano - Países Europeos**



Fuente: Proecuador  
Elaboración: El autor

Según las estadísticas del BCE, proporcionada por ProEcuador 2015, España ocupa el primer lugar como destino de nuestras exportaciones con un 54% de participación de las ventas que van hacia Europa, un segundo

lugar lo ocupan los Países Bajos con una participación del 12% e Italia ocupa el 3er puesto con el 7%, lo que significa que gran parte de nuestro atún en conserva ya tiene un mercado ganado en dicho país.

### 3.3.3. Exportaciones de Atún en conserva con destino a Italia

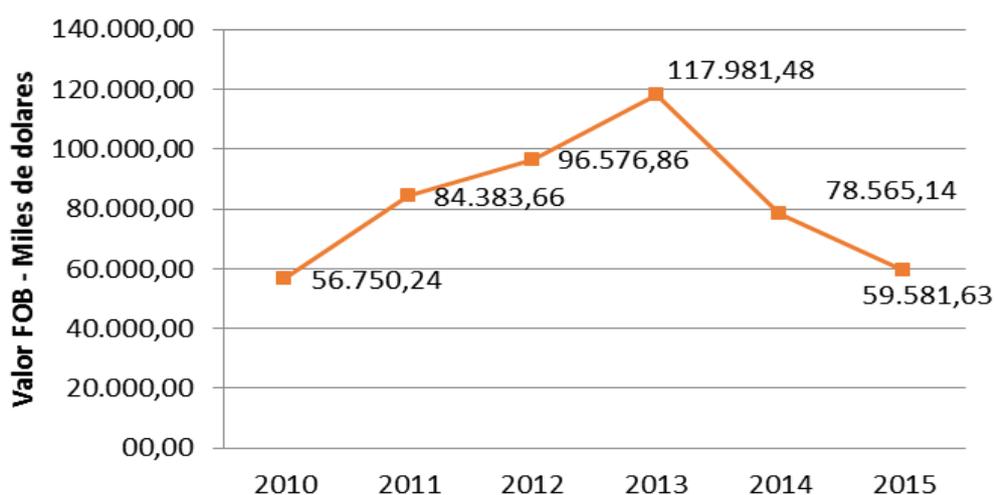
**Tabla 5 Exportación de Atún en Conserva a Italia**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Valor Fob Exportaciones Atún en Conserva (miles de dólares)	56.750,24	84.383,66	96.576,86	117.981,48	78.565,14	59.581,63
Tasa de Crecimiento		49%	14%	22%	-33%	-24%

Fuente: Proecuador

Elaboración: El autor

**Gráfico 5 Exportación de Atún en Conserva a Italia**



Fuente: Proecuador

Elaboración: El autor

---

Según información obtenida en Pro Ecuador, se puede observar según el Gráfico 5, el comportamiento de las exportaciones de atún en conserva hacia Italia tuvo un crecimiento de las exportaciones según el valor FOB, desde el año 2010 hasta el 2013, desde 56 millones hasta 118 millones de dólares, siendo este el mayor año en ventas hacia el mercado italiano, sin embargo las exportaciones en el 2014 decrecieron a 78.5 millones y en 59.5 millones en el año 2015, provocándose una contracción significativa en las ventas en un 57% acumulado durante el 2014 y 2015 con respecto al 2013.

Dentro del análisis de las caídas de las exportaciones ecuatorianas de atún hacia Europa y específicamente a Italia, se debe a la crisis económica que este país ha sufrido durante los últimos 5 años, Siendo Italia la tercera economía de Europa donde su PIB es de US\$ 2'051.412'153.370 al 2010, según el Banco Mundial). No obstante su posición, la deuda alcanza un 120% de su PIB, lo que significa que su situación, igual que Grecia, es crítica (la deuda italiana supera a la griega en unas seis veces). Sumemos a esto la pérdida de confianza en que el país pague sus deudas (las tasas de interés de los bonos que el país pide han sobrepasado el 7%),

Otro factor que agrava la situación de Roma. “Muchos bancos italianos compraron bonos griegos. Si el problema griego no se arregla, estos perderían su patrimonio y en consecuencia no estarían en capacidad de dar crédito a los agentes económicos de Italia (empresas y personas), lo que ocasionaría más recesión”

La economía italiana es muy grande para ser “rescatada”, y según fuentes como diario el Comercio de Perù, menciona que si bien los líderes de la zona euro acordaron ampliar el Fondo Europeo de Estabilidad Financiera (fondo para el rescate de países en crisis) de €440.000 millones hasta 1 billón de euros en diciembre, sería imposible hacer algo así: un rescate a Italia alcanzaría hasta €1,4 billones. Así las cosas, las medidas de reajuste

afectarán, en principal medida, a los bolsillos del ciudadano. Ellas contemplan ahorros de €59.800 millones (US\$82.000 millones) en una mezcla de reducción de gastos y aumento de impuestos con el objetivo de equilibrar el presupuesto para 2014, es decir, con la no poco ambiciosa meta de quedar con las cuentas en cero.

Según información reportada por la Organización Globefish: “el alza de los precios del atún ha provocado que los países de mercados europeos se vuelquen hacia la búsqueda de proveedores con ofertas más económicas y que paguen arancel 0%, de manera que en el 2012 se observaron grandes incrementos de países como Mauricio, Costa de Marfil y Papúa Nueva Guinea, mientras que disminuyeron las importaciones desde Tailandia y Filipinas.” (Central America Data, 2013)

### 3.3.4. Comparativo de las exportaciones de conservas de atún hacia Europa e Italia

**Gráfico 6 Comparativo Exportaciones de Conservas de Atún - Europa Italia**



Fuente: Proecuador

Elaboración: El autor

Podemos notar en el cuadro comparativo que tanto las exportaciones en general hacia Europa y para el mercado Italiano, tienen tendencias similares crecientes desde el 2010 hasta el 2013 y decrecientes desde el 2014 al 2015, lo que nos confirma que la crisis en Europa causada por Grecia, genera un efecto dominó en países de la Comunidad Europea.

### 3.4. Exportaciones de Atún en conserva de la empresa X1 hacia Italia

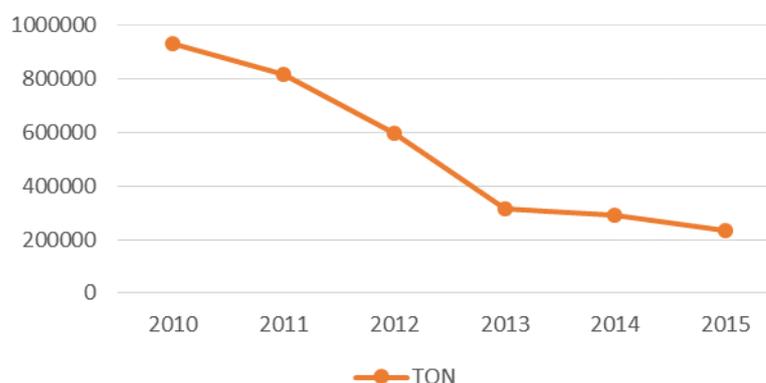
**Tabla 6 Variación Porcentual de Exportaciones a Italia**

AÑOS	TONELADAS	VARIACION %
2010	932.090,81	
2011	819.321,42	-12,10%
2012	596.446,64	-27,20%
2013	317.156,50	-46,80%
2014	293.468,35	-7,50%
2015	233.084,41	-20,60%

Fuente: Proecuador

Elaboración: El autor

**Gráfico 7 Exportaciones de Atún hacia Italia**



Fuente: Proecuador

Elaboración: El autor

---

La empresa X1 reporta una reducción de las ventas (en Toneladas), lo que nos hace presumir que las ventas en valor FOB han sufrido también decrecimiento, en el transcurso de los últimos 5 años, desde el 2010 que bordea los 930 mil toneladas, hasta 233 mil toneladas en el 2015, por lo que recuperar el nivel de ventas del 2010 sería un gran desafío de esta empresa.

### 3.5. Destino de las exportaciones de la Empresa X1 en Europa.

El destino de las exportaciones de atún en conserva hacia el mercado Europeo, se encuentra distribuido de acuerdo a la tabla 7, dándonos como resultado que las ventas al mercado italiano representan el 10.5% del total de las ventas y el 4to lugar dentro de la Unión Europea.

**Tabla 7 Porcentaje de Exportación de Atún de la Empresa X1 a Italia**

PAIS	%Participación
ALEMANIA	34,58%
BÉLGICA	14,09%
PAÍSES BAJOS	12,26%
ITALIA	10,48%
REINO UNIDO	9,35%
ESPAÑA	5,64%
ESLOVENIA	3,55%
POLONIA	2,99%
FRANCIA	2,59%
SUECIA	2,46%
OTROS	2,00%
<b>100,00%</b>	

Fuente: Proecuador

Elaboración: El autor

---

### 3.6. Países Competidores

#### 3.6.1. Principales Proveedores de Atún en Italia

Según información de Proecuador los proveedores de conservas de atún a Italia son:

**Tabla 8 Países Exportadores de Atún a Italia**

PAIS
España
Colombia
Costa de Marfil
Seychelles
Mauricio
Ecuador
Portugal
Francia
Grecia,
Eslovenia,
Alemania
Austria
Vietnam
Thailandia

Fuente: Proecuador

Elaboración: El autor

Vale destacar que Italia es el segundo productor de atún enlatado más importante de Europa, después de España, país que forma parte de la Unión Europea, hecho que lo hace muy competitivo dentro de eurozona.

**Tabla 9 Comparación de costos de Atún de Ecuador, Papua Guinea y Tailandia 2012**

País	Costo de insumo	Costo de transformación	Costo Total	Costo total + aranceles
Ecuador	19,6	9,8	29,4	29,4
Papua Nueva Guinea	19,8	12,9	32,7	32,7
Tailandia	18,5	7,8	26,3	32,6

Fuente: Pro Ecuador

Elaboración: El autor

Los costos de Ecuador incluyendo aranceles son menores que los de Tailandia (porque Tailandia paga 24% y Ecuador 0%)

\*Por caso de 48 latas de 184 gramos con paquetes sólidos de atún skipjack en salmuera (euro)

Vale mencionar que la lata de atún de 184 gr en Tailandia tendría un costo total de producción (insumo + transformación) aproximado de €0.55 vs €0.61 del ecuatoriano, siendo el producto Tailandés mucho más económico con €0.06 ctvs por lata (aproximado \$0.0675), lo que significa en ventas por volumen un gran ahorro para el comprador italiano.

Es importante destacar que Tailandia ha comenzado a tener acercamiento desde el año 2013 para lograr un acuerdo comercial con la Unión Europea según lo indica la fuente (Fox New Latino, 2013), sin embargo el 23 de junio del 2014 fueron suspendidas debido a un golpe de estado suscitado en el país asiático y que Europa no lo vio correcto. (Diario El Nacional, 2014)

En caso de darse este acuerdo comercial, el atún Tailandés sería mucho más competitivo que el ecuatoriano por tema precio, mas no por

---

calidad. Sin embargo debido a la crisis económica europea, al momento de elegir el producto a comprar por parte de los italianos seleccionarían el más económico.

De igual manera el atún Tailandés está causando problemas a toda la Industria a nivel mundial, como en el caso de España, que podrían afectar gravemente sus plantas productoras y se denuncia a la industria pesquera de este país asiático de “graves deficiencias en cuanto a las condiciones sociales, laborales, de derechos humanos, e inclusive respecto a abusos vinculados al tráfico de personas y al uso de inmigrantes ilegales en las plantas tailandesas”, según asegura por email el secretario general de la Asociación Nacional de Fabricantes de Conservas de Pescados y Mariscos (ANFACO-CECOPESCA), Juan Vieites (Informativo Web El Confidencial, 2013).

Y en Perú ya en el año 2016 el mercado está siendo invadido por el atún tailandés, lo que generaría pérdida de empleo según lo señala Diario Correo del Perú.

“Hay denuncias internacionales que señalan que la producción de Tailandia se hace de forma ilegal que reduce sus costos al punto que representan una competencia desleal a la producción nacional, que tiene entre sus principales costos la mano de obra”, comentó Alfonso Miranda, presidente del Comité de Pesca y Acuicultura de la SNI. (Diario Correo, 2016)

El 22 de Julio del 2014 La UE llega a un acuerdo comercial con los países de África del Sur, La Unión Europea y los países de Comunidad de Desarrollo del África Meridional (SADC) Grupo EPA (Botswana, Lesotho, Mozambique, Namibia , Sudáfrica y Swazilandia) han alcanzado un Acuerdo de Asociación Económica. (Agro News Castilla y Leon, 2014)

---

Estos acuerdos que tiene la Unión Europea con países proveedores de atún hacen que productos como el ecuatoriano al tener costos de transformación más altos, seamos menos competitivos en el mercado internacional, obligándonos a revisar nuestro procesos productivos con sus respectivos costos de producción, para lo cual se necesitan leyes que permitan volver más competitivo al sector atunero.

### **3.7. Preferencias Arancelarias del Ecuador al ingreso del mercado Italiano**

#### **3.7.1. Sgp-Plus**

El pleno del Parlamento Europeo (PE) aprobó a partir del 1 de enero de 2015 extender por dos años más el Sistema General de Preferencias (SGP) comunitario que concluía el 31 de diciembre 2014, por lo que vencerá el 31 de diciembre del 2016 fecha en que el país ya no contaría con la preferencia en el mercado europeo.

A través de este Sistema, la mayor parte de la oferta exportable ecuatoriana podrá seguir ingresando al mercado europeo con aranceles preferenciales y actualmente el Ecuador tiene al atún dentro de esos productos con preferencia arancelaria en el país europeo, con lo que producto en conserva paga el 0% de aranceles.

**Tabla 10 Arancel Aplicado por Países Europeos y Sudamericanos a Ecuador - Sector Pesca 2012**

Arancel Aplicado a Ecuador en las Exportaciones del Sector Pesca por sus Principales Socios Comerciales - Año 2012	
Subpartida 1604.20.00	
País	Arancel Preferencial
España	0.00%
Italia	0.00%
Argentina	0.00%
Venezuela	0.00%

Fuente: Market Access Map, CCI

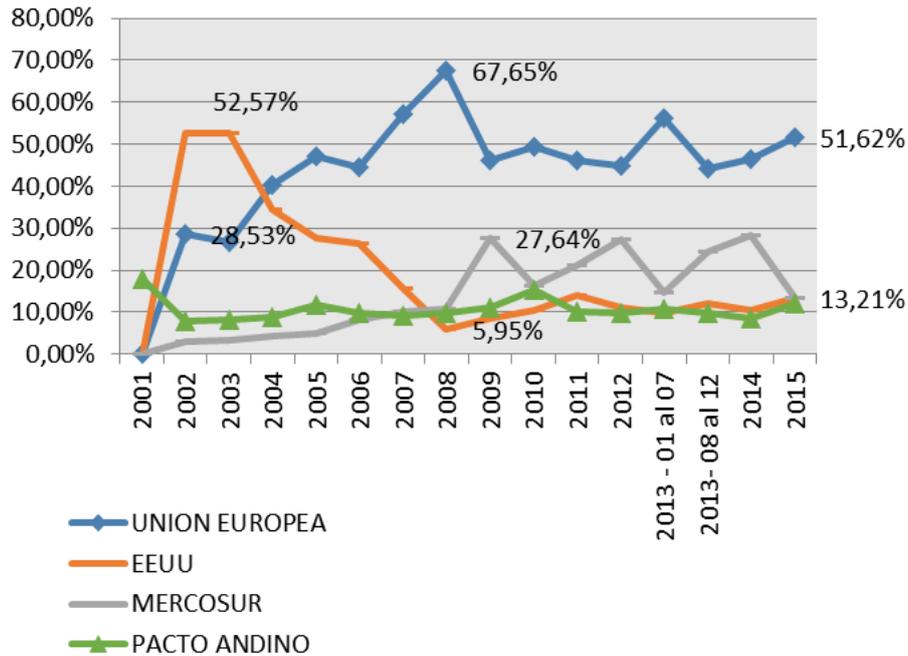
Elaboración: Pro Ecuador

### **3.8. Acuerdo Comercial Ecuador – Unión Europea**

Según el boletín de noticias de la Unión Europea “El 17 de julio del 2014 la UE y los negociadores ecuatorianos sellaron un acuerdo en Bruselas que permitirá a Ecuador unirse al Acuerdo Comercial Multi-Partes ya concluido con Perú y Colombia. El acuerdo permitirá a Ecuador beneficiarse de un mejor acceso de sus principales exportaciones a la UE - la pesca, los plátanos, las flores, café, cacao, frutas. Los términos del nuevo acuerdo van más allá del Sistema Generalizado de Preferencias, concedido por la UE, cuyo vencimiento está cercano para Ecuador. El acuerdo también proporcionará un mejor acceso al mercado ecuatoriano para muchas exportaciones clave de la UE, por ejemplo en el sector del automóvil o de bebidas alcohólicas. Sin embargo, el acuerdo no sólo asegurará el acceso a los mercados; más importante aún, es que también va a crear un entorno estable y previsible que ayude a impulsar y diversificar los intercambios comerciales y la inversión en ambos lados.” (Comision Europea, 2014)

### 3.9. Relación entre las exportaciones y la inversión extranjera directa de Europa en el Ecuador en el sector pesquero

**Gráfico 8 Tendencia de las Exportaciones de Atún Conservas y Lomos - Mercados Comerciales**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: El Autor

Según el análisis de las cifras obtenidas del BCE, desde el año 2002, el destino de las exportaciones ecuatorianas ha sufrido un cambio muy importante hasta la actualidad, el mismo que iría de la mano con la inversión extranjera directa. (Ver Anexo 4)

A partir del año 2002 nuestro primer país comprador de atún fue los Estados Unidos de Norteamérica, donde se llegó al 52.57% del total de las exportaciones, dejando a la Unión Europea con apenas el 28.53%, sin embargo en el transcurso de los años vemos como las exportaciones hacia los Estados Unidos se ven reducidas circunstancialmente y las exportaciones hacia la Unión Europea aumentan significativamente, llegando

---

al 2015 a ser el bloque económico con el 58% de nuestras exportaciones de atún frente al 13.21% de los Estados Unidos.

Todo esto se debe a que la Inversión extranjera correspondiente a la producción de atún por parte de los norteamericanos fue direccionada hacia países como Fiji bajo la marca de (Bumble Bee), y America Samoa cuyas dueños de las plantas son Starkist y Chicken of the Sea donde mantuvieron contratos muy grandes con el gobierno americano, obligando a que la demanda del producto hacia el Ecuador disminuyeran cada año.

Los Estados Unidos se volvieron muy fuerte con la producción en su propio país a través de tres grandes empresas procesadoras de atún de marca - Bumble Bee Foods, Chicken of the Sea Internacional (operan en la parte continental de Estados Unidos) y Mariscos StarKist Co; cada uno con plantas de procesamiento en terceros países a fin de optimizar costos de producción.

Países de la Unión Europea han estado realizando inversiones en el Ecuador, tanto así que el 45% de las empresas productoras de atún (4 empresas de 9 analizadas-ver Tabla 11) tienen capital extranjero procedente de países europeos, lo que explica el porqué del incremento de las exportaciones y el acceso a dicho bloque económico.

**Tabla 11 Nacionalidad de las Inversiones en el Sector Atunero Ecuatoriano**

Nombre	Tipo Inversión	Nacionalidad
GALAPESCA (STARKIST)	Extranjera	Estados Unidos
SALICA	Extranjera	Europea (España)
SEAFMAN SOCIEDAD ECUATORIANA DE ALIMENTOS Y FRIGORIFICOS MANTA C.A.	Extranjera	Singapur / Panamá
CONSERVAS ISABEL ECUATORIANA S.A.	Extranjera	Europea (España)
MARBELIZE S.A.	Nacional	-
EUROFISH S.A.	Extranjera	Europea (España)
INDUSTRIA ECUATORIANA PRODUCTORA DE ALIMENTOS CA INEPACA	Extranjera	Panamá
NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL N.I.R.S.A. S.A.	Nacional	-
GUAYATUNA S.A.	Extranjera	Europea (España)

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: El Autor

---

### 3.10. Población y Muestra

La población para el análisis de la investigación es el personal administrativo del Departamento de Producción y Exportación y los Jefes departamentales, con el fin de efectuar las encuestas a las personas especializadas en el tema, para lo cual se aplicó la fórmula estadística para definir la muestra:

Población: 25 personas entre Jefes departamentales y personal administrativo del Departamento de Producción y Exportación.

$$n = 90\%$$

$$Z = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$N = 25$$

$$e = 10\%$$

$$n = ?$$

$$n = \frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$$

$$\text{Muestra (n)} = 20$$

---

### 3.11. Análisis de las encuestas

Se realizaron las encuestas a 20 personas, entre ellos Jefes departamentales y personal administrativo del Departamento de Producción y Exportación, que permitirán conocer la perspectiva de las exportaciones y la capacidad de producción de la planta, para lo cual se procederá a comentar cada una de las respuestas.

Es importante señalar que de las 20 preguntas realizadas, 8 preguntas van dirigidas específicamente al área de exportaciones y 12 preguntas al área de producción, cuyas respuestas nos proporcionan cierto marco de referencia a fin de poder determinar posteriormente una propuesta adecuada para el cumplimiento de los objetivos de esta investigación.

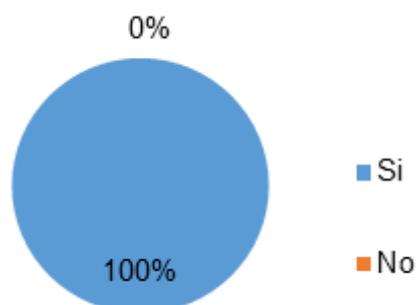
Pregunta 1. ¿Cree usted que el acuerdo multipartes entre Ecuador y la Unión Europea sería una oportunidad, para incrementar las ventas de atún de las empresas ecuatorianas hacia Italia?

**Tabla 12 Acuerdo Multipartes**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

**Gráfico 9 Acuerdo Multipartes entre Ecuador y UE sería una oportunidad para incrementar las exportaciones**



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

Para lo cual la respuesta fue contundente que es importante el acuerdo Multipartes para mantener la liberación arancelaria del producto ecuatoriano al acceder al mercado europeo.

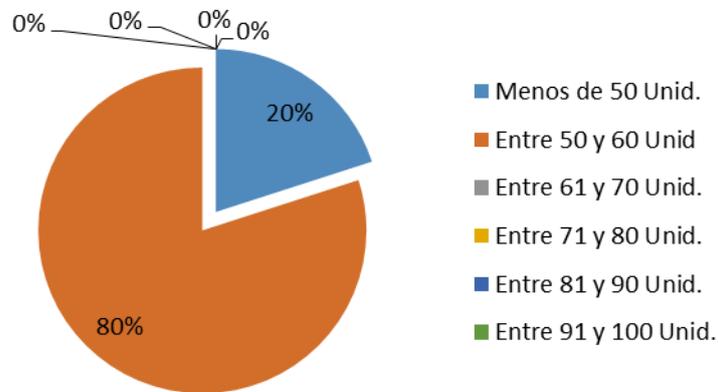
Pregunta 2. ¿Cuántos contenedores mensuales exporta actualmente hacia Europa?

**Tabla 13 Contenedores mensuales de exportación hacia Europa**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Menos de 50 Unid.	4	20%
Entre 50 y 60 Unid	16	80%
Entre 61 y 70 Unid.	0	0%
Entre 71 y 80 Unid.	0	0%
Entre 81 y 90 Unid.	0	0%
Entre 91 y 100 Unid.	0	0%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

**Gráfico 10 Número de Contenedores mensuales de exportación de la empresa X1 hacia Europa**



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

Cuya respuesta mayoritaria es entre 50 a 60 contenedores de atún en conserva que exportan mensualmente hacia Europa.

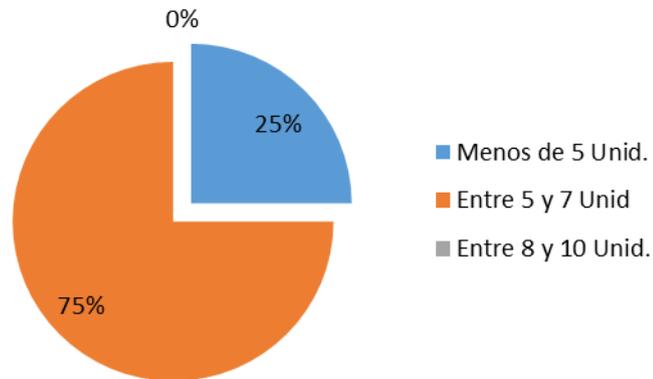
Pregunta 3. ¿Cuántos contenedores mensuales exporta actualmente hacia Italia específicamente?

**Tabla 14 Contenedores mensuales de exportación hacia Italia**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Menos de 5 Unid.	5	25%
Entre 5 y 7 Unid.	15	75%
Entre 8 y 10 Unid.	0	0%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

**Gráfico 11 Número de Contenedores mensuales de exportación de la empresa X1 hacia Italia**



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

Confirmando el 75% de los encuestados que se exporta entre 5 y 7 contenedores mensuales específicamente a Italia.

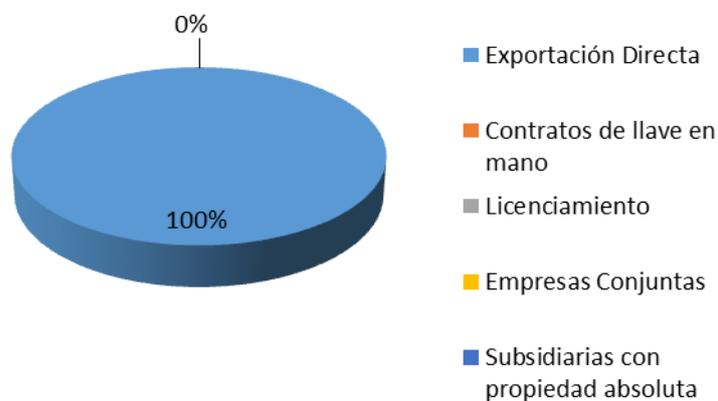
Pregunta 4. ¿Qué estrategia utiliza su empresa para colocar el atún en el exterior?

**Tabla 15 Estrategia para colocar el atún en el exterior**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Exportación Directa	20	100%
Contratos de llave en mano	0	0%
Licenciamiento	0	0%
Empresas Conjuntas	0	0%
Subsidiarias con propiedad absoluta	0	0%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

## Gráfico 12 Estrategia para colocar el atún en el exterior



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

La 100% de los encuestados contestaron que el total de las ventas se realiza bajo la figura de exportación directa.

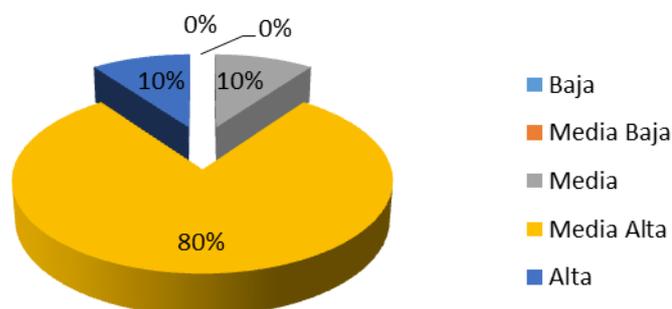
Pregunta 5. ¿Indique cuál sería la perspectiva con respecto a la calidad que tendría el consumidor europeo acerca del atún ecuatoriano?

**Tabla 16 Perspectiva con respecto a la calidad**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Baja	0	0%
Media Baja	0	0%
Media	2	10%
Media Alta	16	80%
Alta	2	10%
Total	20	10%

Elaboración: El Autor

### Gráfico 13 Perspectiva del consumidor europeo con respecto a la calidad



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

El 80% de las personas encuestadas dieron como respuesta que el atún ecuatoriano tiene una perspectiva medio alta en cuanto a la calidad del producto para los consumidores europeos.

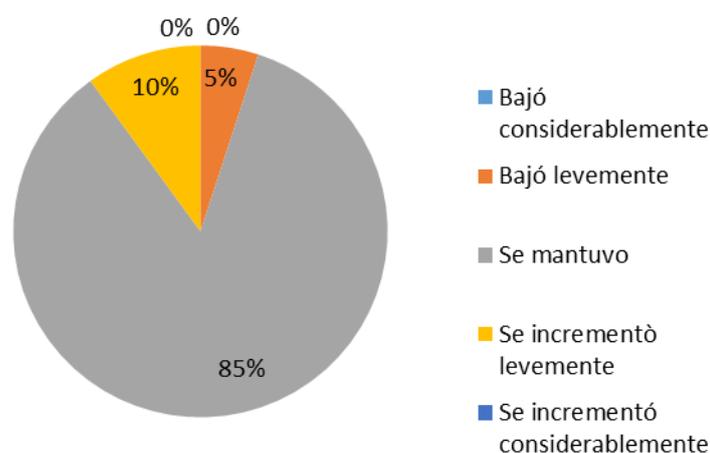
Pregunta 6. ¿Indique cómo se ha comportado el precio de exportación de atún durante los últimos 5 años por TM?

**Tabla 17 Precio de exportación de atún durante los últimos 5 años**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Bajó considerablemente	0	0%
Bajó levemente	1	5%
Se mantuvo	17	85%
Se incrementó levemente	2	10%
Se incrementó considerablemente	0	0%
Total	20	90%

Elaboración: El Autor

**Gráfico 14 Precio de exportación de atún de la empresa X1 durante los últimos 5 años**



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

El 85% de los encuestados confirma que la empresa X1 ha mantenido el precio de exportación de conserva en atún en los últimos 5 años.

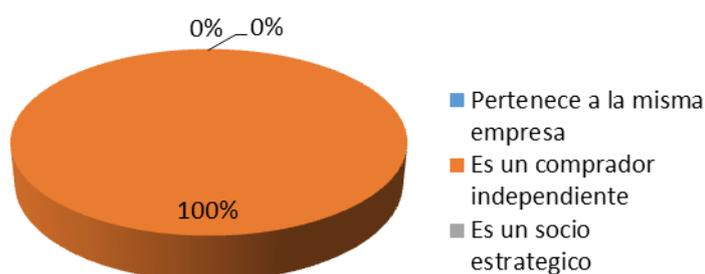
Pregunta 7. ¿Qué tipo de vínculo para la empresa tiene el comprador internacional?

**Tabla 18 Vínculo entre el comprador internacional y la empresa**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Pertenece a la misma empresa	0	0%
Es un comprador independiente	20	100%
Es un socio estratégico	0	0%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

**Gráfico 15 Vínculo entre el comprador internacional y la empresa**



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

Siendo la respuesta seleccionada que el comprador en Europa es independiente, es decir no tiene ningún vínculo con la empresa procesadora y exportadora.

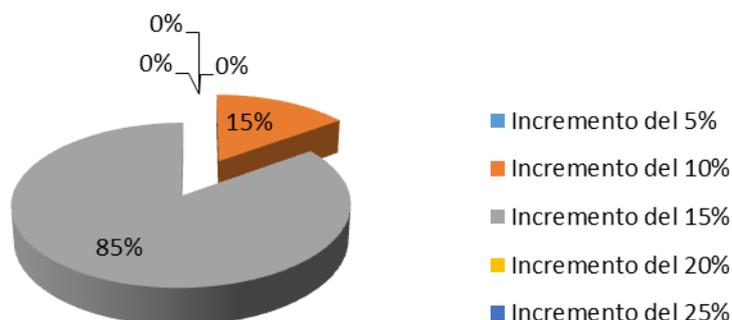
Pregunta 8. ¿La empresa en caso de firmarse el acuerdo comercial Ecuador-Europa considera que las exportaciones podrían incrementarse en un?

**Tabla 19 Incremento de la exportaciones al firmarse el acuerdo comercial Ecuador – Europa**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Incremento del 5%	0	0%
Incremento del 10%	3	15%
Incremento del 15%	17	85%
Incremento del 20%	0	0%
Incremento del 25%	0	0%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

### Gráfico 16 Incremento de la exportaciones al firmarse el acuerdo comercial Ecuador – Europa



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

El 85% de los encuestados concuerdan que de firmarse el Acuerdo Multipartes, el incremento en sus exportaciones podría ser hasta un 15%.

A continuación se describen las preguntas orientadas a la verificación de datos en cuanto a la capacidad de producción de la planta.

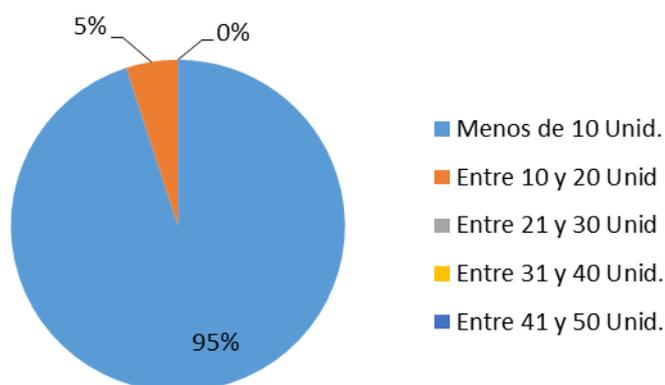
Pregunta 9. ¿Cuántos barcos forman la flota pesquera de la empresa?

**Tabla 20 Barcos pesqueros de la empresa**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Menos de 10 Unid.	19	95%
Entre 10 y 20 Unid	1	5%
Entre 21 y 30 Unid	0	0%
Entre 31 y 40 Unid.	0	0%
Entre 41 y 50 Unid.	0	0%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

### Gráfico 17 Barcos pesqueros de la empresa



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

Cuya respuesta mayoritaria del 95%, indican que poseen menos de 10 barcos, confirmando posteriormente en las entrevistas que poseen 8 barcos pesqueros atuneros.

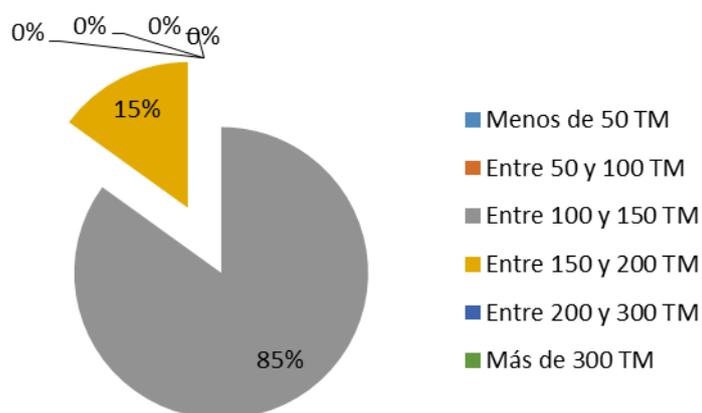
Pregunta 10. ¿Cuál es la capacidad de procesamiento aproximado diario de la planta en TM de atún?

**Tabla 21 Capacidad de Procesamiento diario de atún en la empresa**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Menos de 50 TM	0	0%
Entre 50 y 100 TM	0	0%
Entre 100 y 150 TM	17	85%
Entre 150 y 200 TM	3	15%
Entre 200 y 300 TM	0	0%
Más de 300 TM	0	0%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

### Gráfico 18 Capacidad de Procesamiento diario de atún de la planta en TM



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

El 85% de las personas encuestadas coinciden que existe una producción promedio diaria de 100 hasta 150 TM de atún.

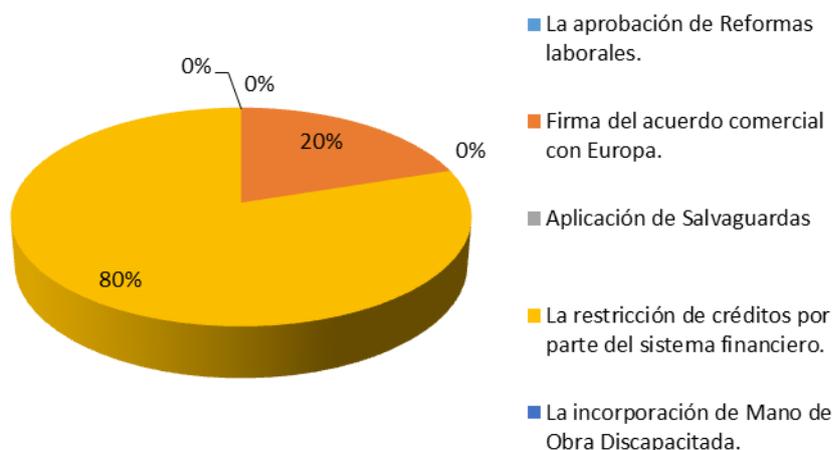
Pregunta 11. ¿Señale cuál de las políticas económicas actuales considera usted que perjudica a la competitividad del producto ecuatoriano?

**Tabla 22 Políticas económicas que perjudican la competitividad del producto ecuatoriano**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
La aprobación de Reformas laborales.	0	0%
Firma del acuerdo comercial con Europa.	4	20%
Aplicación de Salvaguardas	0	0%
La restricción de créditos por parte del sistema financiero.	16	80%
La incorporación de Mano de Obra Discapacitada.	0	0%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

### Gráfico 19 Políticas económicas que perjudican la competitividad del producto ecuatoriano



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

El 80% de los encuestados piensa que la restricción del crédito por parte de entidades financieras perjudica a la competitividad al sector productivo, mientras que un 20% muestra que se ve afectado por la Firma del acuerdo comercial con Europa.

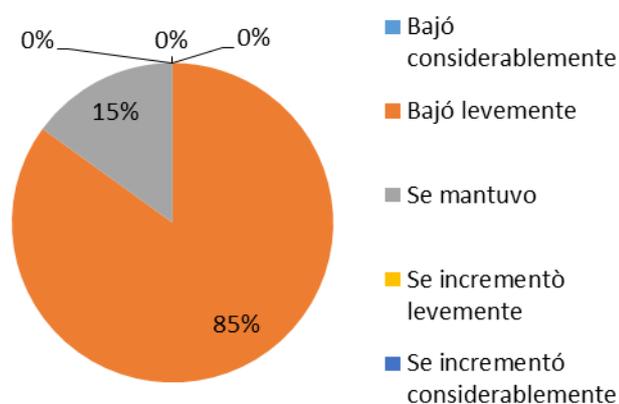
Pregunta 12. ¿Indique cómo se ha comportado la cantidad capturada de atún durante los últimos 5 años?

**Tabla 23 Comportamiento de Captura de atún durante los últimos 5 años**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Bajó considerablemente	0	0%
Bajó levemente	17	85%
Se mantuvo	3	15%
Se incrementó levemente	0	0%
Se incrementó considerablemente	0	0%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

**Gráfico 20 Comportamiento de Captura de atún durante los últimos 5 años**



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

El 85% indica que bajó levemente la cantidad capturada, es decir el comportamiento del aprovisionamiento de la materia prima se mantiene en el factor tiempo, lo que supone que la aplicación de las vedas que se aplican en el océano pacifico es una medida de sostenibilidad.

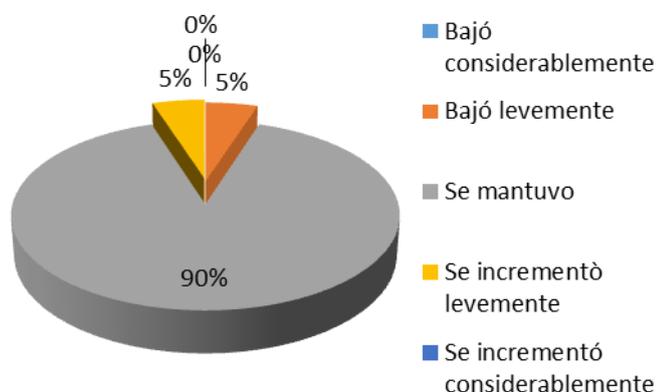
Pregunta 13. ¿Indique cómo se ha comportado el precio de atún como materia prima durante los últimos 5 años por TM?

**Tabla 24 Comportamiento del Precio de atún como materia prima**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Bajó considerablemente	0	0%
Bajó levemente	1	5%
Se mantuvo	18	90%
Se incrementó levemente	1	5%
Se incrementó considerablemente	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Elaboración: El Autor

**Gráfico 21 Comportamiento del Precio de atún como materia prima durante los últimos 5 años**



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

EL 90% de las personas encuestadas concuerdan en que el Precio el atún como materia prima se mantuvo durante los últimos 5 años.

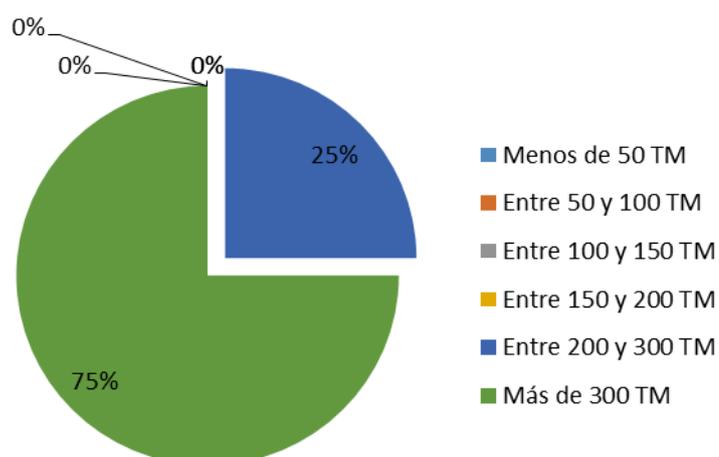
Pregunta 14. ¿Cuál es la capacidad de captura de los barcos atuneros ecuatorianos?

**Tabla 25 Capacidad de captura de los barcos atuneros ecuatorianos**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Menos de 50 TM	0	0%
Entre 50 y 100 TM	0	0%
Entre 100 y 150 TM	0	0%
Entre 150 y 200 TM	0	0%
Entre 200 y 300 TM	5	25%
Más de 300 TM	15	75%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

**Gráfico 22 Capacidad de captura de los barcos atuneros ecuatorianos**



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

El 75% de los encuestados ratifica que los barcos atuneros ecuatorianos son de más de 300 toneladas.

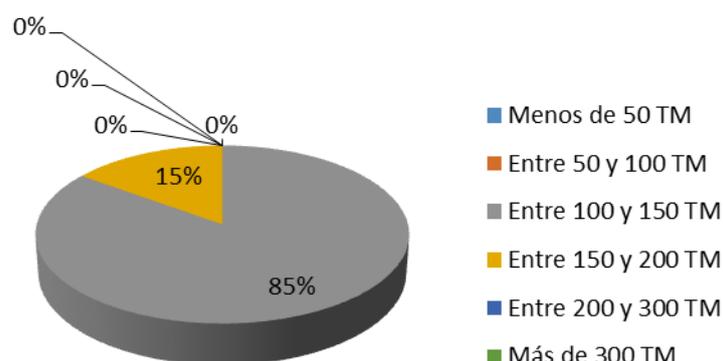
Pregunta 15. ¿Cuál es la capacidad de captura de los barcos atuneros Asiáticos?

**Tabla 26 Capacidad de captura de los barcos atuneros Asiáticos**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Menos de 50 TM	0	0%
Entre 50 y 100 TM	0	0%
Entre 100 y 150 TM	17	85%
Entre 150 y 200 TM	3	15%
Entre 200 y 300 TM	0	0%
Más de 300 TM	0	0%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

### Gráfico 23 Capacidad de captura de los barcos atuneros Asiáticos



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

Con un 85% se confirma que los barcos atuneros asiáticos tienen una capacidad de captura entre 100 y 150 TM, mucho menor a la de los barcos ecuatorianos.

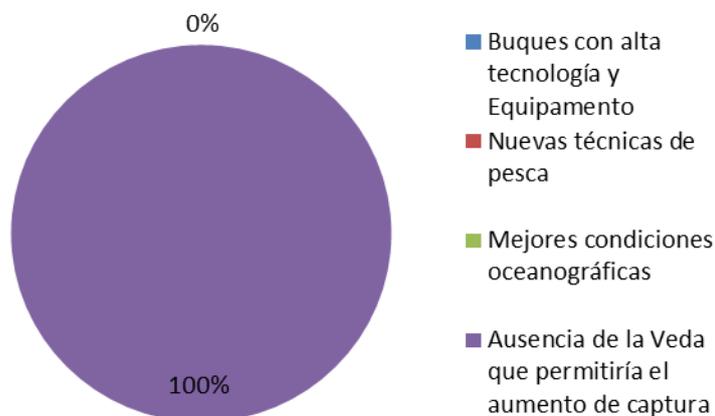
Pregunta 16. ¿Cuál considera usted qué es la ventaja competitiva de las empresas asiáticas con respecto a los ecuatorianos?

**Tabla 27 Ventaja competitiva de las empresas asiáticas**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Buques con alta tecnología y Equipamento	0	0%
Nuevas técnicas de pesca	0	0%
Mejores condiciones oceanográficas	0	0%
Ausencia de la Veda que permitiría el aumento de captura	20	100%
Total	20	100%

Elaboración: El Autor

**Gráfico 24 Ventaja competitiva de las empresas asiáticas con respecto a las ecuatorianas**



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

La respuesta fue unánime, que la ventaja competitiva de las empresas asiáticas es la ausencia de vedas en la zona donde obtienen su materia prima.

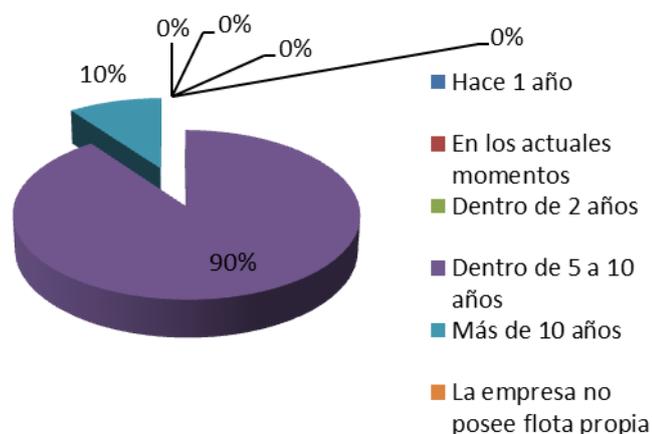
Pregunta 17. ¿Considera usted que la flota de la empresa debe ser renovada?

**Tabla 28 Tiempo estimado en que la flota de la empresa debe ser renovada**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Hace 1 año	0	0%
En los actuales momentos	0	0%
Dentro de 2 años	0	0%
Dentro de 5 a 10 años	18	90%
Más de 10 años	2	10%
La empresa no posee flota propia	0	0%
Total	20	90%

Elaboración: El Autor

**Gráfico 25 Tiempo estimado en que la flota de la empresa debe ser renovada**



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

Coincidiendo el 90% de las personas encuestadas que la flota aun no debería ser cambiada sino después de 5 a 10 años.

Pregunta 18. ¿En caso de incrementarse las exportaciones, la empresa estaría en capacidad de incrementar la producción hasta: ?

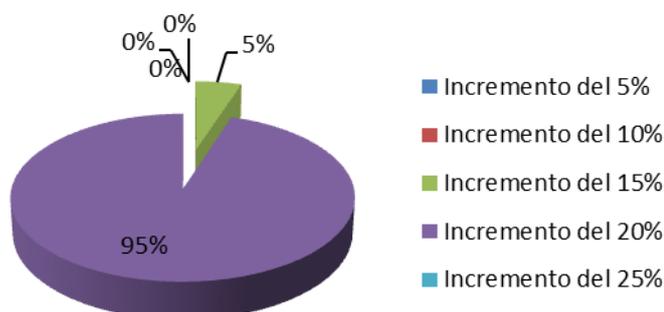
**Tabla 29 Capacidad de la empresa de incrementar su producción?**

Opciones	Valor Absoluto	% Participación
Incremento del 5%	0	0%
Incremento del 10%	0	0%
Incremento del 15%	1	5%
Incremento del 20%	19	95%
Incremento del 25%	0	0%
Total	20	5%

Elaboración: El Autor

---

## Gráfico 26 Capacidad de la empresa de incrementar su producción?



Elaboración: El Autor

Fuente: Encuestas 2016

Coincidiendo el 95% de los encuestados que la capacidad de producción de la empresa es de hasta un 20% adicional, es decir que la Planta se encuentra subutilizada.

En resumen, la información obtenida de estas encuestas es muy importante para saber internamente qué vínculos comerciales se tiene entre vendedor y comprador, al igual que conocer si la capacidad de producción actual que tiene la empresa X1 pueden adaptarse a un incremento en las exportaciones.

Identificar los factores de producción que el gobierno actual debería impulsar para el mejoramiento de los niveles de competitividad del producto ecuatoriano, a fin de buscar una estrategia adecuada para innovar e incrementar las exportaciones al mercado italiano sabiendo que se tiene un departamento de operaciones flexible al cambio de la demanda en el exterior.

---

El crédito por parte de la banca hacia el sector atunero formaría parte del costo de transformación del producto, y las líneas actuales están cerradas, por lo que es importante impulsar la apertura del crédito a este sector empresarial con tasas efectivas atractivas para incentivar la producción.

Otro punto importante es saber que la empresa tiene capacidad de aumentar su producción hasta un 20% más y analizando con que Italia redujo sus compras, por lo tanto quiere decir que incrementar un 10 o 20% las ventas a dicho mercado, no habría ningún inconveniente.

La flota con que cuenta la empresa no merece ser renovada aun, lo que nos indica que estamos bien con la infraestructura actual.

Una de las desventajas que se tiene en la industria ecuatoriana son las vedas que se dan en el Océano Pacífico, lo que obliga a los atuneros a anticipar compra de materia prima y almacenar grandes volúmenes para trabajar durante los 60 días de veda, sin embargo a pesar de tenerlas es importante tener conciencia ambiental para que la producción tenga sostenibilidad en el futuro.

### **3.12. Validación de Hipótesis**

La investigación plantea la Hipótesis de que “El análisis de las exportaciones de atún de la empresa X1 hacia Italia permitirá el aumento de los ingresos de la compañía”.

---

**Tabla 30 Validación de Hipótesis**

PREGUNTAS	FAVORABLES		DESFAVORABLES	
	Valor absoluto	% Participación	Valor absoluto	% Participación
<b>Pregunta 8.</b> La empresa en caso de firmarse el acuerdo comercial Ecuador-Europa considera que las exportaciones podrían incrementarse en un: 15%	17	85	3	15
<b>Pregunta 18.</b> En caso de incrementarse las exportaciones, la empresa estaría en capacidad de incrementar la producción hasta: 20%	19	95	1	5
<b>TOTAL</b>	<b>72</b>	<b>180</b>	<b>4</b>	<b>20</b>
<b>PORCENTAJE %</b>		<b>90.0%</b>		<b>10.0%</b>

Elaboración: El Autor

La validación de la Hipótesis se comprueba en las Preguntas 8 y 18, ya que confirma en un 90% que en caso de firmarse el acuerdo multipartes entre Ecuador y la Unión Europea, las exportaciones podrían incrementarse hasta en 15%, para lo cual la planta está en capacidad de incrementar su producción hasta un 20% adicional que los produce actualmente, lo cual conlleva a que los Ingresos de la empresa exportadora de atún X1 aumente notablemente.

---

## **CAPÍTULO IV.**

### **PROPUESTA**

#### **4.1. Estrategia para el incremento de las ventas en la empresa X1 en el mercado Italiano**

La estrategia por la que compiten las empresas en un mundo globalizado son dos básicamente, por costos y diferenciación, y analizando que Ecuador ha disminuido sus exportaciones al mercado italiano a pesar de tener una perspectiva media alta en tema de calidad, y al estudiar su comportamiento de compras, crisis económica o recesión que vive Europa en la actualidad, se ha determinado que los italianos tienen también como socio comercial a Tailandia, lo que nos hace ver que actualmente el factor de calidad del producto pasa a segundo plano y busca una producción económica.

La estrategia para incrementar las ventas consistirá en desarrollar un nuevo producto con marca ecuatoriana cuyo costo de producción nos permita competir con un producto Tailandés, utilizando el diferencial de precio que se podría obtener al incorporar un porcentaje más alto de migas.

El producto debería ser diseñado con un porcentaje del componente de migas hasta máximo de un 15% y dicho incremento del 10% en migas implica la reducción del 10% de lomo, lográndose compensar un ahorro en la producción de esa lata de atún. Vale mencionar que las Migas de atún se tratan de lomos de atún desmigados (picados o desmenuzados). (wikipedia migas de atun, 2016).

---

## **4.2. Objetivos**

### **4.2.1. Objetivo General**

Desarrollar una estrategia de reducción de costos mediante la creación de un nuevo producto con marca propia para la Unión Europea con un porcentaje del 10% al 15% de migas, conservando la misma calidad en el lomo de exportación pero a un precio final mucho más competitivo.

### **4.2.2. Objetivos Específicos**

- Buscar un producto nuevo con marca propia.
- Mantener la calidad del nuevo producto exportado.
- Buscar la reducción de costos de producción en un intervalo de USD 0.06 – 0.08 en la elaboración del producto nuevo con un porcentaje entre el 10% al 15% de migas.
- Obtener un pedido mínimo de un contenedor mensual al mercado italiano.

## **4.3. Producto Nuevo de marca propia**

Nuestro nuevo producto consiste en elaborar una presentación de una lata de 184 gramos sin drenar y 124 gramos drenados similar a la siguiente presentación:

---

## Ilustración 1 Modelo de Envase Nuevo Producto



Fuente: Tienda.Pesasur.com

Elaboración: El Autor

Se pretende reducir al menos 0.07 centavos de dólar por cada lata que se oferte al mercado italiano.

### 4.3.1. Estrategia para el ingreso del nuevo producto al mercado italiano

Debido a la trayectoria ya existente en el mercado internacional por parte de la empresa X1 y poseer experiencia en las negociaciones internacionales con el mercado europeo, nos da mayor seguridad al momento de ofrecer un producto al exterior.

---

Se realizaría presencia nuevamente en Italia a través de las ferias internacionales donde PROECUADOR también estaría promocionando las marcas ecuatorianas.

Se podría participar en la “SEAFOOD EXPO GLOBAL & SEAFOOD PROCESSING GLOBAL 2016” (Ferias Internacionales Alimentarias, 2016) la misma que consiste en una Exposición Internacional de Pescados y Frutos de Mar, Equipamiento, Tecnología y Procesos relacionados, considerada como la feria más importante en Europa donde se llevan a cabo grandes negocios en materia de productos del mar y cuenta con la participación de 25.800 profesionales de 140 países donde los principales importadores y compradores de Europa estarían presentes, considerando que una de las estadísticas de la feria antes mencionada posee una referencia de ediciones anteriores donde casi la mitad de visitantes ha informado que sus empresas compran por lo menos u\$s.1 millón más anualmente en productos del mar.

Es importante coordinar con anterioridad las citas con nuevas empresas importadoras pero principalmente tener la mayor consideración con el proveedor que aún se mantienen negocios pues debería sentirse que este tendría la preferencia sobre la nueva producción.

La empresa X1 tiene su equipo humano encargado de las negociaciones internacionales y según Pro Ecuador los costos ascenderían aproximadamente entre €6.000-9.000, por lo que luego de esas inversiones podrá cuantificarse si el objetivo trazado se cumplió a cabalidad.

#### **4.3.2. Cuantificación de la propuesta**

Según el estudio realizado por Patricio Fweltala E. y Sebastián Rojas, sobre el Clúster de atún en conserva del Ecuador nos proporciona una

estimación porcentual de los componentes que forman parte del costo de la lata de atún de 184 gramos y cuyas estimaciones de los costos de los componentes son calculados en base a su estudio realizado en el “Clúster del atún en conserva del Ecuador”. (Patricio Fweltala & Sebastian Rojas, 2016).

**Tabla 31 Estructura de Costo**

Producto / Presentación	Lomo	Material de Empaque	Mano de Obra	Gastos Indirectos de Fabricación	Costo Total	Costo Euros *	Costo Dólares
Atún en Conserva	63%	26%	5%	6%			
184 gr x 48 latas	0,43	0,18	0,03	0,04	0,68	0,61	0,68
* 184 gr x 48 latas	0,36	0,18	0,03	0,04	0,61	0,54	0,61

€ = T/C USD 1,1261

\*Nota: Incorporación del 10 al 15% Migas

Fuente: (Patricio Fweltala & Sebastian Rojas, 2016)

Elaboración: El autor

Analizando los componentes, nos damos cuenta que el 63% del costo total corresponde al atún propiamente procesado equivalente a USD 0.43, mientras que el material de empaque asciende a un 26%, la mano de obra a un 5% y gastos indirectos de fabricación apenas un 6%, por lo que nuestra propuesta será incorporar desde un 5% a 10% más de migas al producto que permita reducir el costo de la materia prima de USD 0.43 a USD 0.36.

El diferencial estimado de ahorro estaría en USD 0.07 en la nueva presentación, lo que nos permitiría en una economía dolarizada volver a ofrecer al mercado internacional no solo un nuevo producto sino además de entrar a nuevos mercados con un precio competitivo a nivel mundial.

---

**Tabla 32 Ahorro Estimado en Nuevo Producto**

	<b>COSTO (USD)</b>
$\Delta \downarrow$	0,07

Elaboración: El autor

#### **4.3.3. Puntos a considerar para el desarrollo de la propuesta con marca propia**

Vale mencionar que la propuesta realizada en nuestro trabajo de investigación es solo una primera etapa para incrementar las exportaciones al mercado italiano, sin embargo el proceso para concretarse es extenso y amerita el desarrollo de todo un nuevo proyecto que deberá realizarse con todos los departamentos de la empresa X1.

Dentro de los puntos a considerarse como a priori para seguir con el proyecto tenemos:

- Investigación de mercado para comprobar el gusto del atún con esta nueva presentación.
- Certificaciones Internacionales para la aceptación del producto en Europa.

---

#### 4.4. Producto de marca blanca

Otra estrategia para incrementar las ventas de la empresa X1 es desarrollar un producto de marca blanca, la cual consiste en contactarse con las cadenas de distribución como supermercados, hipermercados, Discount y crearle una marca genérica al distribuidor, siendo una estrategia directa que va desde la empresa fabricante al cliente final, donde los precios son más bajos versus la calidad. (Wikipedia, Marca blanca, 2016).

Esta estrategia es atractiva para los supermercados, hipermercados o Discount, porque a través de su marca blanca consiguen tener proximidad y fidelidad de sus clientes, relacionando la compra de éste tipo de producto exclusivamente en su cadena de distribución, siendo esta una opción adicional que proporciona en tiempo de crisis una ayuda a las familias italianas que cuentan con un presupuesto reducido logrando economizar y a la vez de poder acceder a más cantidad de productos. (Marketing Estrategico, 2016).

Cabe mencionar, que ésta estrategia también es conocida como estrategia de marketing, ya que ofrece al cliente el producto con una calidad similar pero a menor precio, y donde no hay gastos altos de publicidad, tan sólo de promoción de producto, por lo cual hay ahorro en publicidad, y hace que el producto sea menos costoso.

Para introducir el producto de atún en conserva con marca blanca a continuación se dará una breve explicación sobre el comportamiento del consumidor italiano y detallar los canales de distribución y las principales cadenas de distribución en Italia con quien se podrá negociar.

#### 4.4.1. Perspectiva del mercado italiano

El atún representa el 70% de la demanda en la industria de conservas de pescado, ya que combina nutriente, calidad, variabilidad de uso y ahorro en el momento que los italianos preocupados por su salud tienen que elegir productos ricos en proteínas.

Sin embargo la producción de Italia no es suficiente para abastecer su mercado interno, por lo cual tienen que efectuar importaciones de otros países. Siendo la importación de atún el producto más relevante de la industria de pescado en Italia, en el cual historialmente España es su primer proveedor alcanzando el 40% en el año 2014, mientras que los demás países disminuyeron, siguiéndolo en segundo lugar con una gran brecha Ecuador (a pesar de haber disminuido un -22.1%), luego le sigue en tercer lugar Colombia, y posteriormente Costa de Marfil e Islas Seychelles. (Ana Ortiz Bustos, 2015)

**Tabla 33 Países de origen de las importaciones de Italia en conservas de atún y bonito (TN)**

	2012	2013	2014	14/13%
TOTAL*	106.433	107.206	122.455	14,2%
España	34.445	30.127	43.086	43,0%
Ecuador	15.343	18.833	14.679	-22,1%
Colombia	10.040	8.678	9.219	6,2%
Costa de Marfil	9.554	8.751	8.577	-2,0%
Islas Seychelles	7.057	8.360	8.328	-0,4%

Fuente: ISTAT (Instituto Italiano de Estadística)

A su vez Italia también efectúa exportaciones de atún en lata, lo que representa el 33% del total de las exportaciones en la industria del pescado, siendo su destino principalmente a Alemania, Grecia, Francia, Suiza, otros. (Ana Ortiz Bustos, 2015)

**Tabla 34 Exportaciones italianas de productos pesqueros transformados**

	2013		VAR. % 13/12	
	M.€	TON	VALOR	VOLUMEN
Total	345,9	10,8	8,1	-2,4
Atún en lata	115,2	6,4	8,1	1,5
Filetes de anchoas en aceite	23,7	-1,8	2,3	4,2
Gambas*	22,2	14,6	21,4	5,9
Pulpo*	15,0	35,5	-2,3	-28
Caviar	13,2	36,6	27,1	-6,9
Calamares*	10,5	20,7	15,1	-4,6
Anchoas en sal	10,3	12,7	18,6	5,2
Otros tipos de anchoa en conserva	7,2	51,6	47,5	-2,7
Otros	128,6	10,7	4,2	-5,9

Fuente: ISTAT (Instituto Italiano de Estadística)

Según el Estudio de Mercado de las conservas de pescado en Italia del año 2015, el sector del atún en conservas italiano se encuentra actualmente en el ciclo de vida de la madurez, lo que nos indica que se están desarrollando segmentos y creación de nuevos nichos en los que hay que competir en precio, diversidad, innovación, y también en una producción sostenible que demuestre el cuidado al ambiente, lo cual es muy bien visto por parte del consumidor italiano.

**Ilustración 2 Ciclo de vida de las conservas de pescado en Italia, 2014**



Fuente: Databank. [www.databank.it](http://www.databank.it)

---

El atún en conservas presenta un potencial aumento de su consumo en Italia por la gama de productos y versatilidad, a pesar de la disminución del crecimiento del sector. Es decir que los consumidores están poniendo más atención en su compra por la diversidad que existe a un precio asequible, y por la información de las propiedades de los nutrientes que han obtenido a través de la publicidad, por lo cual es un producto con grandes oportunidades de crecimiento, razón suficiente para poder entrar al mercado italiano con marca blanca perteneciente al canal de distribución.

#### **4.4.2. El consumidor Italiano**

Debido a la crisis económica de la Unión Europea, el italiano se ha convertido en un experto para comprar, en el cual ha reducido el gasto, aumentando la compra de productos con menor precio, pero a su vez es más selectivo para adquirir productos que le dan un valor agregado. Un estudio sobre el comportamiento del consumidor realizado por el Instituto para la Reconstrucción Industrial en el año 2013, determinó que los consumidores italianos redujeron su presupuesto semanal en un 0.6%, fijándose en el precio del producto un 33% de los consumidores italianos, y que un 43% de los italianos identifican las ofertas de los supermercados. (Ana Ortiz Bustos, 2015).

Adicionalmente los italianos asocian el precio del producto a las características del producto, por lo cual la percepción de calidad y presentación de los productos son importantes. También se ha determinado que los consumidores de atún en conserva son los italianos que están en una posición económica medio alta y medio baja y que la edad del consumidor no influye, ya que es un producto que está presente en la alimentación sin importar la edad.

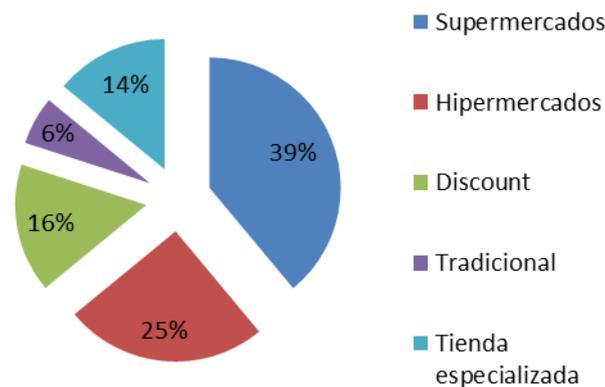
---

Cabe mencionar adicionalmente que en el mercado italiano el Impuesto para el atún en conservas representa el 10% de IVA.

#### 4.4.3. Canales de Distribución

Los principales canales de distribución utilizados en el sector son a través de las ventas directas para poder cubrir un mercado que es exigente. A continuación se muestra el porcentaje de participación de los canales de distribución de ventas directas.

**Gráfico 27 Canales de Distribución de Ventas directas en Italia, año 2014**



Elaboración: El autor

Fuente: Databank. [www.databank.it](http://www.databank.it)

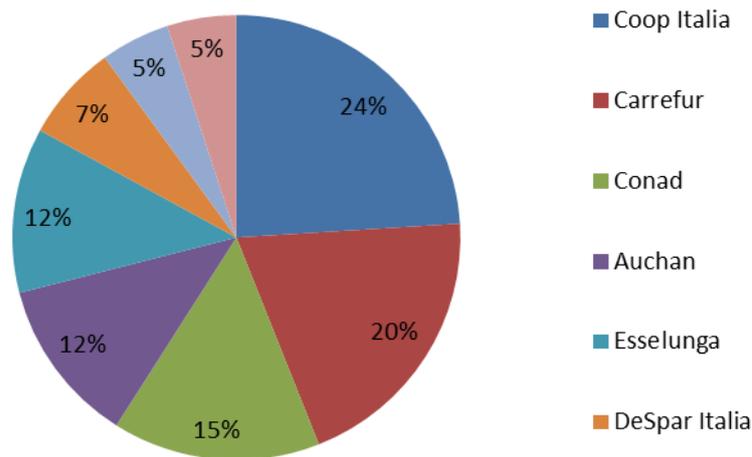
Siendo así que los supermercados por dar un servicio de proximidad, lo cual es muy apreciado por las familias italianas tienen un 39% de participación en las ventas directas, seguido de los hipermercados con un 25% y los Discount (de conveniencia o descuento) con un 16% de participación de mercado debido a la presión promocional que siente de las grandes marcas crecen a un ritmo mucho menor, lo cual hace que todavía este en proceso de expansión.

---

La forma de introducción del producto de atún en conservas de marca blanca será realizando acercamientos directamente con las cadenas de supermercados entre los que tenemos identificados como principales a Coop Italia, Carrefour, Conad, Groupe Auchan, Esselunga, DeSpar Italia, las mismas que son responsables del 70% de las ventas directas.

A continuación se muestra la participación de mercado que posee cada uno de los supermercados:

**Gráfico 28 Principales cadenas de distribución de Italia, año 2014**



Elaboración: El autor

Fuente: Databank. [www.databank.it](http://www.databank.it)

Siendo así que el grupo Coop Italia con 24% de participación de mercado, Carrefour con un 20% y Conad con un 15%, entre los tres Supermercados representan casi el 60% de participación de las principales cadenas de distribución.

Estos supermercados son una oportunidad para la venta de marcas aún desconocidas en Italia, o para ingresar con marcas blancas, ya que los

---

italianos están dando mayor atención a las marcas propias y que actualmente están compitiendo con los productos de marcas líderes, para lo cual es importante la confianza del consumidor.

Es clave mencionar que las promociones son necesarias en los supermercados para fidelizar a los consumidores y mantener o incrementar el volumen de ventas, razón por la cual el uso del internet que hace el italiano está cambiando en el sentido que antes lo utilizaban para realizar las compras, hoy en día la tendencia es que el internet lo utilizan para encontrar las mejores ofertas y promociones que estén cerca del lugar en el que se encuentra, y así pagar menos al momento de comprar.

---

## CONCLUSIÓN

Mediante el estudio realizado se evidencia una caída en las exportaciones con destino no solo a Italia sino a toda la Unión Europea, debido a la crisis económica que vive Italia y sus malas inversiones en el país Griego lo que contrajo fuertemente los ingresos de los ciudadanos por lo que el mercado italiano en los actuales momentos apunta a la adquisición de productos más económicos al momento de realizar las compras.

Se evidencia que el costo de transformación de una lata de atún tailandesa es más económica que la ecuatoriana en aproximadamente € 0.06 equivalente a \$0.0675, lo que si multiplicamos por el volumen que adquiere el país europeo, no deja de significarle un ahorro importante. Sin embargo vale destacar que la industria tailandesa tiene serias denuncias que su competitividad lleva ligada a graves deficiencias en cuanto a las condiciones sociales, laborales, de derechos humanos, e inclusive respecto a abusos vinculados al tráfico de personas y al uso de inmigrantes ilegales en las plantas tailandesas.

Ecuador mantiene actualmente una ventaja a nivel arancelario al momento de ingresar a la Unión Europea, al poseer el SG-Plus donde el atún se encuentra liberado del pago de aranceles, preferencia que fue extendida hasta el final del 2016 y se busca concretar acuerdo comercial multipartes Ecuador – Unión Europea para dejar fijada nuestro libre acceso a todos los países miembros de dicha comunidad. Por lo que el Ecuador deberá implementar cambios importantes en sus nuevas presentaciones a fin de volver competitivo el precio de nuestro atún y podamos captar nuevamente el mercado que tuvimos e incrementar las ventas.

---

Según la encuesta realizada a la parte de producción de la empresa X1, la producción de la empresa exportadora de atún X1 se encuentra subutilizada que incrementar las operaciones en un 20% de producción no le sería mayor problema.

---

## RECOMENDACIÓN

Si bien es cierto que el mercado italiano demanda lomos de atún, la empresa X1 deberá estudiar si el mercado europeo demanda latas enteras de migas de atún, tratando de analizar la factibilidad de ofrecer un producto nuevo con este tipo de materia prima que sería mucho más económico en su costo de producción.

Otra alternativa es seguir desarrollando nuevos productos que se adapten a las exigencias del mercado italiano como productos sin gluten, bajos en sal e integrales.

Otra posibilidad es analizar la incorporación del plátano en nuevos procesos de producción, que permita obtener un nuevo producto derivado con mejores costos que ayuden a incentivar la demanda europea y posicionen nuevamente nuestras exportaciones.

Antes de realizar campañas en el exterior de promoción de nuevos productos, la empresa X1 a través de la asociación de atuneros, deberán exigirles al gobierno la firma del Acuerdo Multipartes Ecuador –Europa, ya que dependerá de dicho acuerdo que las preferencias arancelarias del atún ecuatoriano se mantengan, caso contrario las consecuencias de no ser competitivos va muy relacionado al incremento del desempleo en las plantas procesadoras.

Además sería factible realizar una campaña de información en Europa de que nuestro atún cumple con todas las exigencias impuestas por el mercado europeo y difundir los serios problemas que existen en algunos países asiáticos especialmente en Tailandia sobre el incumplimiento de las

---

condiciones laborales y los derechos humanos que se violan para lograr menores precios y ser mucho más competitivos.

Otro punto donde deberá analizarse es que tan atractivo puede ser el ingreso a mercados potenciales como en el caso del mercado Ruso, tomando en cuenta que el próximo acontecimiento de futbol es realizado en dicho país, y podría el departamento de marketing internacional gestionar algún vínculo con PROECUADOR que proponga realizar en dicho país como estrategia de acentuar presencia de productos ecuatorianos con calidad de exportación.

---

## BIBLIGRAFIA

Agro News Castilla y Leon. (22 de julio de 2014). Obtenido de <http://www.agronewscastillayleon.com/la-ue-llega-un-acuerdo-comercial-con-los-paises-de-africa-del-sur>

AMERICA, I. (12 de 06 de 2015). INFOBAE . Obtenido de <http://www.infobae.com/2015/06/12/1734879-el-fracking-convirtio-eeuu-el-primer-productor-mundial-petroleo>

Ana Ortiz Bustos. (2015). Estudio de mercado de conservas de pescado en Italia,. Milán: Oficina Económica y comercial de la Embajada de España,.

Cámara Ecuatoriana de Industrias y Procesadores de atún. (14 de 11 de 2015). Unctad. Obtenido de <http://unctad.org/meetings/en/Presentation/ditcTED2015mantaCEIPA.pdf>

Central America Data, P. (15 de Agosto de 2013). PROCOMER. Obtenido de Central America Data: [http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Oportunidades\\_en\\_Italia\\_para\\_atn\\_en\\_conserva](http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Oportunidades_en_Italia_para_atn_en_conserva)

Comision Europea. (17 de julio de 2014). eeas.europa.eu. Obtenido de [http://eeas.europa.eu/delegations/ecuador/documents/press\\_corner/2014/20140722\\_acuerdo\\_comercial\\_es.pdf](http://eeas.europa.eu/delegations/ecuador/documents/press_corner/2014/20140722_acuerdo_comercial_es.pdf)

Concepto.de. (10 de 05 de 2016). Obtenido de Fuente: <http://concepto.de/comercio-exterior/#ixzz48Sh9jRsk>

Definicion ABC. (17 de 04 de 2016). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/economia/arancel.php>

Definicion de. (19 de 12 de 2015). Mercado. Obtenido de <http://definicion.de/economia-de-mercado/>

Definion ABC. (15 de 04 de 2016). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/economia/exportacion.php>

---

Diario Correo. (15 de Enero de 2016). Obtenido de <http://diariocorreo.pe/economia/sni-conserva-de-atun-de-tailandia-invade-el-mercado-peruano-646832/>

Diario El Nacional. (23 de junio de 2014). Diario El Nacional. Obtenido de [http://www.el-nacional.com/mundo/UE-freno-acuerdos-Tailandia-golpe\\_0\\_433156728.html](http://www.el-nacional.com/mundo/UE-freno-acuerdos-Tailandia-golpe_0_433156728.html)

Diario El Universo. (12 de 12 de 2014). Ecuador y UE firman acuerdo comercial que esperan aplicar en 2016. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/12/12/nota/4334506/ecuador-ue-firman-acuerdo-comercial-que-esperan-aplicar-2016>

Dolar Web. (01 de 05 de 2016). Obtenido de <http://dolar.wilkinsonpc.com.co/commodities/petroleo-wti.html?periodo=365&year=2011>

Eco-Finanzas. (17 de 04 de 2016). Obtenido de <http://www.eco-finanzas.com/diccionario/D/DESGRAVAMEN.htm>

Econ. Guido Macas - Revista en Contexto. (01 de 09 de 2014). Obtenido de <http://www.revistaencontexto.com/el-atun-ecuatoriano-producto-estrella-del-sector-pesquero-que-se-abre-espacio-con-fuerza-en-el-mundo/>

Economia48. (16 de 04 de 2016). Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/dumping/dumping.htm>

Ferias Internacionales Alimentarias. (20 de abril de 2016). Obtenido de [http://www.feriasalimentarias.com/main/oblea.asp?id\\_feria=406](http://www.feriasalimentarias.com/main/oblea.asp?id_feria=406)

Fox New Latino. (06 de marzo de 2013). Fox New Latino. Obtenido de <http://latino.foxnews.com/latino/espanol/2013/03/06/la-ue-y-tailandia-anuncian-negociaciones-para-un-acuerdo-de-libre-comercio/>

Fundametal. (14 de 04 de 2016). Centro de Formacion de Profesionales y de Consultoria. Obtenido de <http://www.fundametal.edu.ve/noticias/la-competitividad-de-calidad-y-de-precios>

Gestiopolis. (12 de 04 de 2016). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/que-es-un-acuerdo-comercial/>

---

Gestiopolis. (17 de 04 de 2016). Acuerdo Comercial. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/que-es-un-acuerdo-comercial/>

Hill, C. W. (2011). Negocios internacionales - Competencia en el mercado global. Mexico D. F.: The McGraw Hill.

Informativo Web El Confidencial. (02 de 11 de 2013). Obtenido de [http://www.elconfidencial.com/mundo/2013-11-02/esclavitud-y-trata-asi-compite-tailandia-con-las-atuneras-espanolas\\_48974/](http://www.elconfidencial.com/mundo/2013-11-02/esclavitud-y-trata-asi-compite-tailandia-con-las-atuneras-espanolas_48974/)

Know.net. (17 de 04 de 2016). Obtenido de <http://old.know.net/es/cieeconcom/gestion/economiaescala.htm>

Marketing Estrategico. (15 de 05 de 2016). Marcas blancas. Obtenido de <http://marketingestrategico.pe/las-marcas-blancas/>

Patricio Fweltala & Sebastian Rojas. (18 de 04 de 2016). In.slideshare. Obtenido de <http://es.slideshare.net/pafuespi/sector-del-atun-en-conserva-en-ecuador>

Presidencia de la Republica del Ecuador. (15 de 12 de 2015). Presidencia. Obtenido de <http://www.presidencia.gob.ec/comunicado-oficial-nuevo-sistema-de-salvaguardias/>

Proecuador. (12 de 01 de 2016). Barreras Arancelarias. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-barreras-arancelarias/>

Revista el Agro. (07 de 08 de 2013). Obtenido de <http://www.revistaelagro.com/2013/08/07/el-atun-y-su-importancia-en-el-mercado-europeo/>

Revista el Agro. (31 de 07 de 2014). El atun ecuatoriano se afianza en el mundo. Obtenido de <http://www.revistaelagro.com/2014/07/31/el-atun-ecuatoriano-se-afianza-en-el-mundo/>

Revista en Contexto. (01 de 09 de 2014). Econ. Guido Macas -. Obtenido de <http://www.revistaencontexto.com/el-atun-ecuatoriano-producto-estrella-del-sector-pesquero-que-se-abre-espacio-con-fuerza-en-el-mundo/>

Slideshare Karla Padilla. (17 de 04 de 2016). Obtenido de <http://es.slideshare.net/KarliitaBombonxitaPadilla/salvaguardias-47006375>

Southern United State Trade Association. (12 de 05 de 2016). Obtenido de [http://www.susta.org/espanol\\_export/pricing.html#terms](http://www.susta.org/espanol_export/pricing.html#terms)

---

Wikipedia. (08 de 12 de 2015). Salvaguardias. Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Salvaguardias>

Wikipedia. (15 de 05 de 2016). Marca blanca. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Marca\\_blanca](https://es.wikipedia.org/wiki/Marca_blanca)

Wikipedia. (15 de 04 de 2016). Mercado. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Mercado>

wikipedia migas de atun. (15 de 05 de 2016). Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Migas\\_de\\_at%C3%BAn](https://es.wikipedia.org/wiki/Migas_de_at%C3%BAn)

---

---

## ANEXOS

### Anexo 1 Encuesta



## UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Análisis de las exportaciones de atún de la empresa X1 y su incremento potencial al mercado italiano.

#### ENCUESTA DE MEDICIÓN DE LA PRODUCCION Y EXPORTACION

**Objetivo:** Conocer la situación actual de las áreas de producción y exportación con la finalidad de poder determinar una propuesta que mejore las exportaciones hacia Italia de la empresa X1.

1) Cree usted que el acuerdo multipartes de entre Ecuador y la Unión Europea sería una oportunidad para expandirnos, para incrementar las ventas de atún de las empresas ecuatorianas hacia Italia

SI  
NO


2) Cuántos contenedores mensuales exporta actualmente hacia Europa

Menos de 50 Unid.

Entre 50 y 60 Unid

Entre 61 y 70 Unid.


Entre 71 y 80 Unid.

Entre 81 y 90 Unid.

Entre 91 y 100 Unid.


3) Cuántos contenedores mensuales exporta actualmente hacia Italia específicamente

Menos de 5 Unid.

Entre 5 y 7 Unid

Entre 8 y 10  
Unid.


---

4) Qué estrategia utiliza su empresa para colocar el atún en el exterior

Exportación Directa	<input type="checkbox"/>
Contratos de llave en mano	<input type="checkbox"/>
Licenciamiento	<input type="checkbox"/>
Empresas Conjuntas	<input type="checkbox"/>
Subsidiarias con propiedad absoluta	<input type="checkbox"/>

5) Indique cuál sería la perspectiva con respecto a la calidad que tendría el consumidor europeo acerca del atún ecuatoriano

Baja	<input type="checkbox"/>
Media Baja	<input type="checkbox"/>
Media	<input type="checkbox"/>
Media Alta	<input type="checkbox"/>
Alta	<input type="checkbox"/>

6) Indique cómo se ha comportado el precio de exportación de atún durante los últimos 5 años por TM

Bajó considerablemente	<input type="checkbox"/>
Bajó levemente	<input type="checkbox"/>
Se mantuvo	<input type="checkbox"/>
Se incrementó levemente	<input type="checkbox"/>
Se incrementó considerablemente	<input type="checkbox"/>

7) Qué tipo de vínculo para la empresa tiene el comprador internacional

Pertenece a la misma empresa	<input type="checkbox"/>
Es un comprador independiente	<input type="checkbox"/>
Es un socio estratégico	<input type="checkbox"/>

8) La empresa en caso de firmarse el acuerdo comercial Ecuador-Europa considera que las exportaciones podrían incrementarse en un :

5%	<input type="checkbox"/>
10%	<input type="checkbox"/>
15%	<input type="checkbox"/>
20%	<input type="checkbox"/>
25%	<input type="checkbox"/>

---

9) ¿Cuántos barcos forman la flota pesquera de la empresa?

- Menos de 10 Unid.
- Entre 10 y 20 Unid
- Entre 21 y 30 Unid
- Entre 31 y 40 Unid.
- Entre 41 y 50 Unid.


10) ¿Cuál es la capacidad de procesamiento aproximado diario de la planta en TM de atún?

- Menos de 50 TM
- Entre 50 y 100 TM
- Entre 100 y 150 TM


- Entre 150 y 200 TM
- Entre 200 y 300 TM
- Más de 300 TM


11) Señale cuál de las políticas económicas actuales considera usted que perjudica a la competitividad del producto ecuatoriano

- La aprobación de Reformas laborales
- Firma del acuerdo comercial con Europa
- Aplicación de Salvaguardas
- La restricción de créditos por parte del sistema financiero
- La incorporación de Mano de Obra Discapacitada


12) Indique cómo se ha comportado la cantidad capturada de atún durante los últimos 5 años

- Bajó considerablemente
- Bajó levemente
- Se mantuvo
- Se incrementó levemente
- Se incrementó considerablemente


13) Indique cómo se ha comportado el precio de atún como materia prima durante los últimos 5 años por TM

- Bajó considerablemente
- Bajó levemente
- Se mantuvo
- Se incrementó levemente
- Se incrementó considerablemente


---

14) ¿Cuál es la capacidad de captura de los barcos atuneros ecuatorianos?

Menos de 50 TM	<input type="text"/>	Entre 150 y 200 TM	<input type="text"/>
Entre 50 y 100 TM	<input type="text"/>	Entre 200 y 300 TM	<input type="text"/>
Entre 100 y 150 TM	<input type="text"/>	Más de 300 TM	<input type="text"/>

15) ¿Cuál es la capacidad de captura de los barcos atuneros Asiáticos?

Menos de 50 TM	<input type="text"/>	Entre 150 y 200 TM	<input type="text"/>
Entre 50 y 100 TM	<input type="text"/>	Entre 200 y 300 TM	<input type="text"/>
Entre 100 y 150 TM	<input type="text"/>	Más de 300 TM	<input type="text"/>

16) ¿Cuál considera usted qué es la ventaja competitiva de las empresas asiáticas con respecto a los ecuatorianos?

Buques con alta tecnología y Equipamiento	<input type="text"/>
Nuevas técnicas de pesca	<input type="text"/>
Mejores condiciones oceanográficas	<input type="text"/>
Ausencia de la Veda que permitiría el aumento de captura	<input type="text"/>

17) ¿Considera usted que la flota de la empresa debe ser renovada?

Hace 1 año	<input type="text"/>
En los actuales momentos	<input type="text"/>
Dentro de 2 años	<input type="text"/>
Dentro de 5 a 10 años	<input type="text"/>
Más de 10 años	<input type="text"/>
La empresa no posee flota propia	<input type="text"/>

18) En caso de incrementarse las exportaciones, la empresa estaría en capacidad de incrementar la producción hasta :

5%	<input type="text"/>
10%	<input type="text"/>
15%	<input type="text"/>
20%	<input type="text"/>
25%	<input type="text"/>

## Anexo 2 Exportaciones de Atún en Conserva a Europa

### Valor Fob - Miles de Dólares

PAIS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ESPAÑA	150.871,80	149.925,02	205.475,12	231.274,61	175.056,32	204.887,44
ITALIA	56.750,24	84.383,66	96.576,86	118.134,30	79.031,27	59.857,98
PAÍSES BAJOS	32.530,82	34.114,43	39.118,14	98.616,48	114.233,14	76.225,98
FRANCIA	33.147,91	47.919,10	55.726,84	57.376,92	41.490,63	33.713,38
ALEMANIA	4.641,08	25.736,82	33.899,84	91.530,30	67.280,77	38.858,29
REINO UNIDO	14.689,85	54.655,84	59.848,07	53.574,42	43.775,31	29.279,30
BÉLGICA	3.448,72	8.056,74	14.357,91	15.419,38	12.776,35	9.147,39
PORTUGAL	1.812,69	3.605,36	5.234,14	15.482,79	4.784,77	4.878,01
DINAMARCA	2.362,73	3.103,65	1.611,46	3.386,41	2.350,87	976,84
REPÚBLICA CHECA	94,37	612,39	1.794,39	1.719,27	1.957,65	3.960,70
POLONIA	848,54	52,31	810,08	1.063,06	188,04	1.212,90
MALTA	174,57	291,37	542,83	929,39	737,99	533,51
FINLANDIA	48,91	0	694,67	446,17	177,98	312,84
ESLOVAQUIA	77,45	0	442,55	585,2	0	363,58
IRLANDA	122,34	0	166,12	331,62	0	774,46
SUECIA	0	0	474,6	0	0	0
HUNGRÍA	0	0	47,79	407,87	0	63
ESLOVENIA	0	0	0	0	0	215,22
CHIPRE	0	100,55	0	0	0	0
<b>301.622,00 412.557,23 516.821,41 690.278,17 543.841,08 465.260,81</b>						

**Anexo 3 Exportaciones de Atún en Conserva a Italia - Valor Fob - Miles de Dólares**

DESCRIPCION	2010	2011	2012	2013	2014	2015
LAS DEMÁS PREPARACIONES Y CONSERVAS DE PESCADO	39.991,59	59.090,67	53.610,47	47.980,51	32.223,65	36.565,33
ATUNES EN CONSERVA	16.758,66	25.293,00	42.517,81	60.764,07	45.437,29	22.884,49
LISTADOS Y BONITOS	0	0	448,58	9.236,90	904,21	131,81
	56.750,24	84.383,66	96.576,86	117.981,48	78.565,14	59.581,63

**Anexo 4 Exportaciones de Atún en Conserva de la Empresa X1 a Europa – Toneladas**

PAIS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ALEMANIA	502.384,56	684.911,27	488.037,24	467.120,57	750.199,11	769.011,57
ITALIA	932.090,81	819.321,42	596.446,64	317.156,50	293.468,35	233.084,41
BÉLGICA	397.334,71	377.090,95	333.157,96	345.958,84	328.699,75	313.305,27
PAÍSES BAJOS	226.947,02	255.222,23	273.110,58	304.417,51	296.924,66	272.705,50
ESPAÑA	129.705,02	241.233,55	141.596,84	542.076,15	153.995,98	125.403,11
REINO UNIDO	82.479,97	129.833,97	148.666,10	179.144,49	177.254,28	208.020,60
FRANCIA	47.658,51	49.689,23	54.845,51	55.812,59	55.579,88	57.488,57
POLONIA	28.839,98	38.345,77	44.361,76	53.597,59	45.512,03	66.536,79
ESLOVENIA	9.710,27	32.081,41	4.012,29	13.630,21	57.225,92	78.897,37
SUECIA	8.593,90	27.136,39	21.834,05	24.954,96	27.821,79	54.779,87
LITUANIA	7.213,06	25.055,87	6.085,56	16.762,87	21.598,75	14.018,27
PORTUGAL	25.006,34	8.724,57	20.150,15	10.217,35	5.345,90	6.253,18
DINAMARCA	12.128,58	9.579,61	5.015,17	3.981,24	3.571,23	2.478,96
FINLANDIA	2.066,23	3.261,07	3.924,91	6.174,00	6.035,12	6.000,07
IRLANDA	2.417,20	1.446,48	193,44	10.771,48	2.475,04	2.385,73
ESTONIA	101,58	18,77	28,18	187,23	2.618,61	6.160,05
CHIPRE	58,1	188,02	1.452,24	2.208,70	2.891,99	1.988,38
MALTA	46,18	120,54	298,33	799,89	2.415,68	2.110,98
REPÚBLICA CHECA	112,93	185,05	469,03	580,98	1.035,41	1.997,88
LETONIA	126,29	553,41	742,42	301,48	161,49	239,37
AUSTRIA	317,17	276,67	339,53	269	252,81	266,24
ESLOVAQUIA	313,42	443,2	466,29	110,58	41,08	128,73
HUNGRÍA	47,41	73,02	75,65	150,41	208,52	371,17
LUXEMBURGO	61,39	122,24	52,53	9,29	6,87	3,85
	<b>2.706.925,69</b>	<b>2.147.374,42</b>	<b>2.358.406,91</b>	<b>2.237.354,23</b>	<b>2.225.650,93</b>	<b>0</b>

## Anexo 5 Tipo de Inversión de Empresas Atuneras en el Ecuador

### GALAPESCA

Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital
STARKIST CO	ESTADOS UNIDOS DE AMERICA	EXT. DIRECTA	8,597,525.00
STARKIST SAMOA CO	ESTADOS UNIDOS DE AMERICA	EXT. DIRECTA	1.00

### SALICA

Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital
ALBACORA S.A.	ESPAÑA	EXT. DIRECTA	12,219,999.00
GUAYATUNA S.A.	ECUADOR	NACIONAL	2.00

### SEAFMAN SOCIEDAD ECUATORIANA DE ALIMENTOS Y FRIGORIFICOS MANTA C.A.

Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital
GLOBAL TUNA HOLDI	SINGAPUR	EXT. DIRECTA	10,879,998.00
TRI MARINE INTERNA	PANAMA	EXT. DIRECTA	2.00

### CONSERVAS ISABEL ECUATORIANA S.A.

Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital
CONSERVAS SELECT	ESPAÑA	EXT. DIRECTA	2.00
GRUPO CONSERVAS	ESPAÑA	EXT. DIRECTA	4,484,546.00

### MARBELIZE S.A.

Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital
AUAD AGUIRRE DE C	ECUADOR	NACIONAL	5,525,330.00
CUKA KUNJACIC IVO	ECUADOR	NACIONAL	5,750,855.00

### EUROFISH S.A.

Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital
INDUSTRIAL PESQUE	ECUADOR	NACIONAL	10,622,407.00
NEGOCIOS CAMPO G	ECUADOR	NACIONAL	6,798,363.00
PEROTTI COELLO G	ECUADOR	NACIONAL	9,180,330.00

### INDUSTRIA ECUATORIANA PRODUCTORA DE ALIMEN

Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital
ESTRELLA BLANCA D	PANAMA	EXT. DIRECTA	25,501,473.00
COMPANIA PRODUCT	ECUADOR	NACIONAL	25,527.00

### NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL N.I.R.S.A. S.A.

Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital
CORPORACION REAL	ECUADOR	NACIONAL	30,997,983.00
AGUIRRE ROMAN ANA	ECUADOR	NACIONAL	2,017.00

### GUAYATUNA S.A.

Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital
ALBACORA S.A.	ESPAÑA	EXT. DIRECTA	5,904,341.00
EMPACADORA DE TUN	ECUADOR	NACIONAL	659.00

## Anexo 6 Tendencia de las Exportaciones de Atún Conservas y Lomos - Mercados Comerciales

Valor Fob - Miles de Dólares 2002 - 2008

	PAIS	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>UNION EUROPEA</b>	Alemania	6.688,97	8.721,32	18.334,29	8.627,82	16.854,36	39.380,91	63.214,35
	Belgica	3.050,92	1.858,58	1.039,45	2.751,65	1.148,19	2.893,68	4.564,82
	Francia	3.489,08	10.248,58	10.273,34	15.088,27	16.854,36	23.984,12	35.891,36
	Holanda	14.051,78	13.737,80	16.095,82	48.404,74	32.943,37	57.151,30	77.977,60
	España	5.801,08	13.149,80	20.571,89	39.809,32	46.282,10	58.364,06	87.239,42
	Italia	71,45	245,38	463,74	2.652,92	3.143,37	5.858,71	14.175,02
	Reino Unido	10.314,98	11.974,45	18.994,08	19.187,61	17.781,34	26.476,76	76.340,72
<b>EEUU</b>	Estados Unidos	80.102,62	118.972,71	73.359,59	80.174,36	80.133,65	58.581,46	31.606,65
<b>MERCOSUR</b>	Argentina	1.669,08	4.783,68	4.856,34	7.504,37	9.411,66	14.825,92	10.858,55
	Brasil	518,35	2.439,55	1.893,07	1.574,56	2.904,65	4.777,33	8.598,36
	Venezuela	2.371,77	290,82	2.538,81	5.160,17	12.154,94	17.941,38	36.834,88
<b>PACTO ANDINO</b>	Bolivia	194,26	185,16	36,87	518,46	579,56	616,74	1.061,98
	Colombia	8.586,43	11.170,51	12.290,21	27.705,35	22.430,54	26.730,98	40.870,08
	Peru	3.128,99	6.945,89	6.091,52	5.948,15	6.484,89	7.369,85	9.951,77
<b>CHILE</b>	Chile	8.574,60	12.495,85	13.103,07	11.190,33	16.909,86	13.898,51	15.128,25
<b>CENTROAMERICA</b>	Costa Rica	64,57	104,46	336,08	400,06	589,8	807,62	415,17
<b>ARGELIA - AFRICA</b>	Argelia	0	0	21,1	0	0	200,15	583,73
<b>DEMÁS</b>	Demas Países	3.701,46	8.912,62	12.462,85	12.680,39	16.792,59	14.245,93	15.970,74
	<b>Total</b>	<b>152.380,39</b>	<b>226.237,16</b>	<b>212.762,12</b>	<b>289.378,53</b>	<b>303.399,23</b>	<b>374.105,41</b>	<b>531.283,45</b>

**Anexo 7 Tendencia de las Exportaciones de Atún Conservas y Lomos - Mercados Comerciales**

**Valor Fob Miles de Dólares 2009 - 2015**

	<b>PAIS</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>UNION EUROPEA</b>	Alemania	10.264,39	4.641,09	25.736,82	33.898,24	91.530,31	67.280,77	12.754,63
	Belgica	3.392,35	3.448,72	8.056,75	14.357,91	15.291,13	12.776,35	4.740,13
	Francia	32.895,11	31.027,60	41.303,72	50.443,78	49.781,04	39.801,45	7.511,10
	Holanda	11.102,35	32.530,82	34.114,44	39.118,14	97.730,85	114.059,48	20.024,69
	España	60.689,38	56.953,72	68.799,24	126.992,22	145.879,48	139.969,62	60.171,97
	Italia	14.140,62	16.758,66	25.293,00	42.517,82	60.764,08	45.437,29	6.741,48
	Reino Unido	21.333,99	14.497,40	53.737,27	59.530,53	53.302,13	43.213,41	9.356,92
<b>EEUU</b>	Estados Unidos	28.234,34	33.146,93	78.389,66	91.413,70	106.388,45	102.953,96	31.049,77
<b>MERCOSUR</b>	Argentina	10.399,57	14.176,26	23.644,91	36.821,20	32.561,33	36.927,91	12.502,75
	Brasil	4.902,12	11.815,74	20.728,69	17.975,36	27.735,87	27.345,69	5.831,74
	Venezuela	77.188,94	26.687,92	72.782,70	168.616,07	124.615,88	218.906,23	13.000,70
<b>PACTO ANDINO</b>	Bolivia	1.062,59	1.324,78	2.643,39	692	553,42	1.253,85	860,38
	Colombia	26.263,86	30.212,97	34.187,46	42.973,09	63.064,46	65.979,32	23.478,41
	Peru	9.794,35	18.247,45	20.262,70	36.936,06	39.741,84	15.861,48	4.092,52
<b>CHILE</b>	Chile	6.929,91	12.434,63	35.962,88	39.920,36	54.304,85	38.753,45	10.362,47
<b>CENTROAMERICA</b>	Costa Rica	30,93	176,52	277,64	1.836,63	5.069,54	6.113,15	4.208,80
<b>ARGELIA - AFRICA</b>	Argelia	202,57	254	0	401,87	199,02	179,8	113,6
<b>DEMÁS</b>	Demás Países	15.775,41	14.475,78	11.911,54	16.722,90	29.629,92	21.290,23	8.171,08
	<b>Total</b>	<b>334.602,78</b>	<b>322.810,99</b>	<b>557.832,81</b>	<b>821.167,88</b>	<b>998.143,60</b>	<b>998.103,44</b>	<b>234.973,14</b>