UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

TEMA:

Plan estratégico de exportación de hamburguesas de huevas de pescado dorado de la costa ecuatoriana al mercado de Madrid España 2025.

AUTORES:
Montenegro Yagual, Gustavo Javier
Garzón Banda, Leonardo Andrés

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADOS EN COMERCIO EXTERIOR

TUTORA:
Ing. Ulloa Armijos, Ana del Rosario, PhD

Guayaquil, Ecuador
03 de septiembre del 2025

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Montenegro Yagual, Gustavo Javier y Garzón Banda**, **Leonardo Andrés** como requerimiento para la obtención del título de **Licenciados en Comercio Exterior**.

TUTORA:

f. _____

Ing. **Ulloa Armijos, Ana del Rosario**, PhD

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.

Guayaquil, a los 3 días del mes de septiembre del año 2025

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Montenegro Yagual, Gustavo Javier**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan estratégico de exportación de hamburguesas de huevas de pescado dorado de la costa ecuatoriana al mercado de Madrid España 2025** previo a la obtención del título de Licenciado en Comercio Exterior, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 3 días del mes de septiembre del año 2025

EL AUTOR:

f. _____

Montenegro Yagual, Gustavo Javier

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Garzón Banda, Leonardo Andrés**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan estratégico de exportación de hamburguesas de huevas de pescado dorado de la costa ecuatoriana al mercado de Madrid España 2025,** previo a la obtención del título de Licenciado/a en Comercio Exterior, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 3 días del mes de septiembre del año 2025

EL AUTOR:

f. _____
Garzón Banda, Leonardo Andrés

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

AUTORIZACIÓN

Yo, **Montenegro Yagual, Gustavo Javier**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan estratégico de exportación de hamburguesas de huevas de pescado dorado de la costa ecuatoriana al mercado de madrid españa 2025,** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 3 días del mes de septiembre del año 2025

LOS AUTORES:

f. _____
Montenegro Yagual, Gustavo Javier

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

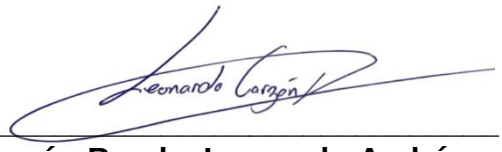
AUTORIZACIÓN

Yo, **Garzón Banda, Leonardo Andrés**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan estratégico de exportación de hamburguesas de huevas de pescado dorado de la costa ecuatoriana al mercado de Madrid España 2025,** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 3 días del mes de septiembre del año 2025

EL AUTOR:



f. _____
Garzón Banda, Leonardo Andrés

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Certificación de Antiplagio

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado **Plan estratégico de exportación de hamburguesas de huevas de pescado dorado de la costa ecuatoriana al mercado de Madrid España 2025**, presentado por los estudiantes **Gustavo Javier Montenegro Yagual, Leonardo Andrés Garzón Banda**, fue enviado al Sistema Antiplagio COMPILATIO, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al **<1 %**, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

INFORME DE ANÁLISIS
magister

montenegro.gustavo_garzon.leonardo

< 1% Textos sospechosos

< 1% Similitudes
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
1% Idiomas no reconocidos (ignorado)
5% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: montenegro.gustavo_garzon.leonardo.doc
ID del documento: 6d645ecda26882469833961ce600fd0933616dbd
Tamaño del documento original: 2,87 MB
Autor: Leonardo Garzón

Depositante: Leonardo Garzón
Fecha de depósito: 18/8/2025
Tipo de carga: url_submission
fecha de fin de análisis: 18/8/2025

Número de palabras: 14.956
Número de caracteres: 101.486

Ubicación de las similitudes en el documento:

TUTORA

f. _____

Ing. Ulloa Armijos, Ana del Rosario, PhD

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo no habría sido posible sin el respaldo constante de mis padres, Gustavo y Mercedes, quienes con su esfuerzo y consejos marcaron cada paso de mi vida académica. A mis hermanos, que con palabras de aliento supieron darme la fuerza necesaria para culminar esta etapa.

Mi sincero agradecimiento a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y a la Facultad de Economía y Empresa, que me brindaron los conocimientos y recursos indispensables para llevar adelante esta investigación. De manera especial, a mi tutora, la Ing. Ana del Rosario Ulloa Armijos, PhD, por su orientación académica, paciencia y compromiso en cada revisión realizada.

Finalmente, a todas las personas que compartieron su tiempo aportando experiencias que enriquecieron este estudio. Este logro es tan mío como de quienes creyeron en mí.

Gustavo Javier Montenegro Yagual

Quisiera agradecer a mi familia por todo el cariño y las palabras de aliento que me dieron a lo largo de esta etapa de mi vida; sin ellos, este trabajo no hubiera sido posible. Ellos siempre estuvieron conmigo en momentos de duda y me apoyaron en cada decisión que tomara.

También quisiera agradecer a nuestra tutora, la Ing. Ana del Rosario Ulloa Armijos, por el compromiso que tuvo con nosotros en cada reunión, siempre dispuesta a ayudarnos y guiarnos.

Por último, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todos mis profesores, quienes, a lo largo de los años, no solo compartieron sus conocimientos, sino que también me brindaron valiosas experiencias, consejos y enseñanzas que han contribuido de manera significativa a mi formación personal y profesional.

Leonardo Andrés Garzón Banda

DEDICATORIAS

Dedico este trabajo con todo mi cariño a mis padres, Gustavo y Mercedes, quienes me enseñaron con su ejemplo que la constancia y el esfuerzo abren caminos.

A mis hermanos Analy, Heidy y Andrés, por ser fuente de inspiración y compañía en cada etapa de mi vida. Este logro es para ellos, como símbolo de gratitud por el amor y apoyo incondicional que siempre me han brindado.

Gustavo Javier Montenegro Yagual

Dedico este trabajo a mi madre, a mi hermana y a mis abuelos. Gracias a ellos soy la persona que soy hoy en día y siempre llevaré un pedazo de ellos en mi corazón.

Leonardo Andrés Garzón Banda

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

_____

ULLOA ARMIJOS, ANA DEL ROSARIO
TUTOR

_____

KNEZEVICH PILAY TERESA SUSANA
DIRECTORA DE CARRERA

_____

MARIA JOSEFINA ALCIVAR AVILES
COORDINADOR DEL ÁREA

_____

ANDREA JOHANNA RODRÍGUEZ BUSTOS
OPONENTE

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN 2

DESARROLLO 3

Antecedentes 3

Justificación 4

Planteamiento del Problema 5

Formulación del Problema 6

Preguntas de Investigación 6

Objetivos 7

Objetivo general 7

Objetivos específicos 7

Delimitación del Tema 7

Limitaciones del Trabajo 8

Capítulo I: Marco teórico, conceptual y metodológico 9

Marco teórico 9

Marco conceptual 15

Capitulo II. Referencial 20

Marco Metodológico 24

Aplicación de Técnicas 34

Capitulo III. Propositivo 51

Conclusiones 67

Recomendaciones 68

Referencias 69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Población* 27

Tabla 2 *Variable Dependiente* 31

Tabla 3 *Variable Independiente* 32

Tabla 4 *Análisis DAFO* 55

Tabla 5 *Análisis PESTEL* 56

Tabla 6 *Estrategia de Marketing* 57

Tabla 7 *Objetivos estratégicos 2025* 59

Tabla 8 *Escenarios* 59

Tabla 9 *Valor Actual Neto (VAN) - Escenario medio* 60

Tabla 10 *Valor del WACC* 61

Tabla 11 *Proyección del Estado de Resultados (2025-2027)* 61

Tabla 12 *Publicidad y promoción inicial* 62

Tabla 13 *Plan de Monitoreo y Evaluación del Proyecto* 63

Tabla 14 *Distributivo de actividades* 64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 *Pez Dorado o Coryphaena hippurus* 16

Figura 2 *Hamburguesas de pescado* 17

Figura 3 *Consumo en pescado y marisco en España, 2023* 22

Figura 4 *Productos para el consumidor con sello MSC* 23

Figura 5 *Fórmula para calcular la muestra* 29

Figura 6 *Frecuencia de consumo de productos de mar* 37

Figura 7 *Ha probado antes hamburguesa de pescado* 38

Figura 8 *Importancia de productos saludables* 39

Figura 9 *Disposición para probar una hamburguesa elaborada a partir de las huevas de pescado* 40

Figura 10 *Interés en los productos sostenibles o de pesca artesanal* 41

Figura 11 *Aspectos que influyen en la compra de un producto nuevo* 42

Figura 12 *Lugares preferidos para comprar una hamburguesa de pescado* 43

Figura 13 *Lugares preferidos para comprar una hamburguesa de pescado* 44

Figura 14 *Presentación adecuada para la hamburguesa* 45

Figura 15 *Origen del producto en la decisión de comprar* 46

Figura 16 *Logotipo del producto* 52

Figura 17 *Eslabones de la Cadena de Valor* 58

RESUMEN

El presente trabajo analiza si es factible exportar hamburguesas elaboradas con huevas de pescado dorado capturado en la costa ecuatoriana hacia el mercado de Madrid durante el año 2025. Esta investigación se originó por la necesidad de añadir más valor a un recurso marítimo que se utiliza poco; al mismo tiempo que se buscan oportunidades de negocios en el extranjero, en un mercado europeo que pide productos de calidad y está dispuesto a recibir nuevas propuestas. El objetivo principal fue diseñar un plan estratégico que considerara los aspectos técnicos, comerciales y culturales para introducir el producto en la ciudad elegida. El estudio se llevó a cabo con un enfoque mixto; en la fase cuantitativa se aplicaron encuestas a los consumidores en Madrid, mientras que en la fase cualitativa se realizaron entrevistas a personas ligadas al sector pesquero. Entre los hallazgos más notables, se constató un interés considerable de los consumidores por alimentos saludables y sostenibles; así como, una apertura a probar nuevos productos del mar, siempre que cumplan con las normas de calidad y presentaciones adecuadas. El estudio concluye que la exportación de hamburguesas de huevas de dorado es una opción factible capaz de abrir nuevas rutas comerciales y dar impulso a las economías pesqueras en provincias como Manabí y Santa Elena, siempre y cuando se organice un plan de exportación que conecte la producción, el transporte y la comercialización en conformidad con las regulaciones europeas.

Palabras Clave: Comercio Internacional, Productos Pesqueros, Exportación, Industria Alimentaria, Regulaciones Europeas

ABSTRACT

This research analyzes the feasibility of exporting hamburgers made from dolphinfish roe, caught on the Ecuadorian coast, to the Madrid market during 2025. The study emerged from the need to add greater value to an underutilized marine resource, while exploring business opportunities abroad, particularly in a European market that demands high-quality products and shows openness to new proposals. The main objective was to design a strategic plan that considers technical, commercial, and cultural aspects to introduce the product in the chosen city. The study followed a mixed approach; in the quantitative phase, surveys were conducted among consumers in Madrid, while in the qualitative phase, interviews were carried out with individuals linked to the fishing sector and specialized documents were reviewed. Among the most notable findings, there was considerable consumer interest in healthy and sustainable foods, as well as a willingness to try new seafood products, provided they meet quality standards and appropriate presentations. The study concludes that exporting dolphinfish roe hamburgers is a viable option capable of opening new trade routes and boosting fishing economies in provinces such as Manabí and Santa Elena, provided that an export plan is organized that connects production, transportation, and marketing in compliance with European regulations.

***Keywords**: International trade, Fishery Products, Export, Food Industry, European regulations.*

INTRODUCCIÓN

La actividad pesquera en Ecuador tiene una importancia muy marcada tanto en lo económico como en lo social; proporciona ingreso a comunidades costeras y aporta al crecimiento de las exportaciones en el país. Dentro de ese entorno, las huevas de pescado, en particular las de dorado (Coryphaena hippurus), están poco aprovechadas en comparación con otras especies marinas. Por lo general, están destinados al desecho o reciben muy poca utilización comercial, a pesar de tener un valor nutritivo destacado en proteína, vitaminas y otros nutrientes de interés para el mercado de alimentos saludables.

Esta situación llevó a plantear una iniciativa centrada en la producción de hamburguesas a partir de las huevas de dorado, considerando tanto el desperdicio de ese recurso como el auge de productos innovadores en el mercado externo. Así pues, el proyecto tiene como propósito encontrar espacios en el mercado de Madrid, España, para comercializar dicho producto, considerando tanto el interés de los europeos en alimentos más saludables como la oportunidad de llevar nuevas alternativas culinarias a espacios más exigentes pero abiertos a productos del mar.

Desde la perspectiva científica y social, el procedimiento tiene como base tanto el manejo de métodos específicos de conservación y procesamiento como el fortalecimiento de comunidades pesqueras en el Ecuador. Por eso el proyecto apunta a dar una salida comercial más estable a las huevas de pescado; así también permitirá que los grupos locales puedan encontrar nuevos espacios de ingreso, ayudándoles así a dar mayor valor a los recursos que están a la mano pero que actualmente reciben poca utilización en el territorio.

Este análisis tiene como lugar de referencia el cantón Manta en la provincia de Manabí, y la provincia de Santa Elena, considerando además como destino estratégico el mercado de Madrid, en España. La investigación tiene como objetivo principal preparar un plan estratégico de exportaciones destinado tanto a encontrar nuevos espacios en el mercado externo como a cumplir con las exigencias de regulaciones, logística y preferencias de los compradores europeos. A partir de métodos tanto cuantitativos como

cualitativos, así como de información recogida en textos, informes, entrevistas y encuestas, se buscará dar forma a una guía comercial adecuada para llevar las hamburguesas de huevas de dorado al mercado de Madrid en el año 2025.

DESARROLLO

Antecedentes

La acuicultura, entendida como el cultivo controlado de organismos acuáticos, tiene sus raíces en métodos muy antiguos que datan de hace más de 4,000 años. Según Acuicultura Today (2024), en la antigua China, hacia el 3.800 A.C., se implementaban técnicas avanzadas para criar peces carpas en estanques y canales, lo cual ayudaba tanto en el sustento de comunidades como en el manejo de recursos. Por aquel entonces, en Egipto también se criaban tilapias en estanques que se abastecían con aguas del Nilo, mientras que en Roma se construían viveros específicos para el cultivo de ostras y otros mariscos, mostrando así que el manejo de especies en espacios controlados tiene una historia muy antigua en el mundo.

Durante la Edad Media, los monasterios europeos producían alimentos en estanques destinados a la cría de carpas y truchas; así podían abastecer a las comunidades locales en tiempos de escasez. A partir de ahí, la acuicultura comenzó a avanzar gradualmente, ayudada tanto por el progreso de la ciencia como de nuevas técnicas de manejo de especies. Actualmente, más de la mitad de los productos del mar que llegan al consumidor proviene de la acuicultura, lo cual evidencia el papel destacado de esta actividad en el abastecimiento de alimentos en muchos países, según Acuicultura Today (2024).

Ecuador, con una costa muy productiva en recursos marinos, también vivió ese auge en el manejo de especies en espacios controlados. Según Alvarez Galvez (1984), en 1932 comenzó en el país el cultivo de trucha en la Sierra, destinado tanto al repoblamiento de lagos como al consumo local. Posteriormente, en la década de 1960, en la provincia de El Oro aparecieron de forma más organizada pequeñas comunidades de campesinos que, aprovechando pozas formadas por desbordamientos de ríos, iniciaron el cultivo de especies en espacios más específicos. Así nació una actividad que

con el paso de los años iría aumentando en tamaño e importancia, ayudando tanto a comunidades costeras como al ingreso de divisas en el país.

En la actualidad, tanto la acuicultura como la pesca están muy arraigadas en varias regiones de Ecuador, en especial en Santa Elena, Esmeraldas y Manabí. La comercialización de productos derivados de la pesca, como las hamburguesas de pescado, se ha ido diversificando en el mercado; en varias comunidades están apareciendo alternativas culinarias como hamburguesas de merluza o de huevas de atún, que están ganando aceptación tanto en el territorio nacional como en el extranjero, de acuerdo con Cookpad (2024). Esto evidencia que el manejo de productos pesqueros tiene nuevas vertientes más avanzadas, ayudando así tanto al crecimiento económico de comunidades costeras como a dar valor agregado a recursos que antes no se aprovechaban en toda su expresión.

Justificación

El presente estudio responde a la necesidad de destacar rutas de comercio que permitan llevar productos marinos ecuatorianos poco valorizados a mercados exigentes. Bajo la premisa de diseñar un “Plan estratégico de exportación de hamburguesas de huevas de pescado dorado de la costa ecuatoriana al mercado de Madrid, España 2025”, se busca transformar un subproducto tradicionalmente despreciado en una propuesta competitiva en el exterior.

Desde el punto de vista científico, la investigación se sustenta en el enfoque teórico de internacionalización empresarial de Rialp & Rialp (2001). Este modelo expone que la entrada efectiva a mercados externos exige una selección de mercados adecuada, modos de penetración específicos, desarrollo de redes de distribución y reconocimiento de diferencias culturales y regulatorias

En ese sentido, el presente trabajo aplica esos principios al diseñar un plan de exportación estructurado para el mercado madrileño, tomando en cuenta aspectos técnicos, sanitarios y culturales, así como el perfil del consumidor objetivo.

Desde la perspectiva social, esta propuesta se alinea con las prioridades nacionales de diversificación productiva, apertura de mercados y

dinamización de economías locales en provincias pesqueras como Manabí y Santa Elena. Al diseñar un plan de exportación robusto, se genera una oportunidad para que pescadores, transformadores y exportadores de la costa puedan acceder a un nuevo nicho de ingresos; al tiempo que se promueven prácticas más responsables de aprovechamiento de recursos marinos.

Esta investigación está relacionada con las áreas de estudio de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, específicamente las que tratan sobre el comercio exterior, la innovación de productos y el desarrollo de las regiones. El valor de este trabajo se aprecia en la propuesta de un modelo de exportación que podría ser utilizado en diferentes situaciones. El modelo va desde el estudio del mercado hasta su puesta en práctica, analizando temas como las normativas, las formas de distribución y los gustos de los consumidores en el exterior.

Planteamiento del Problema

En la pesca de Ecuador, sobre todo en provincias como Manabí y Santa Elena, las huevas de pescado dorado suelen desecharse o se usan para fines de poco valor monetario. Aunque tienen un gran potencial para la alimentación y podrían venderse bien en el mercado, su falta de aprovechamiento genera pérdidas de dinero para las comunidades de la costa, donde la pesca es el principal medio para subsistir.

Mientras esto ocurre, en ciudades como Madrid, España, se nota un interés cada vez mayor por productos del mar que son saludables y distintos a los tradicionales. Esto muestra que existe una oportunidad para el comercio internacional que Ecuador no ha explorado.

La causa central de esta situación se relaciona con la falta de planes estratégicos para exportar subproductos pesqueros con valor agregado, como las hamburguesas elaboradas con huevas. Esto trae como efecto la pérdida de posibilidades de ingreso para los sectores pesqueros de Manabí y Santa Elena, y el desaprovechamiento de un recurso que podría posicionarse en nuevos espacios de comercialización. Por esto, el proyecto propone el diseño de un plan de exportación que permita insertar este producto en el mercado de Madrid, con el fin de generar nuevas oportunidades para las comunidades vinculadas al procesamiento de pescado en la costa ecuatoriana.

Formulación del Problema

¿Cómo influye el diseño de un plan estratégico de exportaciones de hamburguesas elaboradas con huevas de pescado dorado en el ingreso de este producto al mercado de Madrid, considerando las comunidades pesqueras de la costa ecuatoriana en el año 2025 y las particularidades logísticas, sanitarias y comerciales que dicho proceso requiere?

Esta pregunta busca identificar de qué manera una planificación estructurada para exportar este alimento podría aportar a una mejor salida comercial, teniendo en cuenta factores como las preferencias del consumidor madrileño, las condiciones de transporte y conservación, la normativa europea y las capacidades actuales de los actores involucrados en la cadena pesquera del litoral ecuatoriano. Además, pretende establecer si el producto en cuestión tiene aceptación, viabilidad técnica y acceso en un entorno de competencia internacional que valora tanto el origen como la propuesta de valor del alimento.

Preguntas de Investigación

¿Qué requisitos legales y sanitarios se deben cumplir para exportar a España hamburguesas hechas con huevas de pescado dorado?

Esta pregunta se hace para saber cuáles son las condiciones mínimas que piden las autoridades de Europa en temas como la seguridad de los alimentos, el etiquetado, los documentos de comercio y otros puntos que se deben tomar en cuenta antes de enviar productos desde Ecuador. La respuesta a esta interrogante permitirá entender los pasos que deben cumplirse de forma ordenada, para evitar rechazos en frontera o inconvenientes durante la comercialización en destino.

¿De qué manera la comercialización de hamburguesas de huevas de pescado dorado puede beneficiar a las comunidades pesqueras del Ecuador?

Esta pregunta tiene como objetivo conocer si la exportación del producto puede convertirse en una fuente de ingresos para pescadores artesanales y pequeños transformadores de la costa ecuatoriana. Interesa

indagar cómo esta oportunidad podría motivar el aprovechamiento de insumos que antes se desechaban, y si podría abrir nuevas plazas laborales en zonas donde la pesca es parte de la actividad diaria. La intención es mirar más allá del producto y reconocer qué puede representar para quienes participan directamente en su cadena de origen.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan estratégico de exportación para hamburguesas elaboradas a partir de huevas de pescado dorado ecuatoriano, destinado al mercado de Madrid, España, considerando aspectos técnicos, comerciales y culturales que permitan su inserción en un entorno internacional.

Objetivos específicos

1. Revisar bibliografía relevante sobre estrategias de exportación de productos pesqueros.
2. Analizar cuantitativamente los resultados de las encuestas aplicadas a consumidores españoles.
3. Analizar las condiciones del mercado madrileño en relación con el consumo de productos del mar y su percepción hacia alimentos elaborados con huevas de pescado.
4. Identificar los requisitos técnicos, sanitarios y logísticos que implica el envío de pescado desde Ecuador hacia territorio español.
5. Proponer un modelo de exportación adaptado a las condiciones del sector pesquero ecuatoriano y a las preferencias del consumidor español, que contemple desde la producción hasta su posicionamiento comercial.

Delimitación del Tema

Este trabajo se delimita tanto en el espacio como en el tiempo; así pues, el análisis se llevará a cabo en el año 2025, considerando las condiciones de comercialización de productos pesqueros en ese período. La investigación deja de lado otros tipos de productos o especies de pescado, concentrándose específicamente en las hamburguesas de huevas de dorado; así como también excluye aspectos relacionados con la captura en alta mar o el cultivo de especies, para dar paso así al procedimiento de comercialización destinado al ingreso de dicho producto al territorio español.

Limitaciones del Trabajo

Durante el desarrollo de esta investigación aparecieron ciertos puntos que dificultaron llevarla a cabo de forma más fluida; sin embargo, a pesar de esos tropiezos, el procedimiento continuó hasta alcanzar los resultados planteados. Una de las limitaciones más evidentes estuvo en encontrar información actualizada y más específica acerca de empresas en Ecuador que procesan pescado dorado destinado a la exportación; en muchos casos, los datos están dispersos o están bajo manejo privado de cada compañía, lo cual complicó tener una fuente centralizada y de fácil acceso. Esto llevó al investigador a buscar en varias páginas institucionales, informes sectoriales y asociaciones pesqueras para ir recogiendo, poco a poco, la información más adecuada para el procedimiento de la investigación.

Capítulo I: Marco teórico, conceptual y metodológico

Marco teórico

Comercio internacional

El comercio internacional consiste en el intercambio de bienes y servicios entre distintos países, permitiendo a las naciones acceder a productos que no producen internamente o que pueden obtener a costos más bajos desde el extranjero. Esta actividad se basa en la especialización y en la división del trabajo, de manera que cada país produce aquellos artículos para los que posee una ventaja productiva relativa. La apertura de los mercados ha sido un impulsor del desarrollo económico, ya que posibilita ampliar las oportunidades comerciales y elevar el nivel de vida de la población, de acuerdo con la UNIR (2024, p.5).

En otras palabras, se trata del flujo de bienes y servicios que atraviesan fronteras, constituyendo así el llamado comercio internacional o exterior. Su origen se remonta a tiempos antiguos y su existencia se explica por la dotación dispar de recursos naturales y capacidades productivas entre los distintos territorios; de igual manera, las diferencias en las estructuras de costos y precios entre una economía y otra impulsan estas transacciones, según Ealde (2018. p.4)

Desde una perspectiva económica, los beneficios de este intercambio son notorios. Una de las consecuencias directas es la especialización productiva; cada país tiene la oportunidad de concentrar sus esfuerzos en aquellos sectores donde posee mayores aptitudes, como podría ser el caso de Ecuador con productos como el pescado. Adicionalmente, el comercio entre países tiende a generar una mayor estabilidad en los precios del mercado interno, al mitigar el impacto de las fluctuaciones de la oferta local. De este modo, cuando la producción nacional no logra satisfacer la demanda interna, se recurre a la importación; por el contrario, si la producción sobrepasa el consumo local, el excedente puede ser canalizado hacia los mercados internacionales a través de la exportación.

Teorías del Comercio Internacional

Para analizar a fondo este fenómeno, han surgido diversas corrientes de pensamiento económico. Las teorías sobre el comercio exterior buscan descifrar las causas últimas de estos intercambios y, a su vez, estudian sus efectos sobre la producción y el bienestar de los consumidores.

Teorías Clásicas

Los primeros postulados se centraban en la idea de que una nación se enriquecía acumulando metales preciosos. Sin embargo, análisis posteriores, como los de Adam Smith y David Ricardo, propusieron modelos basados en la ventaja absoluta y la ventaja comparativa; estos enfoques explican cómo dos naciones pueden beneficiarse mutuamente del comercio, incluso si una de ellas es más eficiente en la producción de todos los bienes. Estas teorías parten de que el comercio internacional está causado por las diferencias existentes entre países. Entre las cuales se encuentran las siguientes:

Teoría de la Ventaja Absoluta

La teoría de la ventaja absoluta, que Adam Smith (1776) expuso en su libro *La riqueza de las naciones*, dice que un país tiene esa ventaja cuando puede crear un producto usando menos recursos que otro. Según Smith, si cada país se dedica a producir los bienes en los que tiene esta ventaja y luego negocia con otras naciones, todos saldrán ganando con el intercambio comercial, como indica la UNIR (2024, p.14).

Características de la teoría de la Ventaja Absoluta

- *Tiene como propósito principal* mostrar cómo el comercio internacional beneficia a los países si cada uno se especializa en aquello que produce con mayor eficiencia respecto al resto.
- Esta propuesta se enfoca en la productividad directa, es decir, en la capacidad de generar un bien con un menor consumo de insumos frente a otro país.
- Solo ocurre si un país es más eficiente que el otro en la producción de ciertos bienes.

- No considera diferencias en costos de oportunidad ni barreras al comercio. Se parte de la existencia de mercados libres y competencia perfecta.
- Fue útil para explicar el comercio entre países con niveles de desarrollo similares en el siglo XVIII.

Teoría de la Ventaja Comparativa

Por su parte, David Ricardo (1817), en su libro Principios de economía política y tributación, desarrolló la teoría de la ventaja comparativa. Según este planteamiento, incluso cuando una nación no cuente con ventaja absoluta en la producción de ningún bien, es posible obtener beneficios del intercambio internacional si se concentra en producir aquellos bienes en los que presenta una desventaja menor respecto a otros países. El concepto central se basa en los costos de oportunidad y en la manera en que los países pueden aprovechar la especialización para incrementar los beneficios derivados del comercio, según la UNIR, 2024 (pp.133-138).

Características

- Esta teoría demuestra que dos países pueden obtener beneficios del intercambio comercial aun cuando uno de ellos sea menos productivo en la elaboración de todos los bienes.

- Usa el coste de oportunidad como criterio de especialización. Es decir, lo que un país deja de producir para fabricar otro bien.
- Se basa en que cada país debe especializarse en aquello que le cuesta menos producir, en términos relativos.
- Acepta que hay costos diferentes y que los países tienen tecnologías distintas. Pero no incorpora factores como movilidad de capital ni economías de escala.
- Marcó un cambio importante en la economía internacional del siglo XIX y sigue siendo citado en tratados actuales.

Teoría Neoclásica

Más adelante, en el siglo XX, se desarrolló la corriente neoclásica impulsada por Eli Heckscher y Bertil Ohlin (1933). Este planteamiento parte de las diferencias en las dotaciones de factores de producción entre naciones, tales como el capital, la fuerza laboral y los recursos naturales. Sostiene que un país tenderá a exportar aquellos bienes cuya fabricación demande factores de los que dispone en abundancia, mientras que importará aquellos cuya elaboración requiera factores escasos en su territorio.

Este modelo se centró en describir las estructuras de comercio y en revisar cómo estas afectan la forma en que se reparten los ingresos dentro de un país. Un ejemplo de su aplicación sería el caso de un país con abundante mano de obra, que exporta bienes intensivos en trabajo e importa productos que demandan un uso elevado de capital cuando este es limitado, de acuerdo con la UNIR (2024, p.2).

Rodríguez Balderas (2024) mencionó que:

> El modelo de Heckscher-Ohlin (1930) explicó el comercio internacional a partir de los recursos que posee cada nación, como el capital o el trabajo. Su idea central es que las economías tienden a especializarse en producir y vender aquellos artículos para cuya fabricación disponen de recursos en mayor cantidad, mientras que adquieren en el exterior los que requieren recursos escasos (p.24).

A diferencia de teorías anteriores, este enfoque considera que las ventajas en el intercambio comercial se explican no tanto por la productividad o el costo absoluto más bajo, sino más bien por la forma en que los recursos internos se encuentran distribuidos. De esta manera, un país con abundancia de capital tendrá mayores probabilidades de exportar bienes que requieran maquinaria o tecnología, mientras importa aquellos cuya producción demande una elevada cantidad de mano de obra.

Además de ayudar a entender los patrones de comercio entre países, esta teoría también permite observar cómo puede cambiar el ingreso de las personas dentro del país dependiendo del recurso que tengan; quienes cuentan con el recurso más usado para exportar, pueden recibir mejores ingresos; mientras que quienes dependen del recurso escaso, podrían verse afectados.

Características del modelo Heckscher-Ohlin

- Los países tienden a producir bienes en función del recurso que tienen en mayor proporción (ya sea capital o trabajo).
- Se exportan bienes que utilizan intensivamente el factor más disponible y se importan los que necesitan el recurso menos abundante.
- El comercio puede beneficiar a quienes poseen el recurso más usado para exportar, y afectar a quienes dependen del recurso menos abundante.
- La ventaja comparativa de un país se basa en sus dotaciones relativas de factores de producción, no en la cantidad total.
- Al participar en el comercio exterior, los precios de los factores de producción pueden ajustarse por la oferta y demanda internacional.

Teoría Moderna

Nuevas teorías de Comercio Internacional

A finales del siglo XX, el economista Paul Krugman (1830) presentó:

> La llamada nueva teoría del comercio, la cual se enfoca en el estudio de las economías de escala y la competencia imperfecta. Este planteamiento explica cómo los países pueden beneficiarse del comercio incluso si no tienen las ventajas comparativas tradicionales. Para eso, deben especializarse en crear productos que sean diferentes y usar las economías de escala para aumentar su producción, conforme a lo expuesto por la UNIR (2024, pp.27-50).

Características de la teoría moderna de Paul Krugman

- El objetivo central es analizar las razones por las cuales países con estructuras similares realizan intercambios comerciales entre sí y de qué manera las economías de escala influyen en este proceso.
- Se enfoca en la diversificación de productos y en la competencia imperfecta. Aquí las empresas se benefician cuanto más producen, lo que les permite reducir costos.
- No depende de la eficiencia absoluta ni del costo relativo, sino de la posibilidad de ofrecer variedad, innovación y precios competitivos en sectores donde hay rendimientos crecientes.
- Acepta que hay desequilibrio en el mercado, empresas grandes y políticas industriales que influyen en el comercio. Por ejemplo, el respaldo estatal a sectores estratégicos.
- Ayuda a entender el comercio entre países industrializados y cómo funciona la competencia entre multinacionales. Además, es utilizada para justificar políticas que impulsan sectores con valor agregado.

Michael Porter, por su parte, desarrolló la teoría de la ventaja competitiva, que se centra en cómo las empresas y naciones pueden crear y mantener ventajas competitivas a través de la innovación, la calidad y la eficiencia en sus procesos productivos, según El Comercio (2024).

Exportación de productos pesqueros a España

Requisitos Sanitarios y Documentales

Para exportar productos pesqueros a España, es necesario cumplir con una serie de requisitos establecidos por la Unión Europea. Entre ellos se incluyen:

- El Certificado de Capturas para la Exportación (CCE) hace posible la trazabilidad de los productos pesqueros y su legalidad, tal como indica el Grupo CIE (2024).
- El Registro Especial de Operadores de Comercio Exterior (REOCE) es una herramienta que les permite a las empresas pedir permisos para poder realizar exportaciones, de acuerdo con el Grupo CIE (2024).

- Controles sanitarios en frontera, los productos deben someterse a verificaciones documentales, de identidad y físicas en los Puestos de Inspección Fronterizos, tal como indica ANFACO CECOPESCA (2022).

Normativas y Regulaciones

La exportación de productos de origen pesquero se rige por disposiciones específicas, como el Reglamento (CE) Nº 853/2004, en el cual se establecen los requisitos de higiene aplicables a alimentos provenientes de animales. Además, es fundamental cumplir con los requisitos de etiquetado y presentación establecidos por la legislación española y europea.

Marco conceptual

Pescado dorado

Toala-Franco, Moreira Sornoza, & Briones Mendoza (2020) manifiestaron:

> El dorado, conocido científicamente como Coryphaena hippurus, es una especie marina de notable presencia en las aguas tropicales y subtropicales de los océanos Atlántico, Índico y Pacífico. Este pez, de cuerpo alargado y aplanado lateralmente, exhibe una coloración vibrante que varía entre tonos dorados, verdes y azules mientras está vivo, perdiendo intensidad tras su captura. Su aleta dorsal se extiende a lo largo de casi todo su cuerpo, y los machos adultos presentan una frente prominente. Alcanza tamaños de hasta 1,5 metros de longitud y es reconocido por su rápido crecimiento y corta esperanza de vida, generalmente de alrededor de dos años (pp.105-113).

Figura 1

Pez Dorado o Coryphaena hippurus

***Nota*:** El gráfico representa al Coryphaena hippurus, conocido comúnmente como dorado**,** mahi-mahi o pez dorado, una especie de pez de importancia comercial y nutricional por su carne y sus huevas ricas en proteína. Tomado de Wikpedia

La figura 1 presenta al pez Dorado; se trata de una especie muy valorada tanto en la pesca comercial como en la deportiva, debido a la fuerza que demuestra al ser capturado y al sabor de su carne. Este pez es consumido ampliamente, ya sea en su forma fresca o congelada.

Tigrero Balón (2024) expresó que:

> El dorado es una especie de rápido crecimiento y corta vida, características que la hacen vulnerable a cambios ambientales y a la presión derivada de la actividad pesquera. Según diversos estudios, este pez cumple un papel relevante en la red trófica marina, ya que se alimenta de peces pequeños y cefalópodos, y, a su vez, sirve de presa para depredadores de mayor tamaño. Su naturaleza migratoria y su costumbre de desplazarse en cardúmenes lo han convertido en una captura frecuente dentro de la pesca artesanal en zonas costeras (p.7).

Isaza Toro, Josephraj Selvaraj, & Giraldo (2024) señalaron que:

> El dorado prefiere aguas con temperaturas entre 21 y 30 °C y salinidades cercanas a 31 gramos de sales disueltas. Estos parámetros ambientales son comunes en el Pacífico Oriental Tropical, lo que explica su abundancia en las costas ecuatorianas. Esta especie es apreciada tanto por la calidad de su carne como por su función dentro de las cadenas alimentarias marinas (p.14).

De acuerdo a lo mencionado, el dorado es una especie de gran interés tanto ecológico como económico en Ecuador. Su estudio y manejo adecuado son esenciales para asegurar la sostenibilidad de las pesquerías y la conservación de los ecosistemas marinos en la región.

Hamburguesas de pescado

Melgarejo & Maury (2002) mencionaron que:

> Una hamburguesa de pescado es un alimento elaborado a partir de carne de pescado limpia de piel, espinas y escamas, la cual es desmenuzada y mezclada con diversos ingredientes como especias, vegetales y aglutinantes naturales. Posteriormente, se le da forma de disco, se cocina y se congela para conservar sus propiedades. Su preparación busca ofrecer una textura agradable y un sabor aceptado por el consumidor, manteniendo el valor nutricional propio del pescado (pp.79-87).

Este producto puede integrarse fácilmente a distintas preparaciones, ya que admite diversos métodos de cocción, como la plancha, el horno o la fritura, y combina con una amplia variedad de guarniciones y salsas.

Figura 2

Hamburguesas de pescado

Nota: El gráfico ilustra la hamburguesa de pescado como producto alimenticio. Tomado de OK Diario, por Gemma Meca 2019

La figura 2 presenta unas piezas de hamburguesas preparadas a base de pescado; este plato suele elaborarse con carne de pescado desmenuzada o triturada, combinada con distintos ingredientes y posteriormente cocinada, ya sea mediante fritura o a la plancha.

Estrategia de exportación

Dentro del proceso de internacionalización de una empresa, la estrategia de exportación es una vía mediante la cual se planifica y desarrolla la comercialización de bienes o servicios en mercados externos. Este planteamiento implica definir qué productos se exportarán, hacia qué destinos se orientará la oferta y de qué manera se establecerán relaciones comerciales estables en el tiempo.

España Exportación e Inversiones (ICEX)

ICEX (2023) indicaron:

> La estrategia de exportación se basa en la identificación de mercados potenciales, la evaluación de la rentabilidad, la definición de objetivos y la selección de canales de distribución adecuados. Este enfoque permite a las empresas adaptarse a las condiciones específicas de cada mercado y establecer relaciones comerciales sostenibles (p.24).

Jarillo & Martínez (1991) expresaron que:

> Distinguen entre exportación directa e indirecta. La exportación directa implica que la empresa gestiona por sí misma las operaciones de venta en el extranjero, mientras que la exportación indirecta se realiza a través de intermediarios. Esta distinción permite a las empresas elegir la modalidad que mejor se adapte a sus capacidades y objetivo (p.112).

De acuerdo a estos autores, la estrategia de exportación es una herramienta que permite a las empresas planificar y ejecutar la venta de sus productos o servicios en mercados extranjeros, considerando aspectos como la selección de mercados, la modalidad de exportación y la adaptación a las condiciones específicas de cada país.

Selección de Mercados

Cervantes (2018) expresó:

> Para poder decidir a qué mercado se va a exportar un producto, es necesario revisar con cuidado distintas variables. Elegir con acierto el destino comercial puede marcar la diferencia entre una inserción internacional estable y una experiencia que ponga en riesgo los recursos de la empresa. Cada nación presenta características propias en lo económico, lo cultural, lo legal y lo competitivo; por esta razón, es necesario ajustar la estrategia antes de iniciar operaciones. Una elección equivocada podría derivar en pérdidas económicas, desgaste en los procesos internos e incluso afectar la imagen corporativa (p.87).

De acuerdo a lo mencionado por el autor, un análisis previo permite identificar espacios donde existe demanda comprobable, accesibilidad real y compatibilidad con las capacidades productivas y logísticas de la organización, aumentando así la posibilidad de que las operaciones se mantengan en el tiempo.

Modalidades de exportación

La modalidad de exportación se refiere a la forma en que una empresa decide llevar sus productos o servicios al mercado extranjero. Existen principalmente dos modalidades: exportación directa e indirecta:

- **Exportación Directa:** La empresa vende directamente a un cliente en el mercado extranjero, sin intermediarios. Esto le permite tener un mayor control sobre el proceso de venta, logística y distribución. Sin embargo, requiere una inversión significativa en recursos y conocimientos sobre el mercado objetivo. Según Group (2023), la

exportación directa es útil en las primeras etapas de la internacionalización y consiste en vender a un comprador final situado en un mercado exterior.

- **Exportación Indirecta:** En este tipo de exportación, una empresa usa intermediarios, como agentes de venta o distribuidores, para que sus productos se vendan en otro país. Esto lo hacen las compañías que no tienen la logística propia para gestionar los envíos al exterior o que prefieren concentrarse en la producción. Según Ruíz (2023), esta forma de exportar permite entrar a otros mercados sin la necesidad de abrir una oficina o sucursal en el país de destino.

La decisión de si exportar de forma directa o indirecta depende de varias cosas, como el dinero que se tiene, las metas del negocio y la capacidad para manejar las ventas en otros países. Mientras que la exportación indirecta deja que se llegue a otros lugares con menos inversión al principio, la directa da más control y permite planificar a futuro, pero solo si la empresa puede manejar los requisitos que eso implica.

Capitulo II. Referencial

La FAO (2024) informó que :

> En 2022, la producción de la pesca y la acuicultura a nivel mundial llegó a 223,2 millones de toneladas, superando por primera vez a la pesca extractiva. El valor de este volumen en el mercado fue de más de 195.000 millones de dólares americanos. En este contexto, ha crecido el interés por alimentos novedosos que provienen del mar, como las hamburguesas hechas con huevas, las cuales tienen propiedades nutritivas y se acomodan a la forma de vida de la gente hoy en día (p.8).

Adaptación para el mercado de España

Las empresas de Ecuador que quieran vender sus hamburguesas de huevas de pescado dorado en Madrid tienen que hacer algunos ajustes para poder competir y mantenerse en ese mercado.

Consideraciones culturales y preferencias del consumidor EN ESPAÑA

Cada región tiene sus propios hábitos alimenticios, y eso afecta la forma en que se aceptan los productos nuevos. En Madrid, por ejemplo, las costumbres para comer y la opinión que se tiene de los alimentos hechos con huevas de pescado pueden ser diferentes a lo que experimenta un consumidor en Ecuador. Por esta razón, se pueden hacer cambios en el sabor, la presentación y el empaque para que se adapten a lo que la gente de allá espera. Un estudio de UX247 (2022), explicó que cuando se adapta un producto a las costumbres y las normas del país al que se exporta, hay más posibilidades de que el consumidor se sienta cerca de la marca y le sea fiel.

Cumplimiento de normativas y regulaciones locales EN EUROPA

Para ingresar a un mercado europeo, el producto debe cumplir estándares estrictos en materia de seguridad alimentaria, etiquetado y composición. En España, estas exigencias incluyen disposiciones comunitarias y regulaciones propias, así como el pago de aranceles, impuestos y la presentación de la documentación requerida. La plataforma Access2Markets (2025) recomendó que las empresas estudien a fondo estos requisitos antes de iniciar exportaciones.

Tendencias del mercado español en el consumo y preferencias de productos marinos

Según Mercasa (2024):

> El consumo per cápita de mariscos en España durante 2024 fue de 4,9 kilogramos, destacando la preferencia por especies como langostinos, gambas y calamares. Sin embargo, el consumo general de pescado ha disminuido, impulsando a las empresas a desarrollar productos con valor añadido que atraigan a nuevos segmentos de consumidores (p.4).

Figura 3

Consumo en pescado y marisco en España, 2023

CONSUMO EXTRADOMÉSTICO EN PESCADOS Y MARISCOS, 2023					
	CONSUMO TOTAL (Millones kilos)	CONSUMO MEDIO PER CÁPITA (Kilos)	TOTAL CONSUMICIONES (Millones)	CONSUMICIONES PER CÁPITA	PENETRACIÓN (% Población 15-75 años)
TOTAL PESCADOS Y MARISCOS	149,76	6,31	688,82	29,02	68,05
PESCADOS	56,95	2,67	390,13	18,27	61,24
MERLUZA/PESCADILLA	2,56	0,57	14,06	3,14	12,85
BOQUERONES	1,91	0,45	14,74	3,48	12,16
SARDINAS	2,00	0,47	20,18	4,78	12,12
RAPE	0,81	0,39	4,21	2,03	5,96
DORADA	1,26	0,56	6,45	2,87	6,45
SALMON	5,79	0,74	36,09	4,63	22,36
ATUN FRESCO	3,68	0,70	22,19	4,21	15,10
RESTO PESCADOS	38,94	1,96	274,33	13,80	57,01
MARISCOS	92,81	4,88	302,06	15,90	54,48
CALAMARES	20,37	1,37	121,75	8,17	42,74
PULPO/SEPIA	20,24	1,64	92,99	7,54	35,35
LANGOSTINOS/GAMBAS	24,31	1,83	114,12	8,61	38,03
OTROS MARISCOS	27,89	2,03	136,86	9,94	39,47

Nota: El gráfico representa el consumo de pescado y mariscos en España durante el año 2023. Tomado d Alimentación en España 2024 – Consumo y gasto en pescados y mariscos, por Mercasa, 2024.

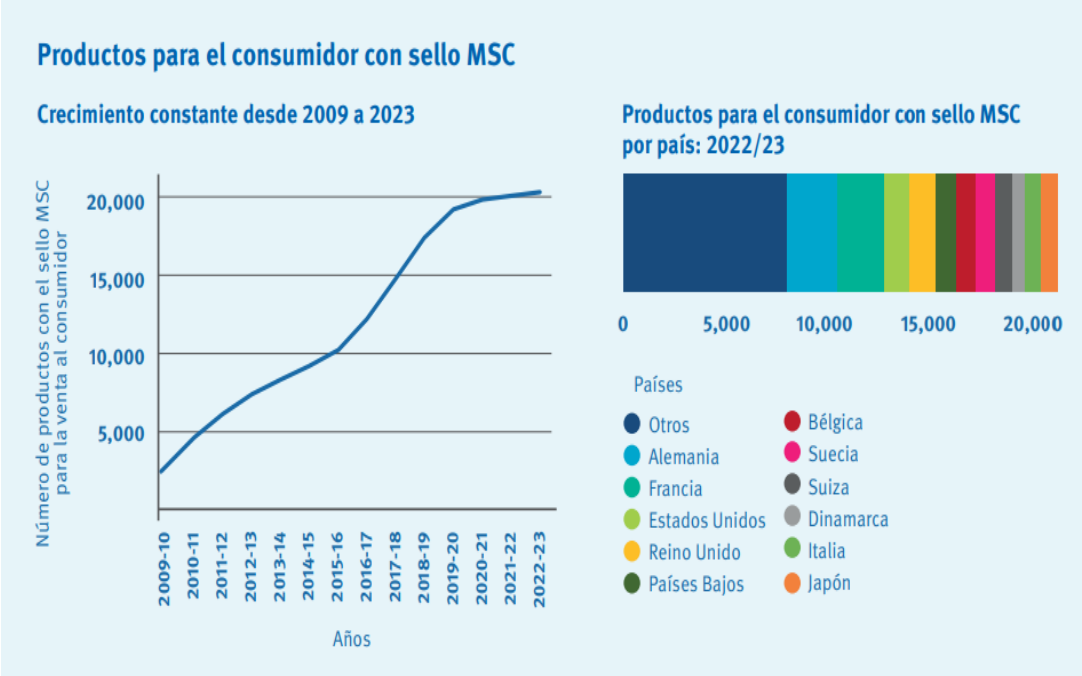
En la figura 3 se observa que el consumo de pescado y marisco tuvo una tendencia ascendente en 2023, alcanzando 149,8 millones de kilos, lo que equivale a un promedio de 6,3 kilos por habitante**.**

Sostenibilidad y Certificaciones

En el mercado español crece la demanda de productos pesqueros con certificación de sostenibilidad, como señala *Global Sea Foods* (2024). El *Marine Stewardship Council* (2024) otorga sellos que respaldan prácticas de pesca responsables, y cada vez más compradores los consideran al momento de adquirir alimentos del mar.

Figura 4

Productos para el consumidor con sello MSC



Nota: El gráfico muestra los productos para el consumidor con sello MSC. Tomado de: **"**Homenaje a los Productos del Mar Sostenibles*"*, por Marine Stewardship Council. (p.23)

El gráfico 4 refleja un crecimiento progresivo en la cantidad de productos certificados por el MSC que se encuentran al alcance de los consumidores en todo el mundo; Este comportamiento evidencia una expansión en la oferta de productos pesqueros con certificación de sostenibilidad, así como en su presencia dentro del mercado internacional.

La FAO (2024) informó:

> América Latina y el Caribe generaron en 2022 alrededor de 17,7 millones de toneladas de producción acuícola y pesquera. Dentro de esta región, Ecuador y Chile concentran el 53 % de producción acuícola regional, lo que refleja su protagonismo en el sector. Además, han surgido proyectos análogos, como la propuesta de exportación de hamburguesas de pescado artesanal desde Santa Elena hacia Chile, lo que evidencia un interés regional por este tipo de productos (p.10).

Consuegra Moran & Peña Bohórquez (2024) indicó:

> En el contexto ecuatoriano, las exportaciones pesqueras alcanzaron 385,2 millones USD en 2022, aunque en 2023 descendieron a 293,6 millones USD. El Ministerio de Producción destaca que en 2024 el pescado enlatado representó 975 millones USD, constituyendo el cuarto producto no petrolero más exportado a la UE. Este panorama muestra que Ecuador ya cuenta con experiencia exportadora en productos del mar con valor agregado; extender esta dinámica a productos novedosos como hamburguesas de huevas es una continuación coherente de su trayectoria (p.12).

Marco Metodológico

Enfoque Metodológico

Esta investigación tiene un enfoque mixto, porque combina lo cuantitativo y lo cualitativo para poder entender mejor el tema. Como mencionan Hernández-Sampieri y Mendoza (2021), este tipo de enfoque ayuda a tener una visión más completa, ya que permite usar tanto números como ideas o experiencias para analizar un problema.

En cuanto a la fase cuantitativa, se hicieron encuestas a posibles consumidores que viven en Madrid, España. El propósito fue saber su opinión, qué tanto compran estos productos y si aceptarían el nuevo alimento. La información que se recogió se organizó y se procesó con técnicas estadísticas sencillas, buscando tener conclusiones claras y fáciles de entender.

En la fase cualitativa, se revisó información de libros sobre el comercio exterior de productos del mar, el consumo de comidas que no son comunes, y las condiciones del mercado de Europa. También se tomaron en cuenta las opiniones de gente que tiene experiencia en exportar desde Ecuador. De acuerdo con Vivar y Torres (2022), el enfoque cualitativo ayuda a entender estos datos de una forma más profunda, para saber qué hay detrás de los números.

Enfoque Cuantitativo

- **Fuentes Primarias:** Para el enfoque cuantitativo, las fuentes primarias son aquellas que usamos para conseguir datos numéricos directamente. Esto se logra con encuestas, mesas redondas o grupos de discusión y la observación en vivo. Estos procedimientos ayudan a recopilar información de primera mano (2024, p.1).
- **Fuentes Secundarias:** Las fuentes secundarias para este mismo enfoque son datos que ya existen, como las estadísticas, censos y otros documentos con información numérica, según Lucendo Guillán (2024, p.1).

Enfoque Cualitativo

- **Fuentes Primarias:** Para el enfoque cualitativo, las fuentes primarias incluyen entrevistas, grupos de discusión y la observación directa. Con estos métodos se pretende entender a profundidad las vivencias, las opiniones y las conductas de las personas.
- **Fuentes Secundarias:** Las fuentes secundarias para este enfoque son bibliografía**,** revistas científicas y trabajos de titulación, que ofrecen análisis e interpretaciones existentes, según Hernández Sampieri, Mendoza Torres, & Baptista (2021).

Esta investigación incluye un enfoque cualitativo, ya que se pretende comprender las percepciones, experiencias y opiniones de actores vinculados al sector pesquero y exportador ecuatoriano, así como de consumidores potenciales en el extranjero. A través de entrevistas semiestructuradas a representantes de plantas procesadoras de pescado en Manabí y Santa Elena, se espera recopilar información sobre los procedimientos, conocimientos y limitaciones que enfrentan en cuanto a exportación. Además, se prevé realizar entrevistas para conocer detalles sobre los requisitos que exige el mercado europeo.

En el plano internacional, se considerará la opinión de consumidores en Madrid mediante entrevistas enfocadas en sus hábitos de compra, grado de

aceptación de productos del mar poco conocidos y su apertura hacia alimentos elaborados a partir de huevas de pescado. Este enfoque permitirá construir una visión más detallada sobre cómo se recibe un producto ecuatoriano innovador fuera del país.

- Diseño de Investigación

Hernández Sampieri, Mendoza Torres, & Baptista (2021) indicaron que:

> En una investigación no experimental las variables no son manipuladas de manera deliberada, sino que se observan los hechos tal como se presentan en su entorno habitual. En el caso del estudio transaccional, el análisis se realiza en un solo momento; mientras que los estudios exploratorios se aplican cuando existe poco conocimiento previo del tema a investigar (p.4).

Esta investigación es de tipo no experimental y transaccional, puesto que no se manipulará ninguna variable en laboratorio ni bajo condiciones controladas; más bien se analizará la información en el lugar en que ocurren los hechos, considerando tanto el entorno de la costa ecuatoriana como el destino elegido en Europa.

Además, tiene un carácter exploratorio, pues se adentra en el tema con poca información secundaria disponible en Ecuador en cuanto a la comercialización de hamburguesas de huevas de pescado en el mercado externo. Así pues, el procedimiento permitirá ir recogiendo información relevante tanto de fuente primaria como secundaria.

Técnicas de Investigación

- Encuestas
- Entrevista
- Focus Group

Población y muestra

Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista (2019) mencionaron que:

> "La población es el conjunto de todos los casos o unidades de análisis que están involucrados en la investigación y que comparten características en común" (p.129).

La población considerada está compuesta por plantas procesadoras de productos pesqueros localizadas en las provincias de la costa ecuatoriana, particularmente aquellas que, de acuerdo con el informe oficial emitido por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2024) registran actividades relacionadas con el procesamiento de dorado. Estas instalaciones constituyen las unidades de análisis del presente estudio (p.57).

Por su parte, la muestra es el grupo reducido de la población que permite realizar el análisis y obtener datos representativos para los objetivos planteados. Como explica Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista (2019), "la muestra es el subconjunto de la población elegido de forma cuidadosa para que represente al conjunto total en características relevantes para el procedimiento de investigación" (pp.170-185).

Población

El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2024) expone una tabla en la que se observa las empresas que procesan pescado dorado en la región Costa del Ecuador (p.57).

Tabla 1

Población

Provincia	N.º Total plantas registradas	N.º de plantas que procesan dorado
Manabí	3	1 (Transmarina C.A.)

Santa Elena	3	2 (Pescados, Camarones y Mariscos S.A. + Transmarina C.A.)
Guayas	1	1 (Incopesca indica conservas diversas que incluyen dorado)
El Oro	0	0
Esmeraldas	0	0
Los Ríos	0	0
Santo Domingo de los Tsáchilas	0	0
Total	**7**	**4**

***Nota*:** Los datos proporcionados representan el número de plantas procesadoras de pescado dorado en las ciudades de la costa ecuatoriana. Tomado de Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (p.57).

La tabla 1 muestra la distribución de plantas registradas en distintas provincias del Ecuador y especifica cuáles de ellas procesan dorado; en total, se contabilizan siete plantas, de las cuales cuatro trabajan con esta especie.

Cálculo de la muestra

Como se observa, el número de plantas que procesan dorado es reducido; en este caso, al ser un número tan pequeño (N = 4), la recomendación es trabajar con la totalidad de la población**.** Esto se debe a que en poblaciones pequeñas resulta más adecuado y representativo analizar todas las unidades posibles.

No obstante, si el tamaño fuera mayor, la fórmula estadística general para calcular el tamaño de la muestra sería:

Figura 5

Fórmula para calcular la muestra

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

***Nota*:** El gráfico representa la fórmula estadística universalmente aceptada para el cálculo del tamaño de la muestra en poblaciones finitas al estimar proporciones. Tomado de "Metodología de la Investigación", por Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2018. McGraw-Hill Education.

La figura 5 expone la fórmula estadística utilizada para determinar el tamaño de la muestra en poblaciones finitas cuando se trabaja con proporciones. Esta expresión matemática es ampliamente reconocida en la investigación científica

Donde:

- N = población
- Z = nivel de confianza (95% → Z = 1,96)
- p = 0,5
- q = 1 - p = 0,5
- E = margen de error (0,05)

En este caso:

N = 4 → Aplicando la fórmula el resultado sería ≈ 4. Por eso se toma todo el conjunto de plantas procesadoras de dorado como muestra.

Muestra: 4

Instrumentos de recopilación de información

Para esta investigación se emplearán instrumentos mixtos:

Fuentes primarias:

- Entrevistas dirigidas a representantes de las plantas procesadoras de dorado.
- Encuestas a distribuidores y posibles compradores en Madrid.

Fuentes secundarias:

- Documentación técnica del MPCEIP.
- Normativas de la Unión Europea sobre exportación de productos pesqueros.
- Informes de consumo de productos del mar en España.
- Artículos académicos y libros de comercio exterior.

Las entrevistas se harán con un guion de preguntas semiabiertas, con unas 8 a 10 preguntas. Se calcula que cada una durará entre 10 y 30 minutos y se llevarán a cabo en días hábiles de semana, dependiendo del tiempo de los entrevistados.

Procesamiento de la información

La información que se recoja se organizará usando herramientas como Microsoft Excel para hacer las estadísticas descriptivas y ordenar los resultados de las encuestas. Además, se usarán técnicas sencillas de análisis cualitativo para las respuestas de las entrevistas, lo que permitirá encontrar similitudes y diferencias entre las opiniones.

Tabla 2

Variable Dependiente

Nombre de la variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Escala valorativa
Exportación de hamburguesas de huevas de pescado dorado Una hamburguesa de pescado es un producto alimenticio elaborado a partir de carne de pescado desmenuzada, libre de piel, espinas y escamas, según Melgarejo & Maury (2002, pp.79-87).	Inserción en el mercado de destino	Nivel de aceptación por parte del consumidor	Encuesta / entrevista	1. Muy alta 2. Alta 3. Media 4. Baja 5. Muy baja
	Cumplimiento de requisitos del mercado español	Documentación y normativas cumplidas	Revisión documental / entrevista técnica	1. Cumple totalmente 2. Cumple parcialmente 3. No cumple
	Posicionamiento comercial	Presencia en puntos de venta especializados	Encuesta / revisión de registros de venta	1. Alta 2. Media 3. Baja

Nota: Los datos de la tabla muestran los indicadores necesarios para que sean considerados en las encuestas y/o entrevistas a personas que trabajan en el sector. Las dimensiones fueron seleccionadas con base en el texto de Cervantes, V. (2018), *Marketing internacional: cómo desarrollar un plan de marketing internacional paso a paso* (p.107), publicado por ESIC Editorial.

Tabla 3

Variable Independiente

Tipo de variable	Nombre de la variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Escala valorativa
INDEPENDIENTE	Plan estratégico de exportación (ProEcuador)	Estrategias de ingreso al mercado	Modalidad de exportación seleccionada (directa/indirecta)	Revisión documental / entrevista técnica	Modalidad directa / Modalidad indirecta
		Estrategia de adaptación	Ajuste del producto a normas, cultura y preferencias	Revisión documental / encuesta / entrevista	1. Alto ajuste 2. Medio ajuste 3. Bajo ajuste
		Estrategia de distribución	Canales de distribución definidos	Entrevista / revisión documental	1. Definido y activo 2. En proceso de definición 3. No definido

***Nota*:** Los datos de la tabla muestran los indicadores necesarios para que sean considerados en las encuestas y/o entrevistas a personas que trabajan en el sector. Las dimensiones fueron tomadas del texto de Hernández-Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P., & Baptista, P. (2021), Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (7.ª ed., p.143). McGraw-Hill.

Las tablas 2 y 3 presentan las variables utilizadas en la investigación sobre la exportación de hamburguesas de huevas de pescado dorado. La primera muestra la variable dependiente, detallando sus dimensiones, indicadores y los instrumentos empleados para evaluar aspectos como la aceptación del consumidor, el cumplimiento de normativas del mercado español y la presencia en puntos de venta especializados. La segunda tabla corresponde a la variable independiente, el plan estratégico de exportación de ProEcuador, indicando las estrategias de ingreso al mercado, adaptación del producto y distribución, junto con los indicadores y métodos de recolección de información empleados en cada caso.

En este capítulo se han presentado las bases teóricas necesarias para el desarrollo del proyecto de investigación; de esta forma, se estableció un marco que respalda los análisis y conclusiones posteriores. Por una parte, el modelo de la Ventaja Comparativa de David Ricardo Krugman, Obstfeld, & Melitz (2018) proporciona una guía importante para saber cómo Ecuador puede destacar en el mercado externo gracias a sus recursos específicos, en este caso las huevas de pescado dorado; así también, el modelo de Internacionalización de Porter (2009) aporta una perspectiva más clara de cómo encontrar espacios en el mercado de Madrid, considerando tanto las preferencias de los consumidores como las condiciones de comercialización en el destino elegido (pp.150-250).

Por otro lado, los trabajos de García Rondón (2010) ayudaron a dar forma a la estrategia de exportar hamburguesas de huevas de dorado, considerando tanto la selección de nuevos mercados como el procedimiento de comercialización en ellos (pp.1-17).

Aplicación de Técnicas

A continuación, se muestra las técnicas empleadas en este estudio.

Encuesta

Consumidores en Madrid

Objetivo: Conocer la percepción y aceptación del consumidor madrileño frente a una hamburguesa elaborada con huevas de pescado dorado ecuatoriano.

1. ¿Con qué frecuencia consume productos del mar?

☐ Nunca

☐ Una vez al mes

☐ Una vez a la semana

☐ Varias veces a la semana

☐ A diario

2. ¿Ha probado antes hamburguesas de pescado?

☐ Sí

☐ No

☐ No estoy seguro(a)

3. ¿Qué tan importante es para usted que un producto sea saludable?

☐ Nada importante

☐ Poco importante

☐ Moderadamente importante

☐ Muy importante

☐ Totalmente importante

4. ¿Estaría dispuesto(a) a probar una hamburguesa elaborada con huevas de pescado?

☐ Sí

☐ No

☐ Tal vez / depende del sabor o la preparación

5. ¿Qué tanto le interesan los productos elaborados por pesca artesanal o sostenible?

☐ Nada

☐ Poco

☐ Regular

☐ Mucho

☐ Muchísimo

6. ¿Qué aspectos valora más al comprar un producto nuevo? *(puede elegir hasta 3)*

☐ Precio

☐ Sabor

☐ Origen del producto

☐ Presentación o empaque

☐ Valor nutricional

☐ Innovación

☐ Respeto ambiental

7. ¿En qué lugares compraría una hamburguesa de pescado? *(marque las que correspondan)*

☐ Supermercado

☐ Tienda gourmet

☐ Restaurante

☐ Delivery (a domicilio)

☐ No compraría este tipo de producto

8. ¿Estaría dispuesto(a) a pagar un poco más por un producto saludable y elaborado con ingredientes marinos?

☐ Sí

☐ No

☐ Depende del precio final

9. ¿Qué presentación le parecería más adecuada para este tipo de hamburguesa?

☐ Congelada, lista para cocinar

☐ Lista para calentar y comer

☐ Refrigerada, en envase biodegradable

☐ No consumiría este tipo de producto

10. ¿Qué tanto influye el origen del producto en su decisión de compra?

☐ Nada

☐ Poco

☐ Regular

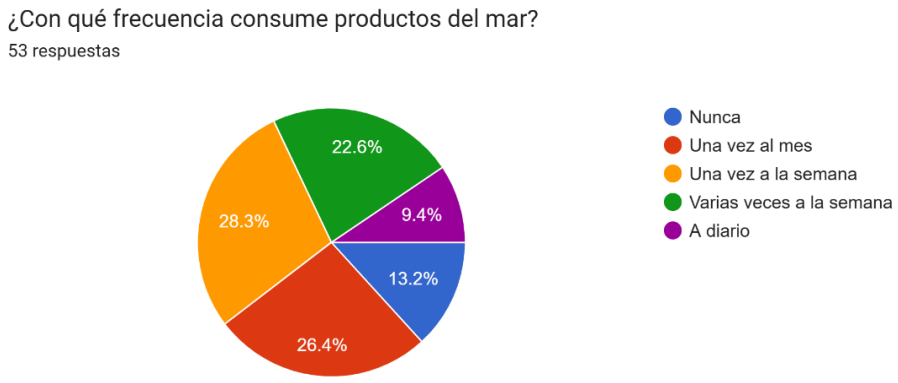
☐ Mucho

☐ Muchísimo

RESULTADOS

Figura 6

Frecuencia de consumo de productos de mar

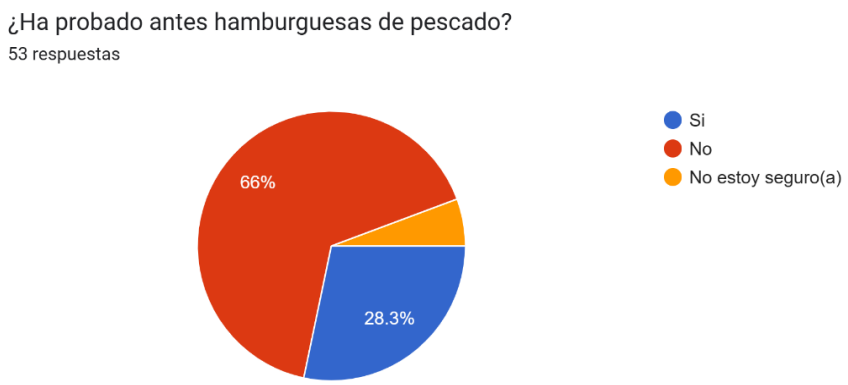


***Nota*:** Los datos representan la frecuencia de consumo de productos de mar en los habitantes de Madrid

La figura 6 muestra que la mayoría de los encuestados consume productos del mar con una frecuencia variada, aunque destaca que un 28.3 % lo hace una vez a la semana, y un 22.6 % varias veces a la semana; juntos suman más del 50 %, lo que indica un consumo habitual en buena parte de la población. Además, un 26.4 % consume productos del mar una vez al mes, mientras que un 13.2 % lo hace a diario, y un 13.2 % nunca consume este tipo de productos. Estos resultados reflejan que, aunque hay personas que no incluyen mariscos o pescados en su dieta, la mayoría sí tiene un contacto regular con ellos, lo que podría abrir posibilidades para la introducción de nuevos productos relacionados con el mar.

Figura 7

Ha probado antes hamburguesa de pescado

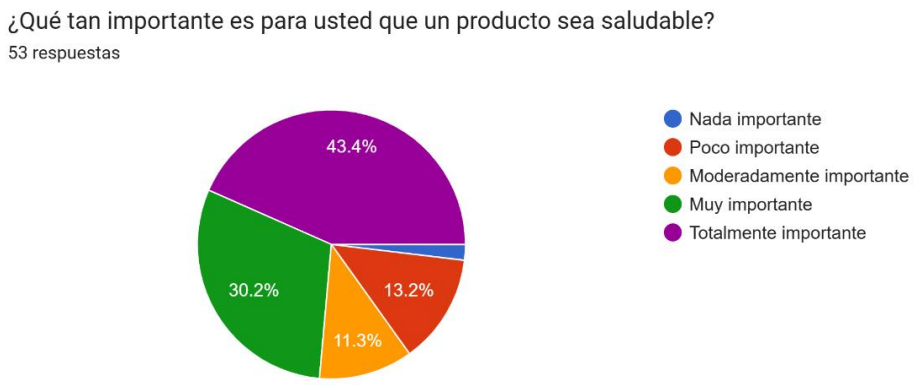


Nota: Los datos representan si los encuestados han probado antes hamburguesas de pescado

La figura 7 muestra que la mayoría de los encuestados, un 66%, no ha probado hamburguesa de pescado. En cuanto a probar el producto, el 28,3% de las personas encuestadas dijo que sí lo había hecho, y una pequeña parte no estaba segura. Estos números indican que el contacto con esta nueva comida todavía es bajo y que más de la mitad de los participantes no ha tenido la oportunidad de probarla. El grupo que sí lo hizo es mucho menor, lo que podría indicar que la hamburguesa de pescado no es una de las comidas que más se consumen o se conocen en este grupo.

Figura 8

Importancia de productos saludables

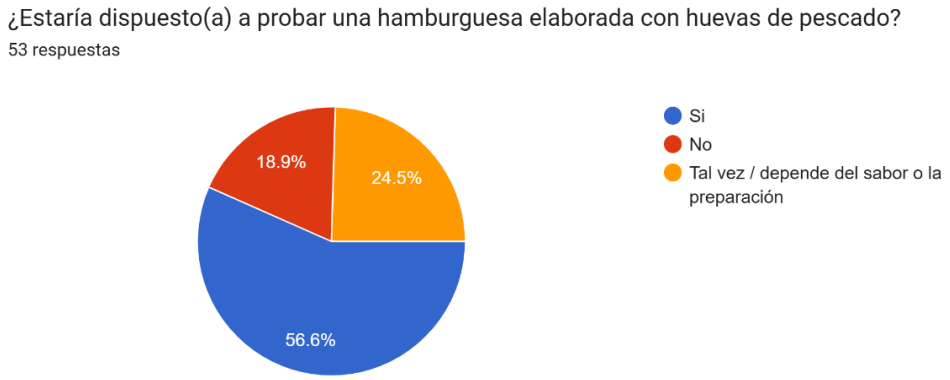


***Nota*:** Los datos representan la importancia de los productos saludables

La figura 8 muestra la opinión de los encuestados sobre la importancia de que un producto sea saludable, se observa que un 43,4 % lo considera totalmente importante y un 30,2 % lo valora como muy importante; en conjunto, estas cifras evidencian que la mayoría otorga un peso considerable a la salud en sus decisiones de compra. Por otro lado, un 11,3% piensa que es moderadamente importante, y un 13,2% opina que es poco importante. Esto indica que, aunque la mayoría se inclina por la salud, existe un sector que no le da tanta prioridad. En general, los datos dejan ver que la preocupación por consumir productos saludables está bastante presente, aunque no es un factor decisivo para todos.

Figura 9

Disposición para probar una hamburguesa elaborada a partir de las huevas de pescado



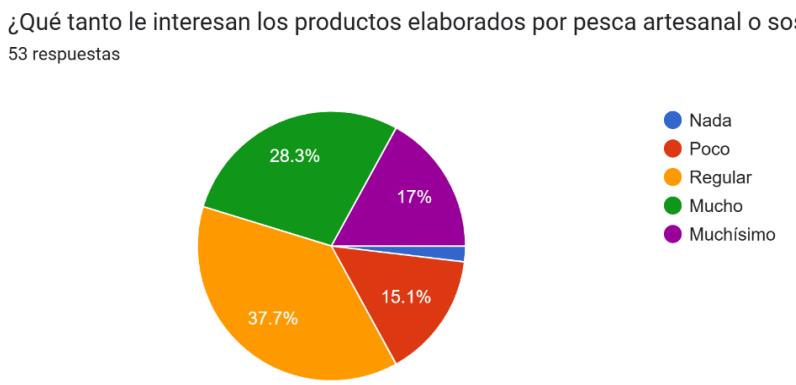
***Nota*:** Los datos representan la disposición de los encuestados para probar una hamburguesa elaborada con huevas de pescado.

En la figura 9 se revela que un 56,5 % de los encuestados estaría abierto a probar una hamburguesa hecha con huevas de pescado, lo cual indica que hay una buena actitud hacia las opciones de comida nuevas. En contraste, el 18,9 % dijo que no le interesaría consumirla, lo que refleja que hay un grupo con cierta resistencia o desinterés. El 24,5 % que queda respondió con un "tal vez", lo que significa que tienen dudas o necesitan más datos para poder decidirse del todo. En general, se aprecia una inclinación favorable, aunque acompañada de reservas que podrían influir en la aceptación final del producto.

.

Figura 10

Interés en los productos sostenibles o de pesca artesanal

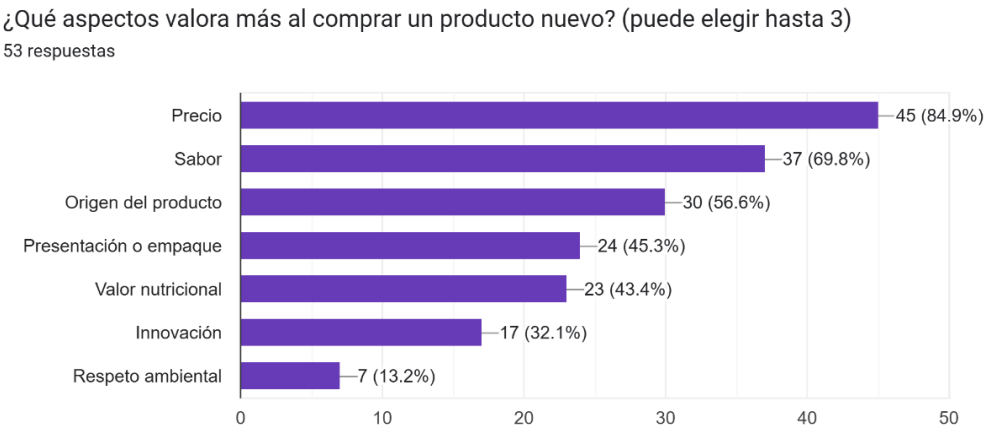


***Nota*:** Los datos de la encuesta muestran qué tanto les interesan a las personas los productos que vienen de la pesca artesanal o que se hacen de manera sostenible.

En la figura 10 se evidencia que la atención hacia estos productos no es la misma para todos. Un 15,1% dice que tiene poco o nada de interés, mientras que el 37,7% está en un nivel regular, mostrando una posición neutral o que no les importa tanto. Por otro lado, un 28,3% muestra un interés alto y un 17% lo manifiesta como muy alto. Esto demuestra que, si bien hay un grupo de gente que no le da mucha importancia a cómo se produce el alimento, una buena parte de los participantes se inclina por opciones que parecen ser más respetuosas con el medio ambiente o con las tradiciones. La forma en que se distribuyen las respuestas deja ver que hay muchas opiniones distintas, y esto podría influir en qué tanto se demanda el producto, dependiendo del perfil de cada consumidor.

Figura 11

Aspectos que influyen en la compra de un producto nuevo

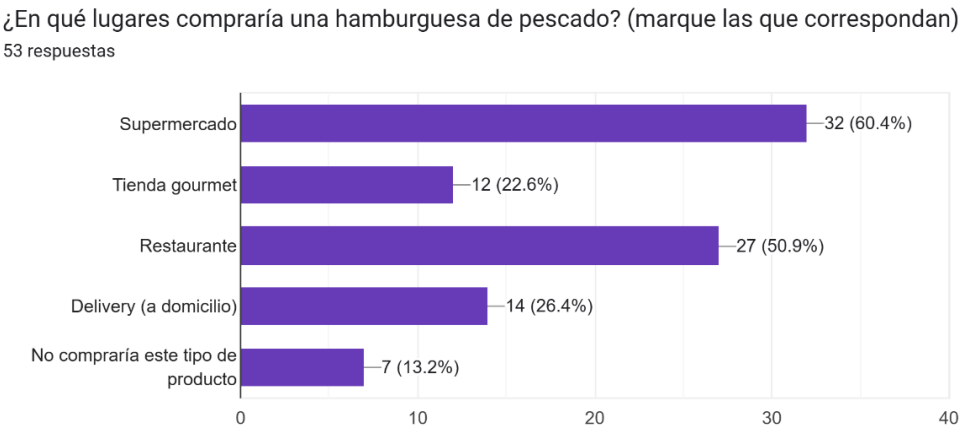


***Nota*:** Los datos representan los aspectos que los compradores valoran al elegir un producto nuevo.

En la figura 11 se observa que el precio sobresale como el factor más influyente, pues un 84,9 % lo considera importante. A continuación, el sabor destaca con un 69,8 %. El origen del producto también es un punto a considerar para más de la mitad de los encuestados, un 56,6 %, lo que indica que este aspecto no pasa desapercibido. Por otro lado, la presentación o empaque y el valor nutricional tienen una importancia parecida, con 45,3 % y 43,4 % de consideración, respectivamente. Esto indica que también influyen en la decisión de compra, aunque no tanto como otros factores. Finalmente, la innovación recibe un 32,1 %, mientras que el respeto por el medio ambiente es lo que menos se toma en cuenta, con solo un 13,2 %. Estos resultados demuestran que, por lo general, los consumidores se fijan más en aspectos que tienen que ver con lo práctico o lo sensorial, y no tanto en los temas ambientales.

Figura 12

Lugares preferidos para comprar una hamburguesa de pescado



Nota: **Los datos representan los Figura 12 lugares donde los encuestados preferirían comprar una hamburguesa de pescado.**

La figura 12 respecto a los lugares donde prefieren comprar una hamburguesa de pescado, muestra que el supermercado aparece como la opción principal, con un 60,4 %; esto indica que la comodidad y el acceso son importantes para los compradores. En segundo lugar, el restaurante obtuvo un 50,9 %, lo que señala interés por consumir el producto en un espacio preparado para ello. La opción de delivery suma un 26,4 %, lo que refleja que una parte de los encuestados prefiere recibir el producto en su domicilio. Por último, la tienda gourmet reúne un 22,6 %, lo que sugiere que menos personas buscan este tipo de producto en lugares especializados o exclusivos. Un 13,2 % expresó que no compraría la hamburguesa en ninguno de estos sitios, lo que indica cierto rechazo o falta de interés hacia el producto en ese segmento.

Figura 13

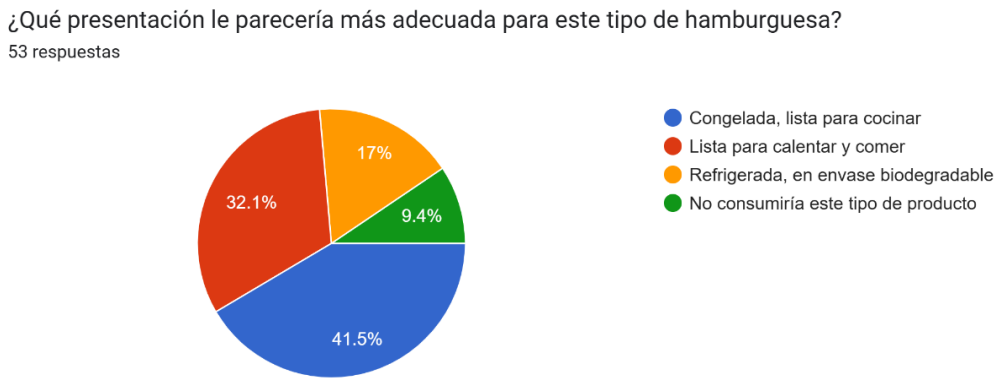
Lugares preferidos para comprar una hamburguesa de pescado

Nota: Los datos representan la disposición de los encuestados para pagar un valor más por un producto salusable.

En la figura 13 se observa que un 62,3% de los encuestados estaría dispuesto a pagar un poco más por un producto saludable elaborado con ingredientes marinos; esto refleja una apertura considerable hacia opciones que se perciben como beneficiosas para la salud. Un 9,4% manifestó que no pagaría más, dejando claro que para este grupo el costo es un factor limitante. Mientras tanto, un 28,3% respondió que dependería del precio final, lo que indica que hay cierta cautela y que el valor del producto influye en la decisión de compra. En conjunto, se observa que la disposición a invertir un poco más existe, aunque también hay reservas que podrían influir según el costo del producto.

Figura 14

Presentación adecuada para la hamburguesa

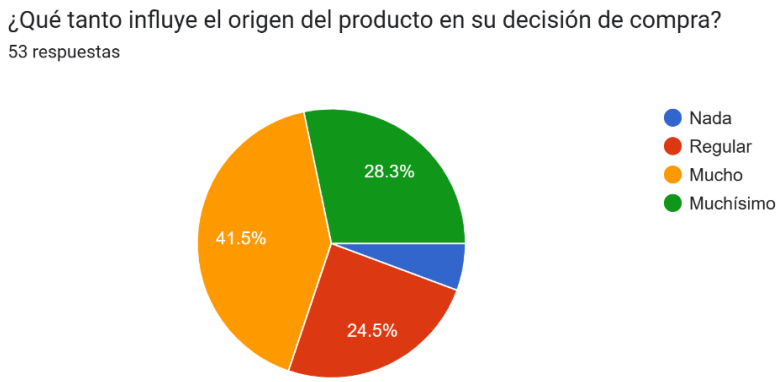


Nota: Los datos representan que presentación es la más adecuada para las hamburguesas.

La figura 14 muestra en cuanto a la presentación preferida de la hamburguesa, que el 41,5 % opta por que venga congelada, lo que puede indicar que valoran conservar el producto por más tiempo antes de consumirlo. Un 32,1 % prefiere una versión lista para calentar y comer, mostrando interés por la rapidez y facilidad en la preparación. Un 17 % elige que el producto esté refrigerado y en envase biodegradable, reflejando preocupación tanto por la frescura como por el impacto ambiental, aunque este grupo es menor en comparación con los anteriores. Finalmente, un 9,4% no consumiría este tipo de producto, lo que evidencia cierto rechazo o falta de interés hacia la hamburguesa en general.

Figura 15

Origen del producto en la decisión de comprar



Nota: Los datos representan la influencia del origen del producto en la decisión de comprar de los encuestados.

La figura 15 muestra en sus resultados que el origen del producto tiene un peso importante en la decisión de compra para una buena parte de los encuestados. Un 41,5% dice que este punto influye bastante, y un 28,3% lo considera muchísimo. Juntos, estos porcentajes forman una mayoría que toma en cuenta de dónde viene lo que compra.

Por otro lado, un 24,5% de los encuestados opina que la influencia es regular. Esto quiere decir que su postura es más neutral, o que hay otros factores que son más importantes para ellos al momento de escoger. En general, se puede ver que el origen del producto pesa para muchos al momento de comprar, aunque no para todos es un elemento determinante.

Entrevista

Dirigida a actores del sector exportador y pesquero en Ecuador

Objetivo: Obtener criterios técnicos y comerciales sobre la viabilidad de exportar hamburguesas de huevas de pescado dorado a España.

Entrevistado: Ing. Luciano Vázquez

Fecha: 1/08/2025

Preguntas:

1. ¿Cuál es la percepción del dorado como recurso comercial en su empresa?
El dorado es visto como una especie con buen potencial; se aprovecha mucho su carne, pero las huevas no se explotan al máximo, aunque creemos que podrían tener un mercado interesante.

2. ¿Para qué se utilizan actualmente las huevas de dorado en las plantas o durante las faenas?

Normalmente, las huevas se descartan o se utilizan para el consumo del personal, ya que no existe un proceso formal para aprovecharlas con fines comerciales.

3. ¿Considera que existe potencial para transformar las huevas en un producto con valor agregado?

Sí, la idea de hacer hamburguesas o productos procesados puede ayudar a darle otro nivel a este subproducto que ahora se desperdicia.

4. ¿Qué limitaciones técnicas o logísticas enfrenta un producto procesado como hamburguesa de pescado al momento de exportar?
El principal problema es mantener la calidad durante el transporte, porque los productos pesqueros son sensibles; además, cumplir con normas sanitarias es complejo.

5. ¿Qué regulaciones sanitarias considera usted que son importantes para exportar productos a la Unión Europea?

Desde mi experiencia, sé que para entrar al mercado europeo hay que ser muy rigurosos. Se debe cumplir con controles de higiene que son bastante estrictos, y para eso, todo lo que se produce tiene que estar muy bien etiquetado, con datos que se entiendan. Además, exigen la trazabilidad de los productos; es decir, poder saber de dónde viene el pescado, quién lo procesó, y cómo llegó hasta la planta. Y, por supuesto, se necesita certificaciones que demuestren que nuestro alimento es seguro para el consumo.

6. ¿Cuáles son los pasos principales para enviar un producto elaborado con huevas de pescado a España?

El primer paso, y el más importante, es tener todo en regla. Me refiero a sacar el registro sanitario y conseguir los permisos necesarios. Sin esos papeles, no se puede avanzar. Luego, hay que concentrarse en la logística: el embalaje debe proteger el producto, y el transporte tiene que ser el correcto para que no se dañe. Por último, y no menos importante, hay que que coordinar la venta con distribuidores que estén en España.

7. ¿Cuál es su percepción sobre el interés europeo en productos novedosos del mar?

Los consumidores europeos dispuestos a probar nuevas opciones, en especial si se presentan como productos saludables y amigables con el medio ambiente.

8. ¿Es factible que las comunidades pesqueras artesanales formen parte de una cadena productiva de este tipo?

Sí, aunque sería indispensable capacitarlas y apoyarlas para que puedan cumplir con los estándares exigidos.

9. ¿Qué papel deberían considera que deberían tener las instituciones públicas en la promoción de estos productos?

En mi opinión, las instituciones del gobierno tienen una responsabilidad grande. Deberían hacer más fácil la capacitación para los productores pequeños, para que todos podamos entender mejor los procesos de exportación. Además, el apoyo técnico es fundamental, así como agilizar los trámites. Si nos ayudan con eso, nos darían un empujón para que más empresas puedan entrar al mercado internacional.

10. ¿Recomendaría una estrategia directa o indirecta de exportación para una microempresa con este perfil?

Para empezar, lo más práctico sería una estrategia indirecta, usando intermediarios que ya conocen el mercado europeo; luego, con experiencia, podría considerarse la exportación directa.

Conclusión de la entrevista

La entrevista realizada al Ing. Luciano Vázquez permitió identificar diversas percepciones y criterios sobre la posibilidad de exportar hamburguesas elaboradas con huevas de dorado al mercado español. En primer lugar, se observa un patrón evidente: mientras la carne del dorado es considerada un producto de gran aprovechamiento, sus huevas carecen de un proceso comercial formal y en la mayoría de los casos se destinan al consumo interno o son descartadas. Esta situación abre un espacio para pensar en alternativas de transformación que otorguen un nuevo uso a un recurso actualmente desaprovechado.

El entrevistado coincide en que el desarrollo de un producto procesado a partir de las huevas puede representar una alternativa innovadora; sin embargo, también resalta divergencias entre la idea inicial y su puesta en práctica, ya que la exportación enfrenta limitaciones técnicas y logísticas. Entre ellas, menciona la dificultad de preservar la calidad del producto durante los traslados y la complejidad de cumplir con normativas europeas que exigen estrictos controles de producción, etiquetado y trazabilidad. Estos elementos evidencian que el potencial de las hamburguesas de huevas debe sostenerse

en procesos industriales y de control que mantengan un nivel aceptable de calidad para el mercado internacional.

Un aspecto reiterado en la entrevista es la apertura de los consumidores europeos hacia productos novedosos provenientes del mar, especialmente cuando se presentan como saludables y respetuosos con el ambiente. Este hallazgo refuerza la idea de que existe un interés real en explorar nuevas opciones alimenticias, lo cual puede convertirse en una oportunidad para posicionar al dorado bajo una propuesta diferenciada. No obstante, el entrevistado también advierte que estas exigencias representan un reto mayor para pequeños productores o microempresas, quienes requieren experiencia y respaldo institucional para alcanzar dichos niveles de exigencia.

En relación con la inclusión de comunidades pesqueras artesanales, la visión planteada es positiva, siempre que reciban capacitación constante y orientación técnica que les permita cumplir con los requerimientos establecidos. Este aporte muestra que la propuesta puede extenderse más allá de las empresas medianas y grandes, integrando actores locales que en muchos casos permanecen al margen de los circuitos de exportación.

Respecto al papel de las entidades públicas, el entrevistado remarca la necesidad de que actúen como facilitadoras en procesos de capacitación, asistencia técnica y agilidad en trámites. Este punto refleja una expectativa compartida por numerosos productores que encuentran en la burocracia un obstáculo para ingresar en mercados internacionales.

Finalmente, en cuanto a la estrategia de exportación más adecuada para una microempresa de este perfil, se plantea iniciar con un modelo indirecto, apoyándose en intermediarios que ya poseen experiencia en el mercado europeo. Con ello, la empresa puede adquirir aprendizaje y confianza antes de dar un paso hacia la exportación directa.

En conjunto, el análisis permite distinguir coincidencias en torno al desaprovechamiento de las huevas y a su potencial de transformación, divergencias entre las oportunidades identificadas y los límites que impone la

realidad técnica y normativa, patrones relacionados con la necesidad de cumplir estándares internacionales, y aportes que recalcan la importancia de la capacitación y del acompañamiento institucional. Todo ello configura un panorama en el que las hamburguesas de huevas de dorado pueden proyectarse como una alternativa comercial viable, siempre que se integren esfuerzos coordinados entre productores, comunidades y entidades públicas.

Capitulo III. Propositivo

El presente capítulo desarrolla la propuesta de intervención estratégica para introducir el producto DORAMAR BURGERS, hamburguesas elaboradas a base de huevas de pescado dorado en el mercado madrileño, bajo un modelo de exportación que articule a productores ecuatorianos con distribuidores del sector alimentario europeo. Esta propuesta recoge tanto fundamentos teóricos como datos proyectados desde una perspectiva técnica, operativa, comercial y financiera.

Nombre de marca y estrategia de identidad

La marca escogida para representar este emprendimiento es DORAMAR BURGERS. Este nombre conjuga el origen marino del producto y su identidad ecuatoriana, evocando al dorado, pez característico de las costas del Ecuador, y a la relación con el mar. La intención es proyectar una imagen de frescura, salud y autenticidad, para lo cual se ha desarrollado el logotipo con base en esta identidad verbal, pensado para comunicación en entornos digitales y empaques biodegradables.

Figura 16

Logotipo del producto

***Nota*:** Logotipo creado y diseñado con la finalidad de transmitir la calidad del producto. Así como su atractivo para un público internacional.

La figura 16 muestra el logotipo diseñado para DORAMAR BURGERS con el objetivo de atraer a un público internacional interesado en productos innovadores y saludables.

La propuesta incluye modificar el lenguaje, enfatizar el origen ecuatoriano, y resaltar propiedades saludables asociadas a las huevas de pescado, buscando alinear la comunicación con las expectativas locales.

El portal Kompass (2025) mencionó que:

> Este tipo de adaptación hace posible personalizar las estrategias de mercado, las cualidades de los productos y las campañas publicitarias para que se acoplen a las necesidades, los gustos y las características particulares de cada mercado (p.3).

Desde este enfoque, las modificaciones involucran diversas áreas:

- Marketing (Adaptar etiquetas, contenidos digitales, campañas en redes)
- Tecnológico (Manejo de tecnología escalable)
- Económico (Enfatizando la sostenibilidad

- Comercio exterior (La trazabilidad del producto)
- Nutrición (Con relación a los beneficios de las vitaminas que tiene el producto)

Asimismo, se considerará cómo presentar atributos como omega-3, proteína y bajo contenido graso. Con esto se busca atraer tanto al consumidor exigente como al llamado “foodie” que valora el origen y la experiencia saludable.

Para organizar la ejecución de estas estrategias, se utilizará el método en cascada o waterfall, que se basa en una serie de etapas que se llevan a cabo de forma consecutiva.

- Primero, se realiza la fase de requerimientos, donde se planifica el mensaje, se define el diseño visual y se identifica el público al que va dirigido.

- Luego, en la etapa de diseño, se elaboran los textos, gráficos y formatos digitales correspondientes.

- La siguiente fase es la implementación, en la que se difunden los contenidos a través de redes sociales, folletos y plataformas representativas de Madrid. Después, en la etapa de verificación, se analiza el desempeño mediante indicadores como el alcance, la cantidad de clics y los resultados de encuestas de opinión.

- Finalmente, durante el mantenimiento, se hacen los ajustes necesarios en el contenido para responder a los resultados obtenidos.

Este método permite mantener un orden y un control durante cada paso, facilitando la evaluación y el ajuste de la estrategia comunicacional.

Gestión de la propuesta

El plan de exportación proyectado contempla la colocación de hamburguesas elaboradas con huevas de pescado dorado en el mercado de Madrid. Esta propuesta se orienta hacia Mipymes que deseen abrirse a nuevos mercados

mediante un modelo intermediario entre productores ecuatorianos y distribuidores europeos. El plan considera trámites aduaneros, permisos sanitarios, transporte internacional, certificaciones de calidad y estrategias logísticas.

Objetivos

Desarrollar un plan de exportación para la colocación de hamburguesas de pescado dorado en el mercado madrileño, de tal forma que oriente a las empresas Mipymes ecuatorianas que deseen incursionar en un nuevo mercado, mediante la aplicación de un modelo de intermediación entre productores ecuatorianos y distribuidores europeos del sector alimentario.

Objetivos

- Posicionar el producto en supermercados y ferias gastronómicas de Madrid en un plazo máximo de 18 meses
- Promover alianzas comerciales con distribuidores españoles del sector acuícola español
- Implementar procesos estandarizados que cumplan con las exigencias normativas de la Unión Europea.
- Establecer un modelo de intermediación comercial que pueda ser replicable.

Justificación

La propuesta responde a la necesidad de generar nuevas oportunidades de comercialización para emprendimientos locales dedicados al procesamiento de productos del mar. Existen escasas experiencias estructuradas para exportar productos derivados del pescado como las hamburguesas de huevas; sin embargo, su valor nutricional, sabor característico y novedad representan una oportunidad poco explorada.

Metodología de gestión: Modelo Waterfall

La ejecución del plan responde a la metodología Waterfall, adecuada para proyectos que deben cumplir con estándares normativos, técnicos y financieros. Esta metodología permite controlar cada fase con claridad y tomar decisiones anticipadas en función de los resultados parciales.

Fases de Implementación: Modelo Waterfall

Fase 1: Diagnóstico del entorno

Esta fase incluye un análisis PESTEL y una matriz DAFO que permiten evaluar el entorno externo e interno de la propuesta exportadora:

Tabla 4

Análisis DAFO

Fortalezas	**Debilidades**
Producto con valor nutricional diferenciado	Limitado conocimiento de exportación
Pesca local accesible	Limitado capital inicial
Oportunidades	**Amenazas**
Tendencia a productos pesqueros	Regulaciones sanitarias estrictas
Acuerdos comerciales UE-Ecuador	Competencia internacional

Nota: Elaborado por los autores a partir de datos recopilados de la Cámara Nacional de Acuacultura del Ecuador (2024), el Acuerdo Multipartes entre Ecuador y la Unión Europea (2017) y reportes de tendencias de consumo de productos pesqueros. Publicado por Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura – FAO (2023).

La tabla 4 presenta un análisis de los factores internos y externos que afectan la posible exportación de hamburguesas de huevas de dorado. Se observa que el producto posee valor nutricional diferenciado y acceso a materia prima local, aunque el conocimiento limitado sobre exportación y la disponibilidad de capital representan restricciones iniciales. Entre los factores externos, las

tendencias de consumo de productos pesqueros y los acuerdos comerciales con la Unión Europea facilitan la apertura del mercado; mientras tanto, las normas sanitarias estrictas y la competencia internacional plantean condiciones que requieren atención estratégica. Esta síntesis permite reconocer relaciones entre los elementos internos y externos y anticipar áreas donde se deben enfocar los esfuerzos de gestión comercial.

Tabla 5

Análisis PESTEL

Factore**s**	Aspectos observados
Político	Acuerdo Multipartes Ecuador - Unión Europea vigente desde 2017
Económico	Aumento en la demanda europea de alimentos saludables
Social	Interés en productos de origen artesanal
Tecnológico	Canales digitales para comercialización
Ecológico	Preferencia por empaques sostenibles
Legal	Etiquetado y certificación obligatoria en la UE

Nota: La tabla representa un análisis de los factores del entorno (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal) que influyen en la exportación de un producto desde Ecuador hacia la Unión Europea. Tomado de Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca de Ecuador; Comisión Europea. https://www.produccion.gob.ec/; https://trade.ec.europa.eu/. 2024.

La tabla 5 sintetiza los elementos externos que afectan la exportación de hamburguesas de huevas de dorado desde Ecuador hacia la Unión Europea. Se ha identificado factores políticos y legales que establecen marcos normativos claros; elementos económicos y sociales que reflejan la demanda creciente de alimentos saludables y de origen artesanal; así como avances tecnológicos y preferencias ecológicas que condicionan su comercialización. Con este análisis se reconoce las oportunidades y limitaciones en el entorno internacional para planificar la estrategia de exportación de manera informada.

Fase 2: Gestión operativa y logística

- Coordinación con ARCSA y entidades de control sanitario.
- Producción estandarizada y empacado al vacío.
- Exportación vía marítima y distribución con cadena de frío.
- Evaluación de contingencias: rechazo aduanero, devoluciones o baja demanda.

Fase 3: Posicionamiento estratégico

A través del siguiente cuadro se define el posicionamiento deseado del producto:

Tabla 6

Estrategia de Marketing

Variable	Descripción
Público objetivo	Consumidores entre 25 y 50 años, interesados en alimentación saludable
Atributo diferenciador	Huevas de dorado con alto contenido proteico
Estrategia	Enfocar campaña en ferias gourmet, redes sociales y empaques ecológicos

Nota: La tabla presenta un resumen de los elementos clave para el desarrollo de una estrategia de marketing o comercialización. Elaborada por el autor con base en el análisis de mercado del proyecto.

En la tabla 6 se sintetiza los elementos centrales de la estrategia de marketing para las hamburguesas de huevas de dorado, identificando el público objetivo, los atributos que diferencian el producto y los canales de comunicación y promoción más idóneos. Esta organización permite visualizar de manera clara cómo posicionar la marca y captar la atención de consumidores interesados

en alternativas saludables y sostenibles, integrando características del producto con tendencias de consumo actuales.

Fase 4: Cadena de valor

Figura 17

Eslabones de la Cadena de Valor

***Nota*:** Los datos de la figura muestran los puntos importantes del ciclo de un proceso de venta de productos marinos que va desde la pesca hasta la exportación. Elaboración Montenegro G. y Garzón L. (2025).

La figura 17 ilustra los distintos eslabones de la cadena de valor de los productos marinos, identificando las etapas desde la captura hasta la llegada al mercado internacional. Permite apreciar la interacción entre productores, procesadores y distribuidores, destacando la dinámica del flujo productivo y comercial dentro del sector pesquero ecuatoriano.

Fase 5: Proyección a mediano plazo

Inicio del proceso exportador y posicionamiento preliminar en el año 2025. Ver tabla 7

Tabla 7

Objetivos estratégicos 2025

Objetivos estratégicos 2025	Descripción
Establecer la empresa de intermediación comercial en ecuador	Legalizar la empresa Certificar el producto Validación en Madrid
Establecer alianzas de distribución Implementar campaña digital inicial dirigida al consumidor madrileño	Lanzar oficialmente el producto Ampliar portafolio y consolidar la marca en España

Nota: Tabla elaborada por el autor**.** Los objetivos estratégicos de 2025 están basados en la planificación de la empresa y su enfoque en la entrada al mercado de Madrid, España.

En la tabla 7 se sintetiza los objetivos estratégicos planteados para 2025, enfocándose en la formalización de la empresa, la certificación del producto y la validación en el mercado de Madrid. Asimismo, refleja acciones orientadas al lanzamiento del producto, la implementación de campañas digitales y la consolidación de la marca dentro del mercado español.

Gestión financiera

Se muestran tres escenarios de financiamiento:

Tabla 8

Escenarios

ESCENARIOS	MONTO DEL PRÉSTAMO	TASA INTERÉS	PLAZO
Optimista	$10.000	12%	2 años
Medio	$20.000	16%	2 años
Pesimista	$25.000	12%	2 años

Nota: Estos tres escenarios de financiamiento buscan mostrar cómo podría cambiar la situación del proyecto según el monto del préstamo y la tasa de interés que se obtenga. La idea es tener una visión clara de lo que pasaría en un caso favorable, uno intermedio y otro más exigente, para tomar decisiones con mayor seguridad.

La tabla 8 presenta tres escenarios financieros proyectados para el proyecto, detallando el monto del préstamo, la tasa de interés y el plazo, en cada escenario se visualizan los distintos niveles de exposición económica, desde condiciones más favorables hasta situaciones más exigentes, proporcionando un análisis comparativo de los posibles efectos sobre la operación del emprendimiento.

ESCENARIO MEDIO PRÉSTAMO BANCARIO 20.000 USD.

A continuación, se muestra el cálculo del Indicador financiero valor actual neto (VAN) en un escenario medio que representa el préstamo bancario por un monto de 20.000 USD para poder realizar las gestiones operativas de exportación. Ver tabla 9

Tabla 9

Valor Actual Neto (VAN) - Escenario medio

Año	Flujo de caja (USD)	Factor de descuento (16%)	Flujo descontado
0	-20.000	1	-20.000
1	9.000	0,862	7.758
2	13.000	0,743	9.659
VAN			**USD 1.417**

***Nota*:** Tabla elaborada por los autores, con base en la proyección de flujos de caja del proyecto de inversión.

En la tabla 9 se presenta el cálculo del Valor Actual Neto bajo un escenario intermedio, considerando los flujos de caja proyectados y el factor de descuento aplicado al 16%. Los datos permiten evaluar la rentabilidad esperada del proyecto y ofrecen un panorama claro sobre la viabilidad financiera de la inversión en el período analizado.

Tasa Interna de Retorno (TIR) - Escenario medio

Aplicando el método de interpolación, se obtiene la Tasa Interna de Retorno (TIR) de la siguiente manera: partiendo de una tasa del 16% y considerando los flujos de caja, se realiza el cálculo así:

$$TIR = 16\% + [1417 - (-800)\ 1417] \cdot (20\% - 16\%) \approx 18{,}9\%$$

De esta forma, la TIR resulta cercana al 18,9%, reflejando el rendimiento estimado del proyecto según los valores de los flujos considerados.

Costo promedio ponderado de capital (WACC). Ver tabla 10

Tabla 10

Valor del WACC

Fuente de capital	Participación	Costo	WACC Parcial
Capital propio	50%	15%	7,5%
Préstamo	50%	12%	6,0%
WACC Total			**13,5%**

***Nota*:** Presenta el cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC). Tabla elaborada por los autores con base en la estructura de capital y los costos de financiamiento proyectados para la empresa.

La tabla 10 muestra el cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC), considerando la combinación de capital propio y financiamiento externo, estos valores reflejan cómo cada fuente de capital aporta al costo total de la inversión para tener un panorama claro sobre la carga financiera asociada al proyecto.

Proyección de resultados (2024-2028). Ver tabla 11 y 12

Tabla 11

Proyección del Estado de Resultados (2025-2027)

Descripción	2025	2026	2027
Ventas proyectadas (USD)	48.330	52.002	55.951
Costos de comercialización	11.377	11.582	11.790
Utilidad bruta	36.954	40.420	44.161

Gastos administrativos	21.401	22.352	22.588
Utilidad neta estimada	9.554	11.234	13.553

***Nota*:** Tabla elaborada por los autores, con base en las proyecciones de ventas y costos operativos del proyecto para el periodo 2025-2027.

En la tabla 11 se observa la proyección del estado de resultados para el periodo 2025-2027, reflejando la evolución estimada de ventas, costos y utilidades netas. Permite apreciar la tendencia de crecimiento del proyecto y la relación entre ingresos y gastos, para obtener una visión clara del desempeño financiero esperado.

Tabla 12

Publicidad y promoción inicial

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Total, USD
Campaña en redes sociales y diseño	3 meses	USD 50	USD 150
Material promocional en ferias	500	USD 0,20	USD 100

Nota: Tabla elaborada por los autores con base en los costos estimados para la implementación de la estrategia de marketing inicial.

En la tabla 12 se muestra la inversión proyectada para las acciones iniciales de publicidad y promoción, detallando los recursos destinados a campañas digitales y material en ferias; permite visualizar cómo se distribuyen los costos para posicionar el producto en sus primeros meses de introducción al mercado.

Evaluación y monitoreo

La evaluación y el seguimiento del plan estratégico de exportación de hamburguesas elaboradas a partir de huevas de pescado dorado se desarrollará mediante indicadores que permitan controlar tanto el avance como la efectividad del proyecto.

Este control permitirá detectar a tiempo cualquier desviación y aplicar ajustes que permitan continuar con el cronograma planteado para los años 2025, 2026 y 2027.

A continuación, se presenta un esquema general con los principales sistemas de monitoreo. Ver tabla 13

Tabla 13

Plan de Monitoreo y Evaluación del Proyecto

Área de evaluación	Indicadores	Método de medición	Frecuencia
Comercio exterior-manejo de operaciones	Cantidad de trámites completados Número de containers	Revisión de documentación legal y sanitaria	Trimestral
Comercial-marketing	Puntos de venta en Madrid Retroalimentación del cliente	Contratos firmados y reportes de distribución	Semestral
		Encuestas en puntos de venta	Trimestral
Financiera-económica	Volumen de exportación (kg o unidades) Porcentaje de crecimiento de ventas	Reporte aduanero y facturación	Trimestral
		Comparativo mensual de ingresos	Mensual

Nota: Esta tabla representa el Plan de Monitoreo y Evaluación de un proyecto. Tabla elaborada por los autores con base en los indicadores clave de desempeño (KPIs) definidos para el proyecto.

La tabla 13 resume el Plan de Monitoreo y Evaluación del proyecto, detalla las áreas de control, los indicadores empleados, los métodos para medirlos y la frecuencia de seguimiento; y también permite observar cómo se supervisan los avances comerciales, financieros y de marketing para mantener la operación alineada con los objetivos estratégicos.

En la gestión estratégica destinada a evaluar el cumplimiento de metas anuales.

A su vez el equipo responsable de la evaluación estará conformado por la dirección operativa del proyecto, el asesor comercial internacional y un analista externo con experiencia en exportaciones de productos del mar. De esta forma, se busca mantener una revisión constante y objetiva del desempeño general del plan.

Además, se utilizarán herramientas como hojas de cálculo dinámicas, reportes automáticos de las plataformas de gestión comercial y controles de calidad de producto emitidos por los organismos sanitarios tanto de Ecuador como de la Unión Europea.

Esta estructura tiene como finalidad garantizar que el proceso evolucione conforme a lo proyectado, priorizando la integridad del producto, el cumplimiento normativo y el desarrollo comercial de manera gradual y ordenada. Ver tabla 14

Cronograma de Actividades

Tabla 14

Distributivo de actividades

Actividades	Responsables	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Elaboración del plan técnico-operativo de exportación	Coordinador del proyecto	X		

Gestión de registros sanitarios, permisos y licencias	Área legal / técnica	X		
Firma de convenios con proveedores y pescadores locales	Gerencia comercial	X		
Desarrollo del empaque y etiquetado adaptado a normativas de la UE.	Área de diseño y calidad AUDITORÍA	X		
Registro de marca en Europa	Área legal / externa	X		
Validación de producto en mercado piloto (Madrid)	Comercial / Investigación	X		
Establecimiento de punto de distribución o alianza con distribuidor local	Dirección / Comercial	X		
Lanzamiento oficial del producto	Marketing / Comercial	X	X	
Seguimiento posventa y recolección de feedback del consumidor	Área comercial	X	X	X
Evaluación de resultados, ajustes y mejora continua	Dirección de proyecto	X	X	X
Ampliación de línea de productos relacionados	Gerencia estratégica			X

Nota: Este cronograma muestra paso a paso lo que se tiene pensado hacer en cada año del proyecto. La mayoría de actividades clave se concentran en el 2025, ya que es cuando arranca todo. Luego, en los años siguientes, el enfoque estará en mejorar, escuchar al cliente y crecer poco a poco con nuevas ideas y productos.

En la tabla 14 consta el cronograma de actividades del proyecto, indica responsables y distribución temporal; y también permite visualizar la

secuencia de acciones desde la preparación técnica y legal hasta la validación en el mercado y la expansión de la línea de productos para facilitar el seguimiento de los avances y la planificación estratégica a mediano plazo.

Consideraciones finales del capítulo propositivo

El capítulo propositivo refleja una propuesta realista, estructurada y alineada con las oportunidades del mercado internacional para productos alimenticios innovadores. El enfoque integra herramientas de planificación financiera, marketing, operación logística y comunicación digital, asegurando un despliegue gradual y medible. El uso de indicadores financieros permite ver la viabilidad económica, mientras que el cronograma de acción establece una hoja de ruta concreta para ejecutar el plan en un horizonte de tres años.

La propuesta presenta una alternativa de negocio viable y, a la vez, una oportunidad para el crecimiento de los pequeños productores de la pesca en Ecuador. Con este proyecto, se busca posicionar una marca-país que tiene el potencial de crecer y entrar en nuevos mercados.

Conclusiones

- La investigación demostró que las huevas de pescado dorado son un recurso poco utilizado en la costa de Ecuador. Sin embargo, tienen la capacidad de transformarse en un producto que sería bien recibido en mercados internacionales, como el de Madrid, España. El análisis de las encuestas hechas a los consumidores mostró que existe un interés en probar productos nuevos elaborados con ingredientes del mar, siempre y cuando cumplan con ciertos criterios de calidad y sabor. Se observó, además, que el precio y el lugar de origen del producto influyen en la decisión de compra, así como la forma en que se presenta y la facilidad para consumirlo.
- Por otro lado, las entrevistas realizadas a representantes de plantas procesadoras mostraron que existen capacidades y experiencia para elaborar hamburguesas a partir de las huevas, aunque se identificaron limitaciones en cuanto al conocimiento de normativas internacionales y procesos logísticos de exportación. La revisión documental confirmó que el cumplimiento de regulaciones sanitarias y comerciales en la Unión Europea es riguroso, pero accesible si se sigue un procedimiento ordenado y se cuenta con el soporte adecuado.
- El diseño del plan estratégico de exportación contempló estos aspectos, estableciendo una ruta que toma en cuenta las preferencias del mercado madrileño, las exigencias legales y la realidad productiva local. Así, se visualiza una oportunidad para que las comunidades pesqueras puedan diversificar su oferta y darle un valor agregado a un subproducto que actualmente tiene poco uso comercial.
- Finalmente, el proyecto ofrece un marco de trabajo que puede guiar futuras iniciativas de exportación de productos derivados de la pesca en Ecuador, mostrando la importancia de unir esfuerzos entre productores, entidades públicas y actores del mercado para ingresar a espacios internacionales de manera organizada.

Recomendaciones

- Las plantas procesadoras de la costa ecuatoriana deberían invertir en capacitar a su personal sobre las normativas y los procedimientos que se piden para exportar a la Unión Europea. Esto es especialmente necesario en temas como la seguridad de los alimentos y el etiquetado. De esta manera, se les hará más fácil cumplir con los requisitos y se evitarán problemas al momento de despachar los productos.

- Asimismo, se sugiere realizar pruebas de aceptación del producto en diferentes formatos y presentaciones, adaptándolos a las preferencias detectadas en el mercado madrileño, para lograr una mayor afinidad con los consumidores y ampliar las posibilidades de comercialización.

- Se recomienda también explorar alianzas con distribuidores y puntos de venta que tengan experiencia en productos gourmet o saludables, dado que estos canales podrían ayudar a posicionar la hamburguesa de huevas de pescado como una opción novedosa y atractiva para el público objetivo.

- Por último, es conveniente que las autoridades y organizaciones vinculadas al sector pesquero impulsen la sistematización de información sobre las plantas procesadoras y el potencial exportador de productos marinos alternativos, facilitando el acceso a datos que permitan un mejor seguimiento y planificación estratégica en el sector.

Referencias

Access2Markets. (2025). *Comisión Euroepa*. Recuperado el 2025, de https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/es/content/guia-para-la-exportacion-de-mercancias?

Acuicultura Today. (2024). *Acuicultura Today*. Obtenido de https://acuicultura.es/la-invencion-y-evolucion-de-la-acuicultura-desde-la-antigua-china-hasta-la-industria-global-actual/

Alvarez Galvez, M. (1984). *INFORME SOBRE EL DESARROLLO DE LA ACUICULTURA EN EL ECUADOR.* Escuela Superior Politécnica del Litoral. Obtenido de https://www.fao.org/4/ad020s/AD020s06.htm?

ANFACO CECOPESCA. (2022). *ANFACO CECOPESCA.* Obtenido de https://www.mapa.gob.es/en/pesca/temas/calidad-seguridad-alimentaria/01-Guia_Importacion_tcm7-248568_tcm38-285782.pdf?

Borbor Muñoz, S. (2015). Universidad Estatal Península de Santa Elena. 84. (U. E. Elena, Ed.) Obtenido de https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/3548

Cervantes, V. (2018). En *Marketing internacional: cómo desarrollar un plan de marketing internacional paso a paso* (pág. 87). ESIC Editorial. Recuperado el 22 de 5 de 2025, de https://exportest.es/blog/criterios-seleccion-de-mercados

Comercio, J. (2024). *Comercio y Aduanas*. Obtenido de https://www.comercioyaduanas.com.mx/comercioexterior/las-teorias-del-comercio-internacional/?

Consuegra Moran, H., & Peña Bohórquez, M. (2024). (U. T. Salesiana, Ed.) Obtenido de https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/28937/1/UPS-GT005659.pdf?

Cookpad. (2024). *Cookpad*. Obtenido de https://cookpad.com/es/buscar/huevas%20de%20pescado

Ealde. (2018). *Ealde*. Obtenido de https://www.ealde.es/teorias-comercio-internacional/?

FAO. (06 de 07 de 2024). Obtenido de https://www.fao.org/americas/news/news-detail/fao-report--global-fisheries-and-aquaculture-production-reaches-a-new-record-high

Faster Capital. (2024). *Faster Capital*. Obtenido de https://fastercapital.com/es/tema/la-hip%C3%B3tesis-de-linder-y-sus-implicaciones-para-el-comercio-global.html

García Rondón, I. (2010). Aproximación conceptual a la selección de mercados internacionales. *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9485725

Global Sea Foods. (2024). *Global Sea Foods North América*. Obtenido de https://globalseafoods.com/es/blogs/news/seafood-market-trends-whats-hot?

González, J. (2023). *Gestión estratégica internacional.* Editorial UOC.

Group, E. (2023). *Eternity Group*. Obtenido de https://blog.eiffmx.com/exportacion-directa-vs-exportacion-indirecta?

Grupo CIE. (2024). *Grupo CIE*. Obtenido de https://grupocie.com/noticias/requerimientos-exportacion-de-pescado-espana/?

Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2019). *Metodología de la investigación (6ª ed.).* McGraw Hill.

Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C., & Baptista, P. (2021). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.ª ed ed.). McGraw-Hill.

ICEX España Exportación e Inversiones. (2023). Manual de internacionalización. (I. E. Inversiones, Ed.) *ICEX España Exportación e Inversiones , 3.ª ed*, . pp. 24. Obtenido de https://www.icex.es/content/dam/es/icex/documentos/todos-nuestro-

servicios/informacion-mercados/publicaciones/2023/09/01-manual-de-internacionalizacion-icex-2023-3-ed.pdf?

Isaza Toro, E., Josephraj Selvaraj, J., & Giraldo, A. (2024). (R. d. Tropical, Ed.) Obtenido de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?lng=es&nrm=iso&pid=S0034-77442024000100015&script=sci_abstract&tlng=es

Jarillo, J., & Martínez, J. (1991). *Estrategia internacional: más allá de la exportación.* McGraw-Hill/Interamericana de España.

Kompass. (2025). Obtenido de https://es.solutions.kompass.com/blog/marketing-de-exportacion-estandarizacion-vs-adaptacion/?

Krugman, P., Obstfeld, M. y Melitz, M. (2018). *Economía internacional: Teoría y política .* Pearson Educación. (10.ª ed.). https://es.scribd.com/document/757004732/Krugman-Econ-Int-10-Ed-Cap-10

Lucendo Guillán, C. (2024). *Scribd.* Obtenido de https://es.scribd.com/document/866448874/APUNTES-ME-TODOS-2?

Marine Stewardship Council. (2024). *Marine Stewardship Council.* . Obtenido de https://www.msc.org

Melgarejo, I., & Maury, M. (2002). Elaboración de hamburguesa a partir de Prochylodus nigricans ¨BOQUICHICO¨. (F. d. UNAP, Ed.) *Revista Amazónica de Investigación Alimentaria*, 79-87. https://enlinea.unapiquitos.edu.pe/pregrado/facultades/alimentarias/descargas/vol2/8.pdf

Mercasa. (2024). Obtenido de https://www.mercasa.es/alimentacion-en-espana-2024-consumo-y-gasto-en-pescados-y-mariscos/?

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024). *Listado de plantas procesadoras pesqueras.* Ministerio de Producción,

Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. Obtenido de https://www.produccion.gob.ec

Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (1 ed.). Ediciones Pirámide. https://doi.org/10.4324/9781912281060

Porter, M. (2022). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior.* Harvard Business School. https://id.lib.harvard.edu/alma/990004736830203941/catalog

ProEcuador. (2024). Guía del Exportador. Obtenido de https://www.proecuador.gob.ec/guia-del-exportador/

Rialp, A., & Rialp, J. (2001). *Reevaluación de la internacionalización de la empresa* (Vol. 11). Emerald Group Publishing Limited. doi:https://doi.org/10.1016/S1474-7979(01)11016-1

Rodríguez Balderas, M. (2024). *Ineaf Business School*. Obtenido de https://www.ineaf.es/tribuna/modelo-de-heckscher-ohlin/?

Ruíz, R. (2023). *Seguros y Finanzas Hoy!* Obtenido de https://www.segurosyfinanzashoy.com/exportacion-indirecta-que-es-definicion-y-concepto/

Santos , D. (2025). Qué es la gestión de operaciones en empresas, tipos y herramientas. *Hubspot*. Obtenido de https://blog.hubspot.es/marketing/gestion-operaciones

Scribd. (2024). Obtenido de https://es.scribd.com/document/478292085/HAMBURGUESAS-1?

Tigrero Balón, C. (2024). *Universidad Estatal Península de Santa Elena.* Obtenido de https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/11772/1/UPSE-TBI-2024-0057.pdf

Toala-Franco, D., Moreira-Sornoza, L., y Briones-Mendoza, J. (2020). *Coryphaena hippurus: Un enfoque histórico-bibliográfico*

multidisciplinar de las investigaciones científicas del pez dorado en el Ecuador. *Ciencia UNEMI, 13*(34), 105–113. https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol13iss34.2020pp105-113p

UNIR. (2024). Las teorías del comercio internacional: causas y efectos de las relaciones comerciales entre países. https://www.unir.net/revista/empresa/teorias-comercio-internacional/

UX247. (2022). *Adaptación de productos en mercados extranjeros (con ejemplos).* Obtenido de https://ux247.com/es/product-adaptation-in-foreign-markets-with-examples/

Wikipedia. (2024). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Coryphaena_hippurus?

Anexos

Anexo 1

Entrevista

Dirigida a actores del sector exportador y pesquero en Ecuador

Objetivo: Obtener criterios técnicos y comerciales sobre la viabilidad de exportar hamburguesas de huevas de pescado dorado a España.

Entrevistado: Ing. Luciano Vázquez

Fecha: 1/08/2025

Preguntas:

1. ¿Cuál es la percepción del dorado como recurso comercial en su empresa?

El dorado es visto como una especie con buen potencial; se aprovecha mucho su carne, pero las huevas no se explotan al máximo, aunque creemos que podrían tener un mercado interesante.

2. ¿Para qué se utilizan actualmente las huevas de dorado en las plantas o durante las faenas?

Normalmente, las huevas se descartan o se utilizan para el consumo del personal, ya que no existe un proceso formal para aprovecharlas con fines comerciales.

3. ¿Considera que existe potencial para transformar las huevas en un producto con valor agregado?

Sí, la idea de hacer hamburguesas o productos procesados puede ayudar a darle otro nivel a este subproducto que ahora se desperdicia.

4. ¿Qué limitaciones técnicas o logísticas enfrenta un producto procesado como hamburguesa de pescado al momento de exportar?

El principal problema es mantener la calidad durante el transporte, porque los productos pesqueros son sensibles; además, cumplir con normas sanitarias es complejo.

5. ¿Qué regulaciones sanitarias considera usted que son importantes para exportar productos a la Unión Europea?

Desde mi experiencia, sé que para entrar al mercado europeo hay que ser muy rigurosos. Se debe cumplir con controles de higiene que son bastante estrictos, y para eso, todo lo que se produce tiene que estar muy bien etiquetado, con datos que se entiendan. Además, exigen la trazabilidad de los productos; es decir, poder saber de dónde viene el pescado, quién lo procesó, y cómo llegó hasta la planta. Y, por supuesto, se necesita certificaciones que demuestren que nuestro alimento es seguro para el consumo.

6. ¿Cuáles son los pasos principales para enviar un producto elaborado con huevas de pescado a España?

El primer paso, y el más importante, es tener todo en regla. Me refiero a sacar el registro sanitario y conseguir los permisos necesarios. Sin esos papeles, no se puede avanzar. Luego, hay que concentrarse en la logística: el embalaje debe proteger el producto, y el transporte tiene que ser el correcto para que no se dañe. Por último, y no menos importante, hay que que coordinar la venta con distribuidores que estén en España.

7. ¿Cuál es su percepción sobre el interés europeo en productos novedosos del mar?

Los consumidores europeos dispuestos a probar nuevas opciones, en especial si se presentan como productos saludables y amigables con el medio ambiente.

8. ¿Es factible que las comunidades pesqueras artesanales formen parte de una cadena productiva de este tipo?

Sí, aunque sería indispensable capacitarlas y apoyarlas para que puedan cumplir con los estándares exigidos.

9. ¿Qué papel deberían considera que deberían tener las instituciones públicas en la promoción de estos productos?

En mi opinión, las instituciones del gobierno tienen una responsabilidad grande. Deberían hacer más fácil la capacitación para los productores pequeños, para que todos podamos entender mejor los procesos de exportación. Además, el apoyo técnico es fundamental, así como agilizar los trámites. Si nos ayudan con eso, nos darían un empujón para que más empresas puedan entrar al mercado internacional.

10. ¿Recomendaría una estrategia directa o indirecta de exportación para una microempresa con este perfil?

Para empezar, lo más práctico sería una estrategia indirecta, usando intermediarios que ya conocen el mercado europeo; luego, con experiencia, podría considerarse la exportación directa.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Montenegro Yagual, Gustavo Javier**, con C.C: # **2450712936** y **Garzón Banda, Leonardo Andrés** con C.C: # **0931664403** autores del trabajo de titulación: **Plan estratégico de exportación de hamburguesas de huevas de pescado dorado de la costa ecuatoriana al mercado de Madrid España 2025** previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **3 de septiembre de 2025**

f. _____
Nombre: **Montenegro Yagual, Gustavo Javier**

C.C: 2450712936

f. _____
Nombre: **Garzón Banda, Leonardo Andrés**

C.C: 0931664403

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	**Plan estratégico de exportación de hamburguesas de huevas de pescado dorado de la costa ecuatoriana al mercado de Madrid España 2025.**		
AUTOR(ES)	**Montenegro Yagual, Gustavo Javier** **Garzón Banda, Leonardo Andrés**		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ulloa Armijos, Ana del Rosario		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	**Facultad de Economía y Empresa**		
CARRERA:	**Comercio Exterior**		
TITULO OBTENIDO:	**Licenciado en Comercio Exterior**		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	**3** de **septiembre** de **2025**	**No. DE PÁGINAS:**	**75 páginas**
ÁREAS TEMÁTICAS:	**Recursos alimenticios, Recursos pesqueros, Marisco, Procesamiento de alimentos, Comercio internacional, Alimentos, Conservación de alimentos.**		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	**Comercio Internacional, Productos Pesqueros, Exportación, Industria Alimentaria, Regulaciones Europeas/ International trade, Fishery Products, Export, Food Industry, European regulations.**		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

El presente trabajo analiza si es factible exportar hamburguesas elaboradas con huevas de pescado dorado capturado en la costa ecuatoriana hacia el mercado de Madrid durante el año 2025. Esta investigación se originó por la necesidad de añadir más valor a un recurso marítimo que se utiliza poco; al mismo tiempo que se buscan oportunidades de negocios en el extranjero, en un mercado europeo que pide productos de calidad y está dispuesto a recibir nuevas propuestas. El objetivo principal fue diseñar un plan estratégico que considerara los aspectos técnicos, comerciales y culturales para introducir el producto en la ciudad elegida. El estudio se llevó a cabo con un enfoque mixto; en la fase cuantitativa se aplicaron encuestas a los consumidores en Madrid, mientras que en la fase cualitativa se realizaron entrevistas a personas ligadas al sector pesquero. Entre los hallazgos más notables, se constató un interés considerable de los consumidores por alimentos saludables y sostenibles; así como, una apertura a probar nuevos productos del mar, siempre que cumplan con las normas de calidad y presentaciones adecuadas. El estudio concluye que la exportación de hamburguesas de huevas de dorado es una opción factible capaz de abrir nuevas rutas comerciales y dar impulso a las economías pesqueras en provincias como Manabí y Santa Elena, siempre y cuando se organice un plan de exportación que conecte la producción, el transporte y la comercialización en conformidad con las regulaciones europeas.

ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	**Teléfono:** 0994378347 0968171959	E-mail: **Leogarzon2003@outlook.com** **Gustavomontenegro4598@gmail.com**
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (C00RDINADOR DEL PROCESO UTE)::	**Nombre: Ing. Mónica Echeverría Bucheli, Mgs.**	
	Teléfono: 043804600 o call center: 2222024, 2222025 ext. 5021, 5129	
	E-mail: monica.echeverria@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA	
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	