



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**
Modalidad Semipresencial

TEMA:

“Plan de Negocio para comercializar camarón de la compañía
Exportquilsa & Productores Asociados S.A. en el mercado local”

AUTOR:

Valarezo Ramón Christian Homero

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

Béjar Feijoó María Fernanda

Guayaquil, Ecuador

21 de septiembre de 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Valarezo Ramón Christian Homero** como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

TUTOR

f. _____

Béjar Feijóo María Fernanda

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Econ. Lucia Pico Versoza. MBA

Guayaquil, a los 21 del mes de septiembre del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y EMPRESARIALES**

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Valarezo Ramón Christian Homero**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, “**Plan de Negocio para comercializar camarón de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A. en el mercado local**” previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, 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 21 del mes de septiembre del año 2022

EL AUTOR

f. 
Valarezo Ramón Christian Homero



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Yo, **Valarezo Ramón Christian Homero**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, “**Plan de Negocio para comercializar camarón de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A. en el mercado local**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 del mes de septiembre del año 2022

EL AUTOR:

f. 

Valarezo Ramón Christian Homero

REPORTE URKUND

URKUND Abrir sesión

Documento: [VALAREZO RAMON CHRISTIAN HOMERO.docx](#) (D143626959)

Presentado: 2022-09-05 11:48 (-05:00)

Presentado por: maria.bejar@cu.ucsg.edu.ec

Recibido: maria.bejar.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje: VALAREZO RAMON CHRISTIAN HOMERO [Mostrar el mensaje completo](#)

0% de estas 48 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D142982977
	https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1482-la-economia-ecuat...
	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D76170357
	UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO / D110862337
	https://ri.ues.edu.sv/ld/eprint/7474/1/Sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20operaci%C3%B3n

0 Advertencias. Reiniciar. Compartir.

El presente plan de negocio se lo dedico a Dios por darme la sabiduría y salud para poder culminar la elaboración de mi tesis con éxito.

A mis padres Homero Valarezo y Tania Ramón, por ser mi apoyo incondicional en mi carrera y brindarme su ayuda para conseguir mi título. A sus hijas por ser mi principal pilar y motivación para poder desempeñarme en mi vida profesional y laboral.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Modalidad Semipresencial

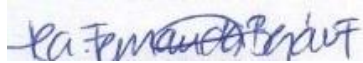
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____ ECON. LUCIA PICO VERSOZA, MBA DIRECTOR DE CARRERA

f. _____ Lic. MAGALY NOEMI GARCES SILVA, MSc COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. _____ (NOMBRES Y APELLIDOS) Oponente

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Modalidad Semipresencial



AGRADECIMIENTO

Agradezco inmensamente a Dios, especialmente a mis padres Homero Valarezo y Tania Ramón, quienes han sido mi motivación, apoyo incondicional, gracias a sus cuidados, amor, enseñanzas y compañía he podido culminar mi proyecto de tesis.

Expreso mi agradecimiento al docente del curso de titulación y autoridades de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, a una persona en especial que me ayudó y apoyó durante la elaboración de mi tesis ya que gracias a ella la he podido presentar, a la gerencia de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A, por brindarme la apertura para el diseño del plan de negocio.

Finalmente quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi tutora de tesis María Fernanda Béjar quién aportó con su conocimiento, experiencia y guía en mi proceso de titulación.

DEDICATORIA

El presente plan de negocio se lo dedico a Dios por darme la sabiduría y salud para poder culminar la elaboración de mi tesis con éxito.

A mis padres Homero Valarezo y Tania Ramón, por ser mi apoyo incondicional en mi carrera y brindarme su ayuda para conseguir mi título. A mis hijas por ser mi principal pilar y motivación para desempeñarme en mi vida profesional y laboral



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

ECON. LUCIA PICO VERSOZA. MBA
DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Lic. MAGALY NOEMI GARCES SILVA, MSc
COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. _____

Ing. JORGE KALIL BARREIRO, Mgs
OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f.

Béjar Feijoó María Fernanda

TUTOR

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
ÍNDICE DE TABLAS	XV
ÍNDICE DE FIGURAS	XVI
RESUMEN.....	XVIII
ABSTRACT	XIX
INTRODUCCIÓN.....	2
JUSTIFICACIÓN.....	4
OBJETIVO GENERAL.....	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	5
CAPÍTULO I.....	6
1.1 Actividad de la Empresa.....	6
1.2 Misión, Visión	9
1.3 Descripción de portafolio actual de productos o servicios.	9
CAPÍTULO II.....	13
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	13
2.1 Población, Muestra.....	13
2.2 Selección del método muestra	14
2.3 Técnicas de recolección de datos	15
2.3.1. Diseño de Encuestas	16
2.4 Presentación, análisis e interpretación de los resultados	16
2.5 Análisis externo	23

2.5.1 Análisis Pestal (Político, Económico, social, tecnológico, ambiental, legal)	23
2.5.2. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter.....	33
2.5.3. Estudio del sector, dimensión del mercado, estimación del mercado meta	37
2.5.4. Perfil del consumidor	38
2.6. Análisis interno.....	38
2.6.1. Análisis DAFO	39
2.6.2. Análisis CAME	42
2.6.3 Cadena de valor	44
2.7. Diagnóstico	45
2.7.1. Matriz de crecimiento de Ansoff.....	46
2.7.2. Mapa estratégico de objetivos	47
2.7.3. Conclusiones	48
CAPÍTULO III.....	50
PLAN ESTRATÉGICO.....	50
3.1. Objetivo Comercial y Estrategias (tomada de la matriz Ansoff)	50
3.2. Plan comercial.....	51
3.2.1. Marketing Mix para producto.....	51
3.2.2. Benchmarking.....	56
3.2.3. Gestión de ventas.....	56
3.2.4. Operaciones comerciales.....	57
3.2.5. Territorios y rutas, productividad en ruta	57
3.3. Organización y funciones de la Estructura de Ventas.....	61

3.3.1. Propuesta de la estructura organizacional y funcional	63
3.3.2. Función de los cargos del área comercial	64
3.4. Mercado, previsiones, cuotas y presupuesto de ventas	65
3.4.1. Dimensionamiento del mercado.....	65
3.4.2. Determinación de las previsiones	66
3.4.3. Presupuestos y cuotas de ventas	68
3.5. Diseño de la compensación para el área comercial.....	69
3.5.1. Estructura fija y variable.....	69
3.5.2. Primas e incentivos.....	70
3.5.3. Gastos de movilización y viáticos.....	70
3.6. Control de la gestión comercial	70
3.6.1. Control del volumen de ventas.....	70
3.6.2. Control de otras dimensiones de la venta	70
3.6.3. Evaluación del equipo comercial.....	71
3.6.4. Cuadro de mando del director de ventas	71
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	73
CAPÍTULO IV	73
4.1. Hipótesis de partida.....	73
4.1.1 Capital inicial	73
4.1.2 Política de financiamiento.....	73
4.1.3 Costo de Capital.....	74
4.1.4 Impuestos	74
4.2 Presupuesto de Ingresos	75

4.2.1	Volúmenes	75
4.2.2	Precios	76
4.2.3	Ventas esperadas	76
4.3	Presupuesto de Costos.....	76
4.3.1	Tangibles e intangibles.....	77
4.3.2	Servicios y/o manufacturas	77
4.4	Presupuesto de gastos	78
4.4.1	Tangibles e intangibles.....	78
4.4.2	Servicios y/o manufacturas	79
4.5	Análisis de Punto de Equilibrio.....	79
4.6	Estados financieros proyectados.....	80
4.7	Factibilidad financiera	81
4.7.1	Análisis de ratios	81
4.7.2	Valoración del plan de negocios.....	81
4.7.3	Análisis de sensibilidad	82
CAPÍTULO V		83
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....		83
5.1.	Base Legal	83
5.2.	Medio Ambiente	84
5.3.	Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo.....	85
5.4.	Política de responsabilidad corporativa	86
CONCLUSIONES		89
REFERENCIA		90

GLOSARIO.....	95
ANEXOS	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tipo de producto y país al que se exporta	10
Tabla 2 Tipo de Producto y país al que se exporta	10
Tabla 3 Tipo de producto y país al que se exporta.....	11
Tabla 4 Tipo de Producto y país al que se exporta	12
Tabla 5 Matriz DAFO	39
Tabla 6 Matriz EFI	40
Tabla 7 Matriz EFE	41
Tabla 8 Análisis CAME	43
Tabla 9 Dimensionamiento del mercado.....	66
Tabla 10 Producción diaria	67
Tabla 11 Previsiones de ventas	67
Tabla 12 Crecimiento de ventas	68
Tabla 13 Inversión Inicial	73
Tabla 14 Amortización	74
Tabla 15 Costo de capital	74
Tabla 16 Volumen de producción P&D	75
Tabla 17 Precio	76
Tabla 18 Ventas esperadas	76
Tabla 19 Costos proyectados	77
Tabla 20 Costos Tangibles e Intangibles	77
Tabla 21 Costos proyectados por servicios	77
Tabla 22 Depreciaciones	78
Tabla 23 Gastos Administrativos	79
Tabla 24 Estado de resultado proyectado.....	80
Tabla 25 Evaluación Financiera.....	81
Tabla 26 Análisis de Sensibilidad	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Logo de Exportquilsa & Productores Asociados S.A.	8
Figura 2	Presentación del empaque a exportar Unión Europea, China, USA	9
Figura 3	Presentación del empaque Golden Touch camarón entero	10
Figura 4	Presentación del empaque exportar Unión Europea	11
Figura 5	Presentación Silver exportado USA, China.....	11
Figura 6	Muestreo probabilístico aleatorio simple	15
Figura 7	Sexo de los encuestados	16
Figura 8	Edad de los encuestados.....	17
Figura 9	Ubicación del encuestado	17
Figura 10	Consumo de camarón.....	18
Figura 11	Frecuencia consumo camarón.....	18
Figura 12	Preferencia a la hora de comprar camarón	19
Figura 13	Tamaño del camarón que consume	19
Figura 14	Tipo camarón que consume.....	20
Figura 15	Gusto de consumir camarón	20
Figura 16	Lugar donde adquiere el camarón	21
Figura 17	Cada qué tiempo consume camarón	21
Figura 18	Marca de camarón que consume.....	22
Figura 19	Presentaciones del camarón.....	22
Figura 20	Adquirir el producto a domicilio	23
Figura 21	Reporte de exportaciones camarón (CNA)	27
Figura 22	Tilapia Producto sustituto.....	35
Figura 23	Logo de Industrial Pesquera Santa Priscila.....	36
Figura 24	Logotipo de Nirsa.....	37
Figura 25	Camarones Aki	37

Figura 26 Cadena de valor	44
Figura 27 Matriz de Ansoff	46
Figura 28 Mapa estratégico de objetivos	47
Figura 29 Camarón entero	52
Figura 30 Cola	53
Figura 31 Pelado y desvenado con cola	53
Figura 32 Brochetas	53
Figura 33 Bandejas.....	54
Figura 34 Presentación del producto	54
Figura 35 Pasos para estructurar rutas de ventas	59
Figura 36 Estructura organizacional y funcional para el área de ventas	64
Figura 37 Distribución del producto por tamaño.....	68
Figura 38 Otras dimensiones de control de venta	71

RESUMEN

Dentro del presente trabajo investigativo se utilizó las fuentes primarias y los aspectos importantes en cada capítulo del proyecto desarrollado, en la que se exhibió metodológicamente un tipo de estudio cualitativo y cuantitativo que permitió testificar la hipótesis establecida. La finalidad que se proyectó en el estudio fue desarrollar un plan de negocio para la comercialización de camarón de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A. en el mercado local. Por lo que para la ejecución del proyecto, se llevó a cabo la recopilación de la información necesaria tanto descriptiva como financiera, donde se realizó en el primer objetivo un estudio de mercado para determinar la oferta y demanda, proveedores y canales de distribución, desarrollando una encuesta a 385 personas; a su vez, en el segundo objetivo se realizó un plan de mercadeo en la cual permita plantear las estrategias derivadas a las 4p; como tercer objetivo se presentó el estudio financiero para establecer si el negocio es factible y evaluar si el proyecto es rentable o no, a través de los cálculos financieros se proyectó ingresos, costos y gastos, como la inversión, obteniendo como resultados un VAN de \$11.230.780.18; TIR de 134,24%, mostrando que el proyecto es rentable y viable ya que sus ganancias tienden a ser positivas dentro de la proyección de ventas.

Palabras claves: Encuestas, Viabilidad Financiera, Venta, Comercialización, Camarón, Mercado.

ABSTRACT

Within the present research work, primary sources and important aspects were used in each chapter of the developed project, in which a qualitative and quantitative type of study was methodologically exhibited that allowed to testify the established hypothesis. The purpose projected in the study was to develop a business plan for the commercialization of shrimp of the company Exportquilsa & Productores Asociados S.A. in the local market. Therefore, for the execution of the project, the necessary descriptive and financial information was collected, where in the first objective a market study was carried out to determine the supply and demand, suppliers and distribution channels, developing a survey to 385 people; In turn, in the second objective, a marketing plan was carried out in which the strategies derived from the 4p were presented; as the third objective, the financial study was presented to establish if the business is feasible and evaluate if the project is profitable or not, through the financial calculations, income, costs and expenses were projected, as well as the investment, obtaining as results an NPV of \$11.230.780.18; IRR of 134.84%, showing that the project is profitable and viable since its profits tend to be positive within the sales projection.

Key words: Surveys, Financial Feasibility, Sale, Commercialization, Shrimp, Market.

INTRODUCCIÓN

El Ecuador se consolida como uno de los principales productores y exportadores mundiales de camarón cultivados en piscinas, El *litopenaeus vannamei* (su nombre científico), comúnmente llamado en Latinoamérica como camarón, indicó (Bioaquafloc, 2018), es una de las especies más cultivadas mundialmente.

La industria del camarón se ha constituido como una de las más importantes en las exportaciones de productos tradicionales e ingresos no petroleros ubicándose en el primer puesto a escala mundial. Esto se debe a que en nuestro país goza de excelentes condiciones climatológicas y de una buena ubicación geográfica dando a este producto un exquisito sabor, color y textura siendo reconocido como un producto gourmet a nivel mundial.

Según la Cámara Nacional de Acuicultura (2021), en el primer trimestre, las exportaciones de camarón fueron de USD 1.756 millones, la cual tuvo un crecimiento del 95%, frente a los mismos periodos del año 2021. El camarón es el principal producto de la canasta no petrolera, no minera. En 2021, la industria camaronera generó divisas por aproximadamente USD 5.000 millones. El principal destino comercial del mercado ecuatoriano es China, donde las exportaciones generaron USD 964 millones en el primer trimestre. Otros mercados importantes son Estados Unidos y la Unión Europea (U.E)

El presente proyecto busca que la empresa Exportquilsa & Productores Asociados, en el año 2022 se posicione dentro del mercado local como una de las empresas con mayor volumen de ventas de camarón, cuyo propósito será levantar el mercado alimenticio ecuatoriano e incentivando el consumo.

El proyecto se enfocará en la comercialización de camarón en el mercado local, tomando en consideración que la Compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A. a lo largo de sus actividades en el país, se ha logrado posicionar en el año 2021 como la empacadora #1 en crecimiento en libras con un 36,4% respecto al TOP 10 de exportadores del Ecuador, por ende, al introducir un nuevo producto dentro de los consumidores

ecuatorianos será un nuevo reto, el objetivo es lograr potenciar el consumo de camarón a nivel local, satisfaciendo las necesidades no solo en mercados internacionales sino colocar el producto en la mesa de los ecuatorianos, dirigido al público en general y así poder determinar qué impacto tendrá el ingreso de este producto, y el poder de adquisición del mismo.

En el capítulo uno se detalla la información de la empresa y el producto, en el capítulo dos se encuentra el análisis del mercado y de las respuestas de las encuestas efectuadas, en el capítulo tres se detalla las estrategias comerciales que la empresa desarrollará para alcanzar los objetivos y las metas establecidas, en el capítulo cuatro se observa el análisis financiero del plan de negocio, y finalmente en el capítulo cinco se detalla la base legal del proyecto.

JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto está enfocado en un plan de negocio donde permita la comercialización de camarón dentro del mercado local. Reflejando un problema a nivel de país ya que, en la actualidad, la mayor parte del camarón que consumen en los hogares es un producto no apto para exportar y es adquirido en mercados de mariscos, los cuales no cumplen con los estándares de calidad e inocuidad del producto.

El plan de negocio surge de la necesidad que tienen los ecuatorianos en cuanto al consumo local de un producto que este a nivel de exportación, para así satisfacer la demanda de quienes gustan de los mariscos. Las características principales del camarón que se consume como mercado local, son aquellas que no están dentro de las especificaciones exigidas por los clientes internacionales, y estos son: camarón flácido, mudado, picado, con ataque bacteriano, necrosis bucal, deshidratado, camarón con sabor a tierra fuerte, Fito, desecho, entre otros.

Ante lo mencionado, surge la necesidad de buscar nuevas fuentes de alimentos para las mesas de los ecuatorianos es aquí es donde nace el espíritu de este proyecto, que busca introducir a la cultura ecuatoriana el consumo de camarón y además aportar con el crecimiento económico de la industria de manera local.

El aporte empresarial del proyecto es que ayudará al crecimiento de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A que actualmente se ha enfocado en la exportación de camarón, pero tiene un mercado nacional que no ha sido cubierto, y este cuenta con una amplia oportunidad de desarrollo.

El estudio tiene gran relevancia en el ámbito de las ventas porque debido a los hallazgos se puede analizar el mercado nacional dentro del sector camaronero y es importante ya que hasta el momento no existe ningún otro documento donde se haya analizado el mercado nacional en referencia al sector camaronero, por el cual los hallazgos que se presenten en dicha información será una herramienta útil para posibles análisis en el sector.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocio que permita la comercialización de camarón en el mercado local, de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercado el cual permita determinar la oferta y demanda, proveedores y canales de distribución.
- Determinar un plan de mercadeo con el que se plantearán las estrategias de publicidad, fidelización, postventa, plaza, distribución y promoción.
- Establecer una evaluación económica y financiera en la cual se evidencie el presupuesto, inversión y las utilidades que puedan generar la comercialización del camarón como venta local.
- Demostrar la rentabilidad del plan de negocios y una proyección a 5 años.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Línea de Carrera 1. Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en todo el territorio nacional en los últimos 5 años.

El presente plan de negocio se encuentra dentro de la línea de carrera 1 ya que su objetivo principal es comercializar un producto tangible como el camarón a nivel nacional con el fin de llegar a las familias de la ciudad de Guayaquil y consuman un producto fresco con todas las normas de calidad e inocuidad alimentaria.

CAPÍTULO I

1.1 Actividad de la Empresa

Exportquilsa & Productores asociados S.A. empresa ecuatoriana productora y exportadora de camarón blanco (*Litopenaeus vannamei*) con más de 15 años de experiencia en el sector acuícola, ubicada en el Km 17 ½ vía duran boliche, en la actualidad exporta a diferentes mercados siendo China uno de sus mayores consumidores y el más predominante, por encima de Estados Unidos y Europa.

Se encuentra presente en toda la cadena productiva desde el cultivo (preparación de la larva en estanques), la cosecha (retiro del camarón de las piscinas). Hasta su comercialización, garantizando así, la trazabilidad y los más altos estándares de calidad e inocuidad en sus procesos.

Exportquilsa & Productores Asociados cuenta con más de 3,000 hectáreas localizadas en zonas como Balao y Tenguel en la provincia del Guayas, Barbones y Puerto Grande en la provincia de Machala, sectores que son conocidos por sus altos rendimientos y excelente sabor (Exportquilsa , 2021).

Los procesos cumplen con las buenas prácticas de manufactura que aseguran que los productos sean procesados bajo rigurosos estándares de calidad, contamos con un equipo de trabajo altamente calificado, y así poder garantizar la mejor calidad y enviar productos frescos y saludables a todas las mesas del mundo.

A continuación, se detalla paso a paso el proceso de este:

Control de Calidad

Se controla de manera permanente las propiedades organolépticas, microbiológicas y fisicoquímicas del camarón al momento de recibirlo, procesarlo y empacarlo.

Recepción

Contamos con proveedores calificados y verificados por el Instituto Nacional de Pesca del Ecuador, Cumplimos con nuestros manuales de procedimientos bajo el sistema preventivo de inocuidad alimentaria HACCP.

Selección

Se realiza un lavado cuidadoso al camarón, con finalidad de asegurar su calidad despojando residuos ajenos al proceso luego se realiza la selección manualmente con personal calificado.

Clasificación

El camarón es clasificado por tallas de acuerdo con las necesidades de los clientes, contamos con maquinarias y equipos de alta tecnología.

Pelado

El camarón es pelado y/o desvenado manualmente, ofrecemos una variedad de presentaciones de acuerdo con los requerimientos del cliente.

Empaque y Etiquetado

Se empaqueta de acuerdo con especificaciones técnicas solicitadas por el cliente. El peso, calidad y conteo son factores claves en este proceso. Contamos con un sistema de etiquetado automatizado por medio de código QR, que permite llevar un control de la trazabilidad y la cantidad de producto procesado por cliente diariamente.

Congelamiento

Los métodos de congelación que tenemos son los siguientes: Congelación rápida Individual (IQF) IQF es un tipo de congelación en la que permite congelar rápida e individualmente. Este tipo de congelación ayuda a sacar los camarones uno por uno. Congelación rápida Individual en salmuera (IQF) Se congelan de forma individual, la diferencia de IQF tradicional es que tiene un sabor especial con una combinación de sal y azúcar que hace que el camarón tenga un sabor único y delicioso. Congelación en bloque Se coloca un glaseo de agua para poder pasar por los túneles de congelación hasta

alcanzar la temperatura y congelación adecuada y que el producto salga congelado como un bloque.

Almacenamiento

Una vez congelado el producto pasa a la cámara de frío que se encuentra a una temperatura de -25°C que permite conservar el producto en perfecto estado.

Embarque

Se embarca el producto en el contenedor bajo estrictas normas de control, son custodiados y monitoreados constantemente. Este proceso es supervisado y controlado por personal altamente capacitado, asegurando la calidad del producto hasta su destino final.

Exportquilsa & Productores Asociados cuenta con varias certificaciones como son:

- **ASC (Farm Responsibly Certified)** otorgado por garantizar que la materia prima ha sido cosechada cumpliendo con la sostenibilidad ambiental y responsabilidad social.
- **BRCGS (Estándares Globales de Seguridad Alimentaria)**
- **HACCP (Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control).**
- **BPM (Business Process Management)** Buenas Prácticas de Manufactura.

Figura 1

Logo de Exportquilsa & Productores Asociados S.A.



Nota: Adaptado de Exportquilsa & Productores Asociados S.A, 2022

1.2 Misión, Visión

Misión

Nuestro propósito es posicionarnos en el mercado mundial, garantizando productos con la mejor calidad y que cumplan con las expectativas de los clientes, permitiendo así un éxito empresarial sostenible basado en llevar productos frescos y saludables a todas las mesas.

Visión

Liderar la exportación de camarón en el mercado ecuatoriano, garantizando la frescura y calidad de nuestros productos a nivel mundial. Basándonos en nuestros pilares que son la responsabilidad social, la confianza, la experiencia y la calidad.

1.3 Descripción de portafolio actual de productos o servicios.

La empresa Exportquilsa & Productores asociados exporta en las siguientes presentaciones: Entero, cola, pelado y desvenado sin cola, pelado y desvenado con cola, pelado sin desvenado sin cola.

Figura 2




Presentación del empaque a exportar Unión Europea, China, USA



Nota: Adaptado de Exportquilsa & Productores Asociados S.A, 2022

Tabla 1

Tipo de producto y país al que se exporta

País	Signo	Logo
Unión Europea	Exportquilsa y logotipo	
China	Exportquilsa y Logotipo	
Usa	Exportquilsa y Logotipo	

Nota: Adaptado de Exportquilsa & Productores Asociados S.A, 2022

Figura 3


Presentación del empaque Golden Touch camarón entero



Nota: Adaptado de Exportquilsa & Productores Asociados S.A, 2022

Tabla 2

Tipo de Producto y país al que se exporta

País	Signo	Logo
China	Golden touch	

Nota: Adaptado de Exportquilsa & Productores Asociados S.A., 2022

Figura 4


Presentación del empaque exportar Unión Europea



Nota: Adaptado de Exportquilsa & Productores Asociados S.A., 2022

Tabla 3

Tipo de producto y país al que se exporta

País	Signo	Logo
Unión Europea	Golden Touch	

Nota: Adaptado de Exportquilsa & Productores Asociados S.A., 2022

Figura 5



Presentación Silver exportado USA, China



Nota: Adaptado de Exportquilsa & Productores Asociados S.A., 2022

Tabla 4

Tipo de Producto y país al que se exporta

País	Signo	Logo
USA	Silver Touch & Device	
China	Silver Touch & Device	

Nota: Adaptado de Exportquilsa & Productores Asociados S.A., 2022

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1 Población, Muestra

Según Westreichs (2020), indicó que la población representa el conjunto de personas o animales de la misma especie que se encuentran en un lugar determinado. Mientras que la muestra es una selección tomada de la población.

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2019), publicó que Guayaquil es la segunda provincia mas poblada con 2.698.007 habitantes, se toma como referencia esta información, para determinar la cantidad de encuestas a realizar.

La estadística es una disciplina científica que tiene el objetivo el conocer las causas y hacer predicciones acerca de ciertas variables. Esto se realiza gracias a la obtención, orden y análisis de los datos aquellos son representados como variables cuantitativas o cualitativas. Indicó Ludeña (2021), cuando el objeto de estudio es grande se puede dificultar la obtención de información para su análisis, se debe hacer uso de una muestra la cual debe seleccionar sujetos aleatorios.

Se llevará a cabo esta investigación para determinar el mercado al cual se va a posicionar, los canales de comercialización y el tipo de consumidores. El enfoque de la investigación es cuantitativo, ya que se realizarán encuestas aleatoriamente, las mismas que serán tabuladas para obtener gráficos estadísticos ilustrativos.

La muestra es la representación de las características de una población, que bajo el margen de error no es superior al 5%, con esto estudiamos el conjunto de la una población mucho menos global. La fórmula que utilizaremos para calcular es partiendo de una población finita.

Fórmula para el cálculo muestra población finita

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

n= Tamaño de la muestra.

N= Total de elementos que integran a la población.

Z= Margen de confiabilidad.

Z_c²= Zeta crítico: valor determinado por el nivel de confianza adaptado, elevado al cuadrado, (1,96²)

P= Proporción de elementos que se presentan una determinada característica ser investigada. (0.05)

Q= Proporción de elementos que no se presentan la característica que se ha investigado. (1-p)

d= Error muestra: falta que se produce al extraer la muestra de la población. (5%)

Desglose de información de la formula

N=	2'698.007
Z=	1,96
P=	0,5
D=	0,95
E	5%
n=	385

El resultado de la muestra nos indica que se realizaran 385 encuestas a diferentes personas en Guayaquil.

2.2 Selección del método muestra

El muestreo probabilístico selecciona mediante un mecanismo de probabilidad selecciona un número relativamente pequeño de unidades estadísticas elementales (la muestra) de un conjunto mucho más grande (la población), con el fin de obtener información de varias características de

interés que se pueda generalizar de la muestra a la población (Hernández, 2012).

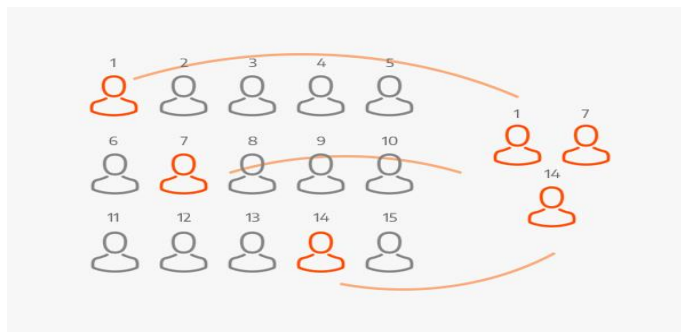
Para el presente proyecto se tomó como método de muestreo probabilístico aleatorio, este indica que se selecciona una muestra de tamaño n de una población de N unidades, cada elemento tiene una probabilidad de inclusión igual y conocida de n/N .

El muestreo probabilístico aleatorio como indicó (Pimienta, 2000), es también denominado muestreo simple, es el método más sencillo de todos y el más utilizable, en el cual más se sustentan todos los métodos muestrales.

El muestreo aleatorio simple, es cuando todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados en la muestra y esta probabilidad es conocida. Este tipo de muestreo es más recomendable, pero resulta mucho más difícil de llevarse a cabo y, por lo tanto, es más costoso. Para seleccionar una muestra de este tipo se requiere tener en forma de lista todos los elementos que integran la población investigada y utilizar tablas de números aleatorios (Torres M. , 2020).

Figura 6

Muestreo probabilístico aleatorio simple



Nota: Adaptado de Enciclopedia Económica, 2021

2.3 Técnicas de recolección de datos

En toda investigación es necesario llevar a cabo la recolección de datos, este es un paso fundamental para poder tener éxito en la obtención de resultados. El llevar apropiadamente la recolección de datos y el escoger el

método de recolección de datos es una tarea que todo investigador debe conocer esto indicó (Amador, 2022), en su boletín económico.

Según Alonso, Alvira, Escobar y García (2016), definieron a la encuesta como una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

Las encuestas fueron realizadas y tabuladas en línea, a través de la herramienta Formularios de Google Drive, las preguntas que se encuentran dentro de la encuesta fueron de selección múltiple es decir fueron cerradas, puesto que el encuestado tendrá que seleccionar una o más respuestas previamente determinadas por el encuestador.

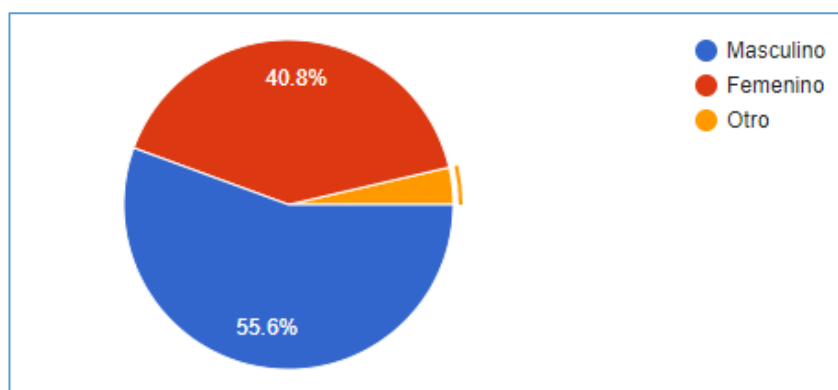
2.3.1. Diseño de Encuestas

Mediante este cuestionario se pretende obtener la información suficiente para poder determinar la demanda, que impacto tienen nuestros competidores con referente al mercado, la preferencia de parte del consumidor, y el comportamiento que tendrán en la adquisición o compra de nuestro producto (Anexo 1).

2.4 Presentación, análisis e interpretación de los resultados

Figura 7

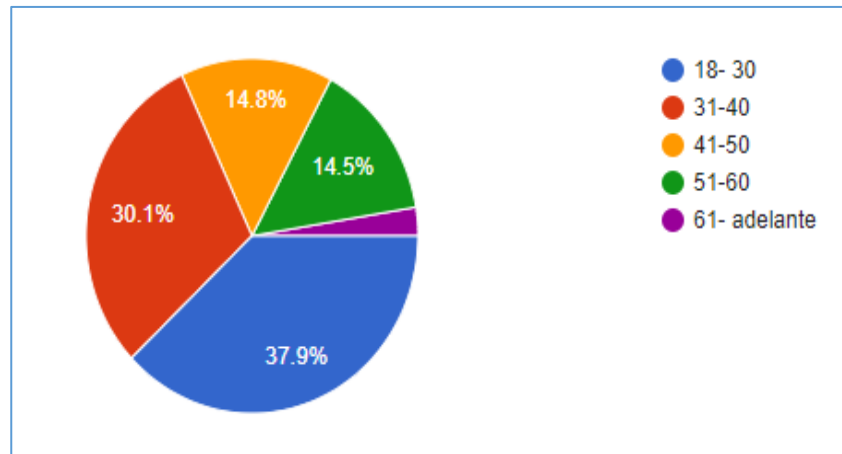
Sexo de los encuestados



El 55,6% de los encuestados son de sexo masculino, mientras que el 40,8% es masculino, y 3.6% otros.

Figura 8

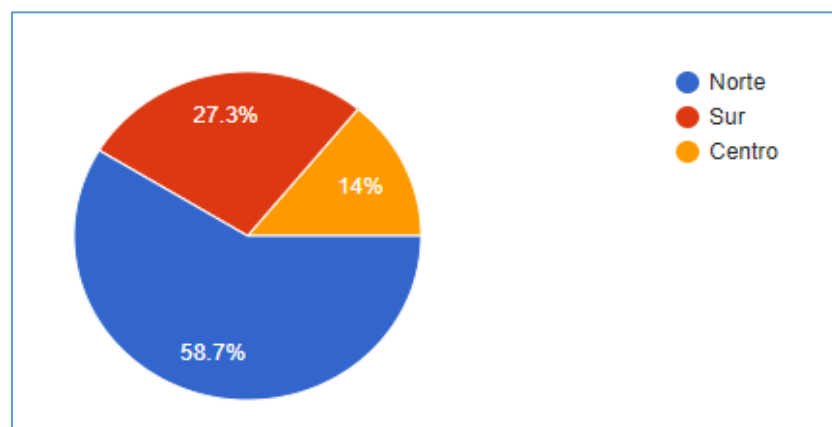
Edad de los encuestados



El 37,9% de los encuestados tiene de 18 a 30 años, el 30,1%, tienen de 31 a 40 años, el 14,8% tiene de 41 a 50 años, el 14,5% tiene de 51 a 60 años, el 5,7% tiene de 51 a 60 años y el 2,6% tiene de 61 años en adelante.

Figura 9

Ubicación del encuestado

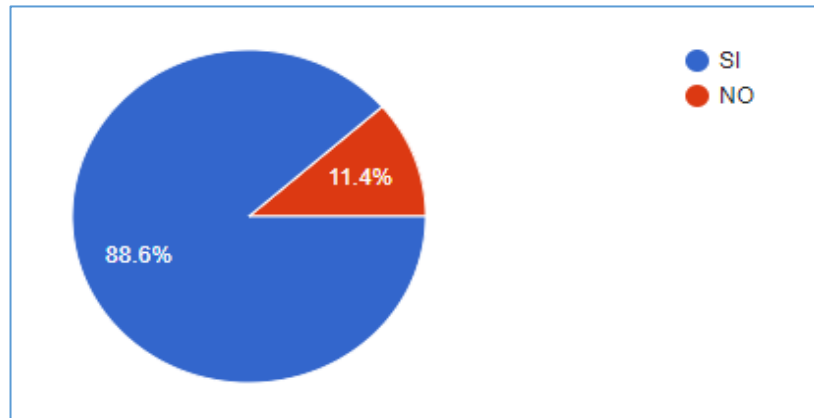


El 58.7% de los encuestados pertenece a la zona norte de la ciudad de Guayaquil, seguido del 27.3% y 14% pertenece a la zona centro.

1.- ¿En su dieta alimenticia se encuentra el camarón? (Si su respuesta es No usted ha concluido con la encuesta le agradecemos su opinión)

Figura 10

Consumo de camarón

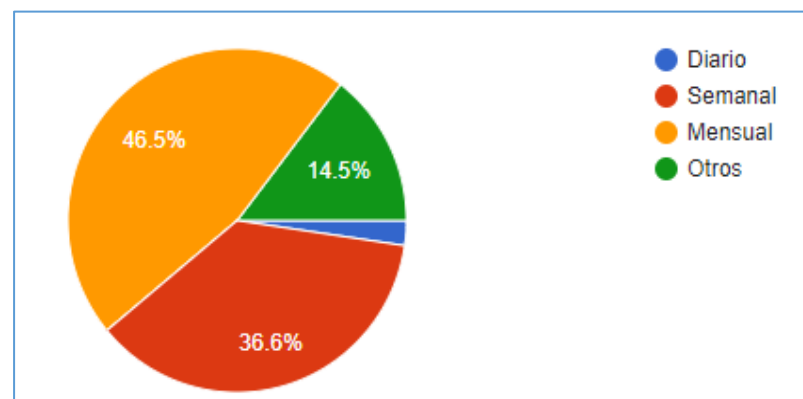


El 88,6% de los encuestados incluye en su dieta alimenticia el camarón, mientras que el 11,4% considera que no.

2.- De ser afirmativa su respuesta ¿Con que frecuencia consume camarón?

Figura 11

Frecuencia consumo camarón

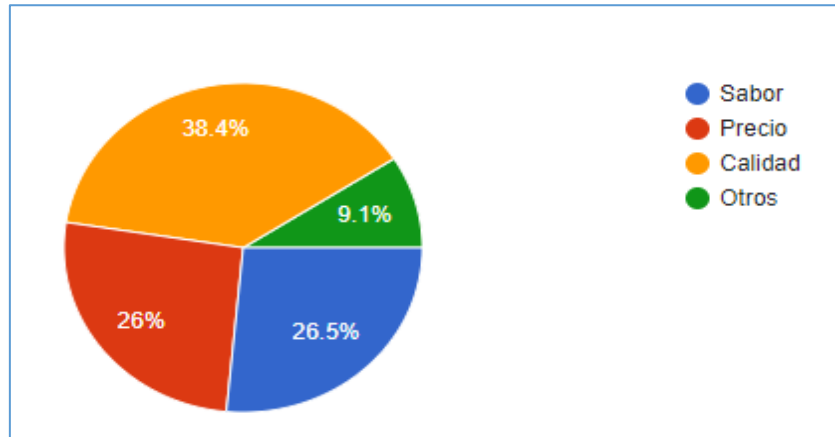


El 46,5% de los encuestados indica que consume camarón de manera mensual, 36.6% semanalmente, 14.5% prefiere consumirlo una vez al año o de manera semestral, y finalmente 2.3% consume de manera diaria.

3.- ¿Cuáles son los factores que influyen en la compra de camarón?

Figura 12

Preferencia a la hora de comprar camarón

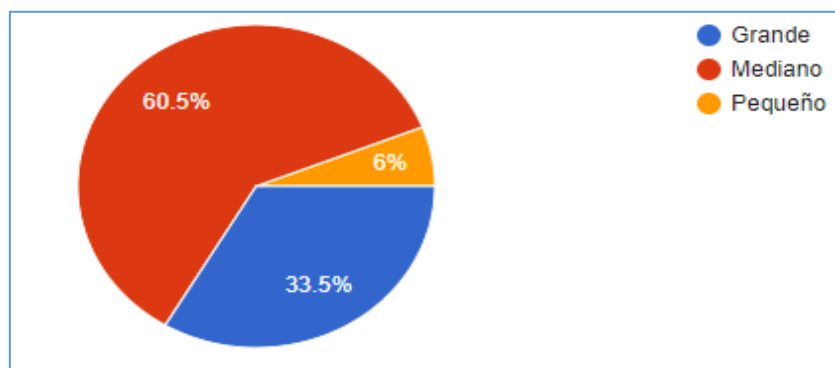


Del total de encuestados, el 38,4% indica que el factor que influye para la compra de camarón es la calidad, seguido de 26.5% por sabor, 26% precio, y 9.1% por otros factores.

4.- ¿Qué tamaño de camarón usted consume?

Figura 13

Tamaño del camarón que consume

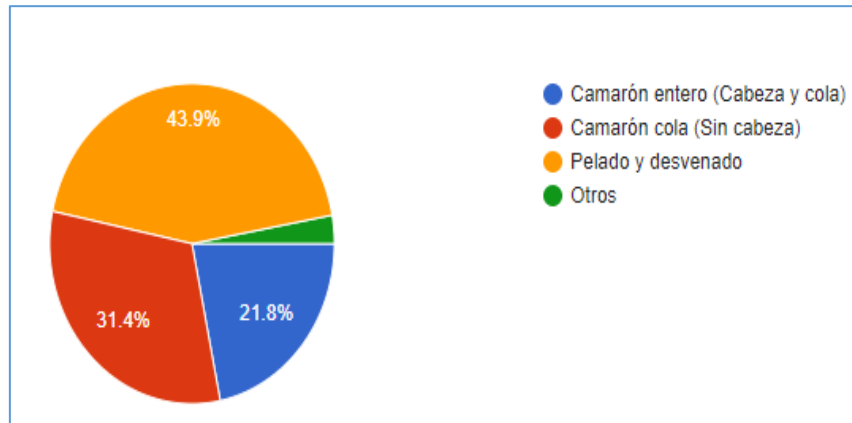


El 60.5% de las personas encuestadas consume camarón mediano, el 33.5% camarón grande, y solo un 6% prefiere consumir camarón pequeño.

5.- ¿Qué tipo de camarón usted consume?

Figura 14

Tipo camarón que consume

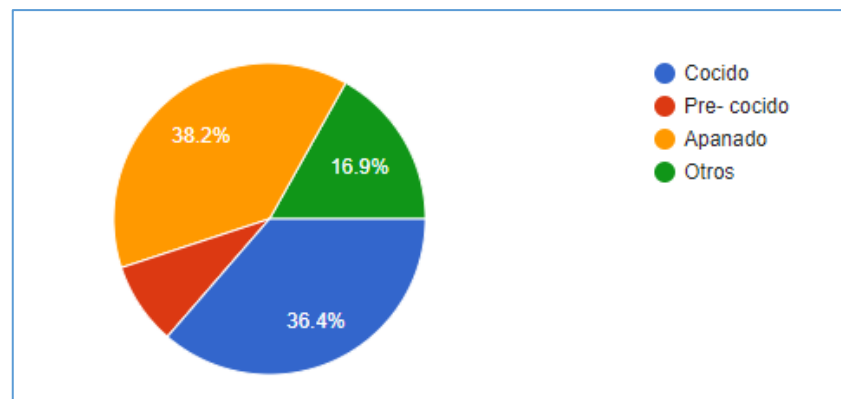


El 43,9% de los encuestados en la ciudad de Guayaquil consume camarón pelado y desvenado, el 31,4% indica consumir camarón cola, 21,8 % prefiere camarón entero (cola y cabeza), mientras que 2,9% consume otro tipo de camarón.

6.- ¿Cómo usted prefiere consumir camarón?

Figura 15

Gusto de consumir camarón

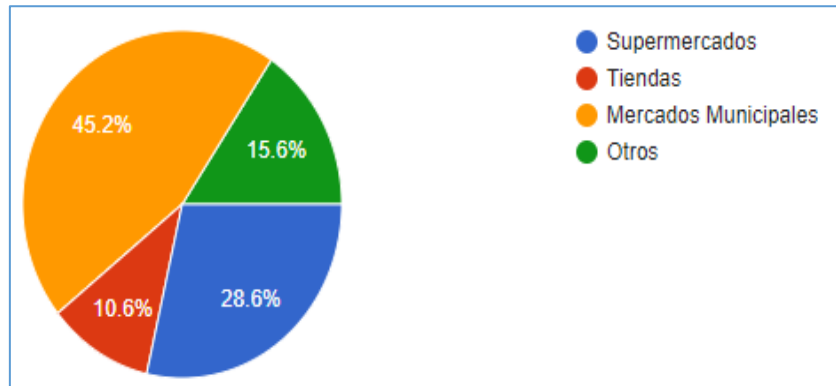


El 36,4% prefiere consumir camarón cocido, el 38,2% le gusta consumir el camarón apanado, el 16,9% prefiere otra manera de consumir el producto, y finalmente el 8,6% de encuestados consume camarón pre- cocido.

7.- ¿Dónde usted compra camarón?

Figura 16

Lugar donde adquiere el camarón

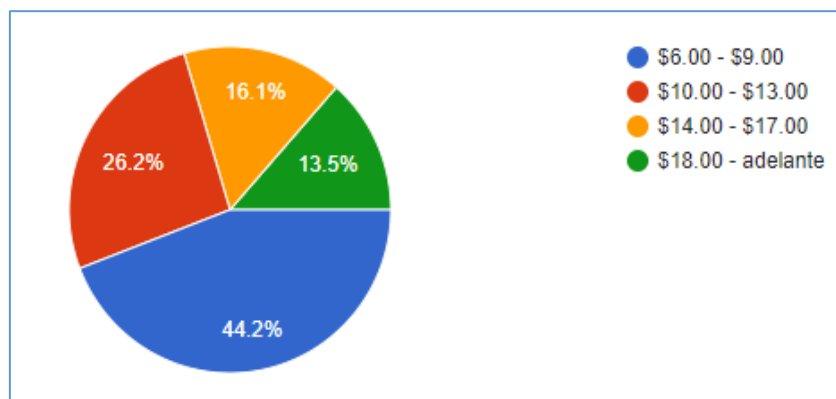


El 45.2% compra camarón en mercados municipales, el 28.6% en supermercados, el 15,6% adquiere el producto en otro lugar, mientras que el 10.6% en tiendas.

8.- ¿Cuánto es el valor promedio que destina al consumo de camarón en el mes?

Figura 17

Cada qué tiempo consume camarón

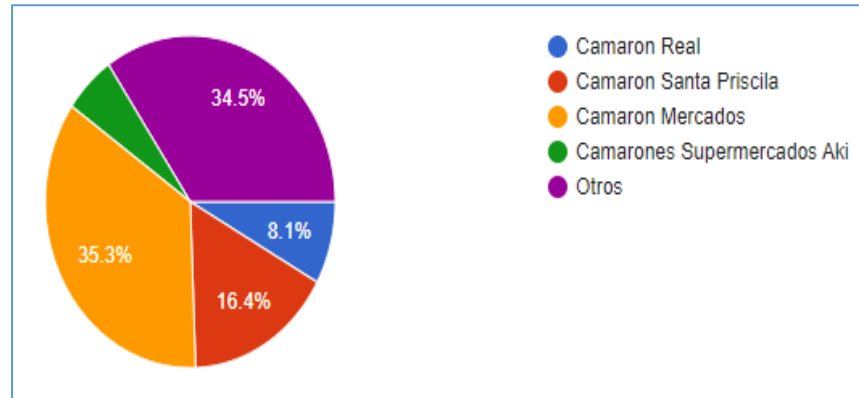


El 44.2% destina al consumo de camarón entre \$6.00 - \$9.00, el 26,2% entre \$10.00 - \$13.00, el 16,1% entre \$14.00 - \$17.00, y finalmente el 13.5% destina de \$18.00 en adelante.

9.- ¿Que marca de camarón usted compra habitualmente?

Figura 18

Marca de camarón que consume

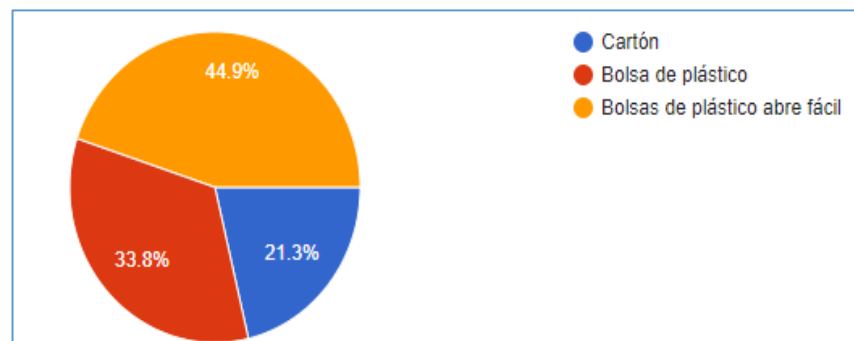


La marca de camarón que las personas encuestadas compran habitualmente es en los mercados con un 35,3%, seguido del 34,5% que adquieren el producto en otro lugar, el 16,4% adquiere camarón de santa Priscila, el 8,1% camarón real, y 5,7% camarones de supermercados Aki.

10.- ¿En qué presentaciones le gustaría adquirir el camarón?

Figura 19

Presentaciones del camarón

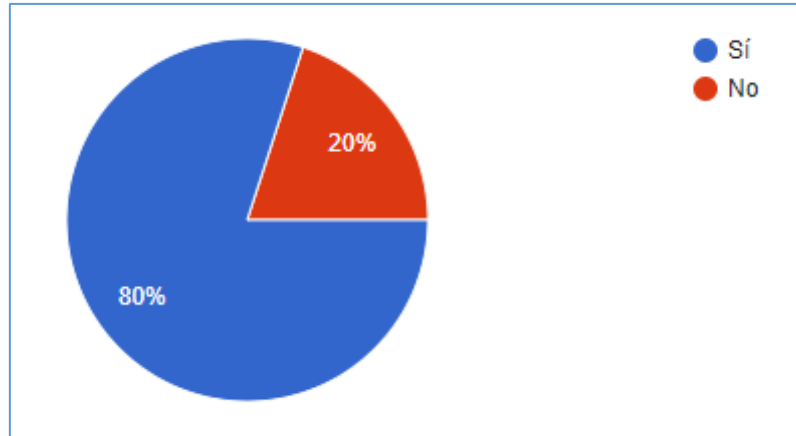


Referente a las presentaciones para adquirir el producto, el 44.9% indican que les gustaría la presentación bolsa de plástico con abre fácil, seguido de 33.8% solo bolsas de plástico, y el 21.3% prefiere adquirir el producto en cajitas de cartón.

11.- ¿Le gustaría adquirir un producto a domicilio?

Figura 20

Adquirir el producto a domicilio



El 80% de los encuestados indican que le gustaría adquirir el producto a domicilio, y el 20% no le gustaría.

2.5 Análisis externo

El análisis externo según Quiroa (2020), dedujo que se debe realizar antes que la empresa realice su planificación estratégica, puesto que es esa forma que puede formular sus objetivos y estrategias.

2.5.1 Análisis Pestal (Político, Económico, social, tecnológico, ambiental, legal)

Político

El Ecuador es un Estado Constitucional de derechos y justicia social, democrática y soberana, el cual se encuentra conformado por cinco mandatos públicos que son: El poder ejecutivo, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Poder Electoral y el Poder de Transparencia y Control Social.

En lo que se refiere a la función ejecutiva esta delegada por el presidente de la República, Guillermo Lasso, el cual es responsable de la administración pública y ejerce la máxima autoridad sobre las Fuerzas Armadas del Ecuador y la Policía Nacional del Ecuador, nombrando a sus autoridades.

Riesgo País

Durante el año 2022, el Gobierno de Guillermo Lasso valoró colocaciones de bonos en el mercado internacional por USD 1.200 millones. El Gobierno prevé emitir bonos en el mercado internacional para obtener financiamiento en el primer trimestre de 2022, en medio de condiciones que aún no son las mejores (Torres W. , 2022).

Para el 7 de enero de 2022 el riesgo país se ubicó en 794 puntos. Por esta razón, si Ecuador emitiera bonos tendría que pagar a los inversionistas una tasa de retorno de más del 10%, del valor con el que actualmente se siguen negociando los bonos que vencen en 2040.

Cualquier puntuación por encima de 400 significa que un país tendrá acceso a la deuda internacional, pero con unas tasas de interés altas y con plazos de pago más cortos. Además, Ecuador sigue siendo uno de los países con el riesgo país más alto de la región, luego de Venezuela y Argentina.

Índice de Percepción de la Corrupción (IPC),

El Índice de Percepción de la Corrupción elaborado por Transparencia Internacional (TI), clasifica 180 países y territorios según sus niveles percibidos de corrupción en el sector público. El IPC utiliza una escala entre 0 (muy corrupto) y 100 (muy limpio). La edición del año 2021 del Índice determina que Ecuador ha obtenido una puntuación de 36/100 y se ubica en el puesto 105 entre 180 países que fueron evaluados, trece posiciones abajo con relación a 2020 (Fundación, Ciudadanía y Desarrollo, 2020). Este año se evidencia la primera caída en los últimos cinco años y la más representativa de la última década bajando tres puntos. Se enfatiza que una de las metas en el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 plantea mejorar la puntuación de Ecuador en el IPC y llegar al puesto 50 del ranking internacional.

La Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo, Estabilidad y Equilibrio Fiscal presenta un plan de permanencia económica a largo plazo, además determina incentivos para

atraer inversiones al país, tanto internas como externas, fomentando el empleo y dinamizando la producción y la economía.

Factor Económico

Decrecimiento económico (Pandemia Covid-19)

Según las estadísticas del Banco Central del Ecuador en cuanto a nivel privado, los principales sectores que demostraron pérdidas fueron: comercio (USD 5.514,9 millones), turismo (USD 1.809,7 millones) y manufactura (USD 1.716,8 millones); en cuanto a nivel público destaca el sector de la salud con USD 2.886,2 millones (Banco Central del Ecuador, 2022).

Para evaluar el impacto macroeconómico, las pérdidas netas fueron evaluadas por rama de actividad económica y de acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU4), en concordancia con la Clasificación de Industrias de Cuentas Nacionales (CICN). Luego se transformó de valores corrientes a constantes utilizando los índices de precios al productor. Este vector de pérdidas estableció la base para realizar el ejercicio de simulación en las matrices de: Insumo Producto y Contabilidad Social.

Los resultados muestran que, gracias al efecto de la pandemia de marzo a diciembre del año 2020 el Producto Interno Bruto cayó en 6.4%. Sin embargo, a nivel de industrias, se presentan aquellas que fueron mayormente afectadas aquellas que mayor afectación como resultado del efecto del COVID-19 en las pérdidas netas, representadas a través de tasas de variación del Valor Agregado Bruto (VAB).

La industria más afectada corresponde a Alojamiento y Servicios de comida, con una caída de 26,2% del VAB, seguida de la Industria enseñanza y Servicios de salud, con una disminución de 15,1%; y, en tercer lugar, los servicios de Transporte y almacenamiento, con una baja del 13,6% del VAB (BCE, 2021).

En contraste, las dos industrias que tuvieron crecimientos en el año 2020 con respecto al año anterior, estas son: Petróleo y minas 1,8% y Acuicultura y pesca de camarón 1,8%; la primera se explica por la expansión en la explotación de minerales metálicos como el cobre y plata, que no se

vieron firmemente afectados a nivel anual por la pandemia, la segunda se relaciona con la actividad del camarón procesado, que tuvo un incremento en el 2020 debido a que existió una mayor demanda externa de este producto. (BCE, 2021)

En cuanto al empleo, se estima que se han perdido 532.359 empleos en el período marzo a diciembre de 2020. Por actividad económica, las industrias más afectadas fueron: Alojamiento y servicios de comida, Comercio, Construcción, Transporte y almacenamiento, y Agricultura, ganadería, caza y silvicultura. Por otro lado, se crearon 4.648 empleos, que corresponden a las industrias de Petróleo y minas (3.813) y Acuicultura y pesca de camarón (835).

Finalmente, una vez que han sido estimados los impactos macroeconómicos, es importante conocer los tiempos necesarios para que la economía vuelva a registrar niveles pre-COVID-19. Entonces si la economía ecuatoriana crece un 1% en los próximos años, tardará nueve años para tener los niveles del PIB previos a la pandemia por COVID-19. Por otro lado, si la economía logra altas tasas de inversión, crecerá un 5% anual en los próximos años, por lo que se necesitaría solamente dos años para llegar al PIB pre-COVID-19.

Análisis de la industria

Mediante información del Banco Central del Ecuador la economía ecuatoriana creció 4,2% en el 2021, superando las previsiones más recientes de 3,55%.

Este aumento respondió a la variación de 10,2% del Gasto de Consumo Final de los Hogares, cuyo nivel superó el período de prepandemia. Este resultado muestra una recuperación de las actividades económicas y productivas en el país.

A nivel de industrias, las principales actividades que reportaron un mayor crecimiento fueron:

- Refinación de petróleo creció en 23,9% por un aumento en la producción nacional de petróleo.

- Alojamiento y servicios de comida tuvo un aumento de 17,4% debido al incremento de del turismo y a la reactivación del consumo interno, impulsada por el plan de vacunación y una mejora en el mercado laboral.
- Acuicultura y pesca de camarón tuvo un crecimiento de 16,2% por el aumento de las exportaciones de camarón.

Siendo esta última, tomando como enfoque el proyecto de no solo crecer como exportadores, también lograr el crecimiento local. Según datos de la Cámara Nacional de Acuicultura por sus siglas (CNA) Se puede ver un crecimiento en libras exportadas llegando 861.800 toneladas.

Figura 21

Reporte de exportaciones camarón (CNA)



Nota: Adaptada de la Cámara Nacional de Acuicultura, 202

Acuerdos Comerciales EE. UU.

El principal determinante de la III Reunión del TIC, realizada en Estados Unidos, en Ecuador a donde viajó el ministro de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, Iván Ontaneda, liderando la comitiva ecuatoriana, integrada también por representantes del sector productivo privado. Ecuador y Estados Unidos firmarán un Acuerdo de Primera Fase que es el primer paso para un futuro tratado comercial. (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2022).

La Primera Fase está compuesta por cuatro pilares; el primero, de facilidades para el comercio internacional, cuyo objetivo es descartar aquellos aspectos que traban el intercambio comercial entre ambos países, facilitar los procesos aduaneros y disminuir la tramitología; también contribuir a una implementación efectiva del Acuerdo de Facilitación de Comercio de la Organización Mundial del Comercio, del cual Ecuador forma parte desde 2019.

La segunda fase tiene relación con el fortalecimiento de la coordinación interinstitucional en la elaboración e implementación de regulaciones relacionadas al comercio e inversiones, basadas en normas y prácticas internacionales, que ayudará para atraer y mantener, la inversión proveniente de ambos países.

La tercera fase está vinculada a las facilidades de negociación que tendrán las pequeñas y medianas empresas, con la reducción y simplificación de los procesos aduaneros para poder así potenciar el intercambio comercial, lo que permitirá más oportunidades y su integración a las cadenas de valor.

La cuarta fase se encuentra ligada a la eliminación de la corrupción para garantizar el intercambio justo, seguro y verdadero dentro del comercio internacional y poder fortalecer y automatizar aquellos mecanismos de control en los procesos de comercio exterior y recibir la cooperación para así modernizar los procesos aduaneros y sistematizar los requisitos de las operaciones aduaneras y poder reducir los procesos que encarecen las exportaciones.

Concretar un Acuerdo de Primera Fase para Ecuador hace posible el aumento de las exportaciones no petroleras y, por ende, mantener e incrementar las fuentes de empleo vinculadas. Además, este proceso no trata temas que tienen más sensibilidad como por ejemplo los productos agrícolas. Estados Unidos es también uno de los principales inversionistas en Ecuador, abarca el 20% de toda la Inversión Extranjera Directa (IED) que el país recibió entre enero y agosto del 2020.

Factor Social

Protocolos de bioseguridad

A través del Ministerio de Producción, Comercio Exterior Inversiones y Pesca (MPCEIP), el Gobierno Nacional ratifica el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad de los productos de exportación y, con mayor énfasis, en la industria de alimentos, tanto en la regulación nacional como en la internacional. Esto en referencia a la notificación de la Administración General de Aduanas de China sobre la detección de COVID-19 en un envase de palometa congelada proveniente de una empresa ecuatoriana (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2020). La Subsecretaría de Calidad e Inocuidad del Viceministerio de Acuicultura y Pesca mantiene control y monitoreo permanentemente del sector acuícola y pesquero en toda su cadena

Mercador laboral tras pandemia

La crisis del COVID-19 es una amenaza particularmente destacable para el empleo, tanto en términos de la disminución de la cantidad de empleos como de deterioro de su calidad. Por un lado, muchas empresas del país han disminuido la demanda de empleados ante la paralización o disminución de su actividad económica. Por otro, muchos trabajadores no han podido desempeñar sus labores debido a las medidas de confinamiento, en especial aquellos cuyas labores no se pueden desempeñar a través de modalidades de teletrabajo, o que no tienen acceso a las tecnologías necesarias para ello (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos, 2020).

El efecto sobre el empleo dependerá no solo de cuanto dure la crisis y de las respuestas que se den a ella, sino que también viene determinado por algunas debilidades en las estructurales del mercado laboral ecuatoriano. En este sentido, en la medida en que el impacto de la crisis genere despidos, reducciones de horarios, o deterioro de las condiciones laborales, es de esperar que aumente tanto el desempleo como el subempleo y otras categorías de empleo no adecuado. De hecho, en la historia reciente de Ecuador, los episodios de caída del crecimiento económico han venido

asociados con una reducción del empleo adecuado y un aumento del subempleo.

Factor Tecnológico

Los negocios son cada vez más tecnológicos, de ahí la importancia de este análisis. Los factores tecnológicos consideran la tasa de innovación y desarrollo tecnológico que puede afectar a un mercado o industria. Los factores pueden incluir los cambios en la tecnología digital o móvil, la automatización, la investigación y el desarrollo. Aparte de la tecnología digital, pero también se debe considerar los nuevos métodos de distribución, fabricación y también la logística. Se describe la tecnología que puede afectar la forma en que una organización en Ecuador produce, distribuye y comercializa sus productos y servicios (Gardner, 2020)

La innovación tecnológica en el cultivo de camarón

El cultivo de camarón en Ecuador se ha desarrollado empíricamente por iniciativa propia, pero ahora las entidades especializadas en acuicultura ofrecen varios foros de actualización y difusión de nuevas tendencias en avances de técnicas para optimizar recursos, tiempo y riesgos, de tal forma que se produzca de una manera más eficiente y se vaya poco a poco cambiando el enfoque tradicional. En la actualidad, existen programas informáticos que permiten simular estrategias productivas a los productores de camarón, lo que facilita a la toma de decisiones a los directivos de camaroneras. La innovación en este tipo de empresas es una excelente iniciativa para mejorar los procesos y por ende los ingresos del negocio.

Factor Ambiental

Desafíos Ambientales en Ecuador

El 2021 no fue un buen año para el medio ambiente de Ecuador. El nuevo gobierno prometió una transición ecológica, la producción de petróleo y minería ha aumentado y la deforestación continúa arrasando con los bosques amazónicos y andinos. La Asamblea Nacional negó una moratoria para la comercialización y exportación de pesca incidental de tiburones y especies protegidas. (Montaño, 2022).

El 2022 sumará nuevos desafíos para el país. El gobierno tendrá que crear oficialmente la nueva reserva marina en las Galápagos que fue anunciada en la COP26 la Conferencia de las Partes de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático y se espera que esté listo el reglamento a la Ley de Pesca, que lleva cerca de dos años de retraso pero que podría regular la situación de la pesca incidental. El gobierno también ha anunciado la creación de nuevas áreas protegidas y áreas de protección hídrica. Sin embargo, las personas consultadas para este reportaje están preocupadas por la falta de presupuesto para este objetivo y porque los guardaparques cuyo número no es suficiente— siguen en un limbo laboral. Finalmente, aunque el Acuerdo de Escazú ya entró en vigor, los defensores de la naturaleza siguen en peligro y la falta de acceso a la justicia en temas ambientales sigue siendo un problema.

Factor Legal

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.

Art 9.- Información Pública. - Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo con la naturaleza del producto. Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final (Congreso Nacional, 2021).

Art 14.- Rotulado mínimo de alimentos.- Sin perjuicio de lo que dispongan las normas técnicas al respecto, los proveedores de productos alimenticios de consumo humano deberán exhibir en el rotulado de los productos, obligatoriamente la siguiente información: Nombre del producto, marca comercial, identificación del lote, razón social de la empresa, Contenido neto, número de registro sanitario, valor nutricional, Fecha de expiración, lista de ingredientes, precio de venta al público, país de origen (Congreso Nacional, 2021)

Leyes y normas que benefician al sector camaronero

En el año 2020 Se aprobó por primera vez una ley para el sector camaronero que incentiva el desarrollo sostenido y sostenible de esta actividad para seguir generando empleo y bienestar para el país, el sector productivo de todo tamaño, pequeño, mediano y grande requiere de reglas claras que generen confianza. Dicha ley se centra en tres pilares fundamentales: la sostenibilidad de los recursos pesqueros, protección del medio ambiente y creación de un sistema de manejo responsable de recursos (Cámara Nacional de Acuacultura, 2020).

Constitución de la República del Ecuador

Art. 335- Intercambios económicos y comercio justo “El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos. El Estado definirá una política de precios orientada a proteger la producción nacional, establecerá los mecanismos de sanción para evitar cualquier práctica de monopolio y oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal” (Asamblea Nacional, 2008).

Código Orgánico del Ambiente

Publicado en 2017 presenta los lineamientos de cuidado ambiental para la correcta crianza del crustáceo, y además especifica que las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades recibirán asistencia técnica por parte del Estado de manera prioritaria en las áreas protegidas, de conformidad con el plan de manejo del área y según las características de las especies (Código Orgánico del Ambiente, 2017).

Proyecto de Ley Orgánica de Pesca y Acuacultura

La nueva ley permitirá que las empresas obtengan créditos de los bancos y se otorguen licencias agrícolas como garantía. Estos fondos adicionales ayudarían a los productores a invertir en mejoras tecnológicas en

el sector para un mejor desarrollo. El potencial para cultivar la actividad agrícola en nuevas tierras es limitado en Ecuador, sin embargo, las mejoras tecnológicas y el uso de más energía renovable, así como la reducción de costos para hacer que la producción sea más eficiente, podría ayudar a la industria a desarrollarse, aumentando la producción de una manera sostenible en el país e incluso logrando aumentar el volumen de producción de camarón y con ello el volumen de exportación.

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación

Esta ley tiene por objeto establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor. Uno de los beneficios principales de la creación de esta ley es la nueva denominación de compañías S.A.S (Sociedades de Acción Simplificada), que son sociedades mercantiles creadas para fomentar la formalización y desarrollo de empresas que inician sus actividades, ya que no requiere un capital mínimo para su constitución. (Ley Orgánica De Emprendimiento e Innovación, 2020)

2.5.2. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

Poder de negociación de los clientes

Nuestros clientes serian personas de todas las edades que les guste el camarón y no presenten problemas alérgicos y estén dispuestos a consumir un producto de exportación

El cliente tiene la potestad de elegir cualquier otro servicio o producto de la competencia. Esta situación se hace más visible si existen varios proveedores potenciales de los cuales son, intermediarios, y supermercados que tengas el camarón para su comercialización

Dentro de esta estrategia se implementará un plan estratégico de financiamiento en el cual nos permita posicionar el producto en el mercado,

debido a que se considera el plazo de pago, además de mejorar los canales de venta, incrementar la calidad del producto, realizar promociones en cuanto a precio y añadir un nuevo valor al producto.

Poder de negociación de los proveedores

Aquí medimos lo fácil que es para nuestros proveedores variar precios, plazos de entrega, formas de pago o incluso cambiar el estándar de calidad. Cuanta menor base de proveedores, menor poder de negociación tendremos. El eje principal de esta estrategia es el aumentar la cartera de proveedores, realizar alianzas estratégicas a largo plazo, además de utilizar nuestros propios recursos en la obtención de la materia prima.

Políticas de empresas: Se realizará alianzas estratégicas con los proveedores que manejen estándares de comercialización los que permitirán tener una relación formal al momento de la negociación.

Conocimiento del producto: Los dueños de negocios al haber estado involucrado dentro de la producción de camarón cuentan con la experiencia y la capacidad de poder diferenciar un producto que se acople a las políticas de la empresa.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

La amenaza está en que pueden llegar otras empresas con los mismos productos y nuevos recursos que se adueñen de esa parte del mercado. En la actualidad esta estrategia permite analizar el valor agregado que Exportquilsa & Productores Asociados establecerá para mantener la cuota dentro del mercado.

En este sentido, las barreras más importantes para preservar nuestra cuota de mercado son:

- Diferenciación del producto
- Inversiones de capital
- Acceso a los canales de distribución para que el cliente puede consumir el producto final.

- Identificación de marca
- Diferenciación del producto
- Aumentar los canales de venta
- Incrementar la inversión en marketing y publicidad
- Proporcionar nueva diversificación del producto como valor añadido a nuestro cliente.

Amenaza de nuevos productos sustitutivos

Un mercado o segmento no será atractivo si hay productos sustitutos o cuando son más avanzados tecnológicamente o presentan precios más bajos. Los productos que podrían ser sustitutos serían todos los productos que mantengan los niveles nutricionales similares.

La amenaza de la aparición de estos bienes sustitutos depende del grado en que satisfagan las necesidades de los consumidores. Además, influye el precio y los costes de cambiar una mercancía por otra.

Se evidencia en la actualidad que existe una gran variedad de productos sustitutos al camarón. Dado es el caso en lo que son mariscos la tilapia es un pez que es mayormente consumido por los ecuatorianos, buscando un sustituto debido a la calidad o precio que maneja el camarón tanto en supermercados, como mercados municipales.

Figura 22

Tilapia Producto sustituto



Nota: Adaptado de Google Imágenes

Rivalidad entre los competidores

Este factor es el resultado de los cuatro anteriores y es el que proporciona a la organización la información necesaria para el establecimiento de sus estrategias de posicionamiento en el mercado. La rivalidad aumenta si los competidores son muchos, están muy bien posicionados o tienen costes fijos, entre otros factores. En estos casos, se trataría de mercados poco atractivos.

Entre nuestros competidores tenemos a Santa Priscila quien es una empacadora que tiene más de 46 años en el mercado exportando camarón, sino también que cuentan con su línea de mercado local, donde tienen sus productos en diferentes cadenas de supermercados a nivel nacional, y contando también con su tienda física.

Figura 23

Logo de Industrial Pesquera Santa Priscila



Nota: Adaptado de Sitio web Santa Priscila

Otro de nuestros competidores potenciales es NIRSA, más conocida en el país como Real, es una empacadora y exportadora con más de 64 años reconocida en congelados y enlatados, dueños de la flota pesquera más grande del país.

Dentro de su línea de enlatados cuenta con la sección de congelados, en los que tienen camarón en empaque al vacío en diferentes presentaciones, y presentaciones.

Figura 24

Logotipo de NIRSA



Nota: Adaptado de Sitio Web NIRSA

Cabe indicar que existen algunas marcas que actualmente comercializan el camarón en supermercados como Pronaca.

En la actualidad camarones como el de supermercados Aki, brindan al consumidor productos nuevos, y precios accesibles.

Figura 25

Camarones Aki



Nota: Adaptado de Sitio Web Aki

2.5.3. Estudio del sector, dimensión del mercado, estimación del mercado meta

Para poder atraer la atención de los consumidores la empresa debe elegir canales de marketing y ventas que sean novedosos y que causen un impacto positivo para que el cliente pueda elegir el producto. Es importante para la empresa, realizar una segmentación de mercado que permita

identificar a los clientes potenciales que inclinan sus preferencias por el camarón.

En base a la segmentación de clientes se ha determinado que el producto esta direccionado a consumidores con las siguientes características:

Clase de clientes: Familias de Guayaquil, que cuenten con un criterio formado con la capacidad de adquirir el producto en venta.

Nivel socio económico: El producto va dirigido a un nivel socioeconómico A, B (medio y alto), ya que se detectó que son personas que consumen regularmente camarón y productos procesados.

Edades: El producto va a estar dirigido a personas de un rango de edad entre 18 y 65 años.

Ocupaciones: Dependiente o independiente que generen ingresos económicos.

2.5.4. Perfil del consumidor

En Guayaquil, los clientes potenciales de camarón en sus diferentes presentaciones son la clase media/alta y alta, que consumen con mayor frecuencia este tipo de producto, ha incrementado el consumo y la demanda de camarón en restaurantes, puntos de venta y supermercados. El consumidor demanda precio, calidad y sanidad de los productos.

2.6. Análisis interno

Dentro de la elaboración del plan de negocios es necesario en análisis interno de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A

2.6.1. Análisis DAFO

Tabla 5

Matriz DAFO

Debilidades		Amenazas	
1	Empresa nueva en el mercado local	1	Competidores nuevos en el mercado
2	Falta de formación al personal operativo	2	Permisos para comercializar el producto en tiendas y supermercados
3	Poca inversión en marketing	3	Desempleo
4	Existe un límite en los productos de a comercializar, ya que se enfoca en productos de exportación	4	Precios bajos de la competencia
5	Maquinaria con rápida obsolescencia	5	Incremento de precio de insumos
Fortalezas		Oportunidades	
1	Conocimiento del sector camaronero	1	Apoyo por parte de los consumidores dentro del mercado nacional
2	Reconocimiento en el mercado	2	Producto innovador
3	Producción a gran escala, bajo costo	3	Fácil adquisición de la materia prima
4	Capacidad de administración y toma de decisiones	4	Amplio mercado de acogida del producto
5	Logística propia	5	Facilidades Tributarias

Nota: Análisis interno de la empresa Exportquilsa & Productores S.A.

El análisis de la Matriz EFI sintetiza y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes en la empresa.

Tabla 6*Matriz EFI*

Factores		Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades		50%		1.75
1	Empresa nueva en el mercado local	0.15	4	0.6
2	Falta de formación al personal operativo	0.05	1	0.05
3	Poca inversión en marketing	0.10	3	0.3
4	Existe un límite en los productos de a comercializar, ya que se enfoca en productos de exportación	0.15	4	0.6
5	Maquinaria obsoleta	0.05	4	0.2
Fortalezas		50%		0.9
1	Conocimiento del sector camaronero	0.10	4	0.4
2	Reconocimiento en el mercado	0.08	4	0.32
3	Producción a gran escala, bajo costo	0.06	3	0.18
4	Capacidad de administración y toma de decisiones	0.12	1	0.12
5	Logística propia	0.14	1	0.14
Total		100%		2.65

Nota: Análisis EFI de la empresa Exportquilsa & Productores S.A.

La Matriz EFI muestra una potencialidad alta, el valor de 2,65 indica que la empresa responde de manera eficiente a las fortalezas y debilidades existentes en el mercado, las estrategias permitirán aprovechar las fortalezas y reducir o eliminar las debilidades para hacer más sólida a la empresa.

El análisis de la Matriz EFE resume y evalúa las oportunidades y amenazas más importantes en la empresa.

Tabla 7*Matriz EFE*

	Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
	AMENAZAS	50%		1.7
1	Competidores nuevos en el mercado	0.05	3	0.15
2	Permisos para comercializar el producto en tiendas y supermercados	0.2	3	0.6
3	Desempleo	0.1	4	0.4
4	Precios bajos de la competencia	0.1	4	0.4
5	Incremento de precio de insumos	0.05	3	0.15
	OPORTUNIDADES	50%		1.65
1	Apoyo por parte de los consumidores dentro del mercado nacional	0.1	4	0.4
2	Producto innovador	0.1	4	0.4
3	Fácil adquisición de la materia prima	0.1	3	0.3
4	Amplio mercado de acogida del producto	0.15	3	0.45
5	Facilidades Tributarias	0.05	2	0.1
	Total	100%		3.35

Nota: Análisis EFE de la empresa Exportquilsa & Productores S.A.

El resultado de 3,35 es un valor que determina que la empresa responde de forma eficiente a las oportunidades y amenazas existentes en el mercado. Además, las estrategias del proyecto permitirán aprovechar la mayor cantidad de oportunidades y reducir las amenazas que se presenten en el entorno.

2.6.2. Análisis CAME

Según Torres (2019), mencionó que las siglas del análisis CAME tiene su correspondiente en el análisis DAFO y significa:

Corregir las debilidades del negocio: El FODA, las debilidades son aspectos internos, de ahí que la corrección sea en un ámbito interno.

Afrontar las amenazas del entorno. Las amenazas es todo riesgo externo que del que no tenemos directo control. No queda nada más definir estrategias para afrontar esas amenazas.

Mantener las fortalezas: ¿Ya hay algo que estamos haciendo bien? Definamos entonces estrategias orientadas a mantener eso que hacemos bien.

Explotar las oportunidades en el mercado: ¿De qué forma podemos aprovecharnos de eso que no tenemos control directo pero que puede beneficiar a la organización?

Dentro de un análisis CAME consideramos 4 estrategias, las mismas de las que hablamos en el análisis FODA:

Estrategia ofensiva

Las fortalezas del negocio para aprovechar las oportunidades. Consiste en enfocarnos en eso que somos buenos y que no lo son los demás, para poder aprovechar las oportunidades a las que la competencia no podría llegar.

Estrategia de supervivencia

Tomamos las debilidades y las amenazas. Queremos sobrevivir en el mercado, por lo que debemos pensar en cómo mitigar o eliminar las debilidades para dar cara a las amenazas o que al menos, las amenazas no terminen por desaparecernos.

Estrategia defensiva

Consiste en la explotación de las fortalezas para hacer frente a las amenazas. Su objetivo consiste en mantener la posición conseguida en el mercado.

Estrategia de reorientación

Busca detectar en dónde se ha estado fallando a nivel interno (debilidades) para empezar a aprovechar oportunidades que no podríamos conseguir sin antes tratar dichas fallas.

Tabla 8

Análisis CAME

Debilidades		Amenazas	
1	Crear un embudo de marketing digital	1	Posicionarnos en el mercado
2	Capacitación del personal operativo	2	Branding y comercialización de marca
3	Diseñar un plan inversión en marketing	3	Crear fuentes de empleo
4	Enfocar la comercialización de camarón dentro del mercado local	4	Realizar promociones y precios acordes al bolsillo del consumidor
5	Invertir en nuevas máquinas.	5	Abastecernos de insumos a un costo menor
Fortalezas		Oportunidades	
1	Capacitar y actualizar los conocimientos dentro sector camaronero	1	Incentivar al consumidor local
2	Crear plan de fidelización dentro del mercado	2	Creación de nuevos productos
3	Elaborar un sistema de producción a bajo costo donde nos permita la producción al máximo	3	Elaborar un esquema de bajo costo en la adquisición de la materia prima
4	Implementar nuevas estrategias en la toma de decisiones	4	Cubrir las necesidades del mercado local.
5	Incrementar nueva logística local	5	Capacitaciones Tributarias

Nota: Análisis CAME de la empresa Exportquilsa & Productores S.A.

2.6.3 Cadena de valor

Por medio de la cadena de valor se tendrá una visión mas clara de los procesos y actividades claves y de soporte de la Exportquilsa & Productores Asociados S.A

Figura 26

Cadena de valor



Nota: Cadena de Valor de la empresa Exportquilsa & Productores S.A.

Actividades Primarias:

- Exportquilsa & Productores Asociados S.A. Poseen una logística interna bastante fuerte para poder abastecer su gran demanda, teniendo en cuenta que esta empresa comercializa sus productos en todo el mundo, se dan muy pocas situaciones de desabastecimiento.
- Su Planta Procesa hasta 300 mil libras diarias en dos turnos.
- En cuanto a la logística externa, no hay períodos temporales en los que no se exporte.
- Su marketing es excepcional. Es uno de los principales propulsores de su crecimiento y éxito a nivel internacional como ferias en china España y EE. UU.

Actividades de Apoyo:

- En cuanto a recursos humanos, realizan un minucioso proceso de selección tanto para contratación de personal con experiencia en el área de pelado, descabezado y desvenado, para que existan mínimas pérdidas en producto durante su proceso.
- En referencia a la tecnología y calidad, son una empresa que trata de mantener normas BPM, maquinaria con su mantenimiento preventivo y correctivos en caso de necesitarlo.
- Para lograr abastecer a toda la demanda de la empresa, como hemos mencionado anteriormente, es necesario realizar una muy buena planificación de compras y almacenaje de la materia prima.

2.7. Diagnóstico

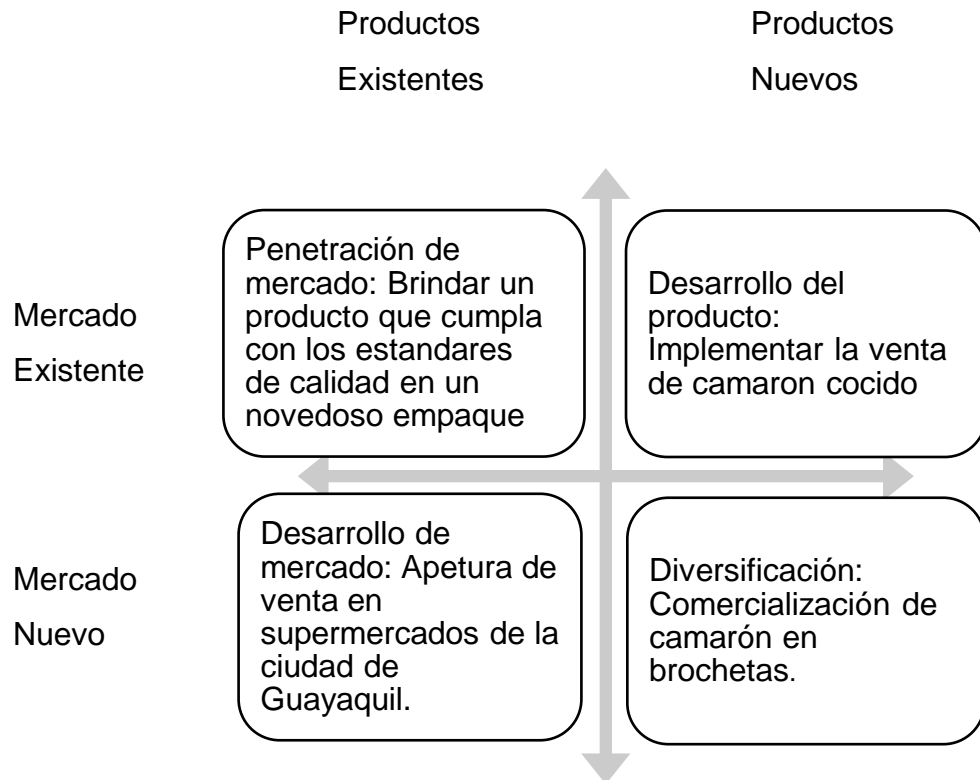
El diagnóstico es un elemento fundamental dentro del plan de marketing, pues permite conocer la situación inicial del negocio y analizar las variables del mercado. Así las empresas pueden anticiparse a las amenazas u oportunidades que se les presenten.

Podemos analizar con el impacto que tendremos con nuestro producto, y poder solventar las amenazas que se lleguen a presentar y poderlas evitar. El producto camarón de Exportquilsa & Productores asociados S.A. tendrá una buena aceptación ya que es una nueva marca en el mercado.

2.7.1. Matriz de crecimiento de Ansoff

Figura 27

Matriz de Ansoff



Nota: Análisis Ansoff aplicado a la empresa Exportquilsa & Productores S.A.

Desarrollo de productos

Mercados tradicionales + productos nuevos

Exportquilsa & Productores Asociados tiene un mercado segmentado en el proceso y exportación de camarón, es un mercado tradicional, pero con un producto nuevo, la comercialización de camarón, no se cambia el nicho, solo se hace una subdivisión del mercado actual.

2.7.2. Mapa estratégico de objetivos

Figura 28

Mapa estratégico de objetivos



Nota: Mapa estratégico de los objetivos

2.7.3. Conclusiones

Se busca minimizar el costo reduciendo la cadena de intermediación y comercialización de los productos camarón, para beneficio del consumidor, con disponibilidad durante todo el año,

. El principal objetivo de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A. es penetrar y consolidar el mercado nacional, iniciando por la ciudad de Guayaquil, objeto del presente plan de negocio, pues como se puede evidenciar en el presente proyecto, hay amplias posibilidades de crecimiento futuro.

Las estrategias estarán en función de las proyecciones de ventas, crear alternativas de consumo. El éxito de la negociación de camarón se ve reflejado en las utilidades que serán utilizadas para el crecimiento y estructura de la compañía. La calidad de la materia prima es un factor primordial para la comercialización de camarón como compra local.

La investigación de mercado concluye que tenemos tres competidores directos dentro del mercado que ofrecen algo similar: Industrial Pesquera Santa Priscila, Alimentos Real (NIRSA), Pronaca, los cuales podrían representar como una amenaza ya que estas empresas tienen posicionado su nombre en el mercado. Se cuenta con un mercado potencial, bastante grande el cual busca tener un producto que tenga los mismos estándares de calidad que los que se ofrecen en el mercado local.

El mercado de comercialización del camarón presenta grandes oportunidades para la participación de nuestro producto con valor agregado (pelado, descabezado, desvenado y distribuido en proporciones).

El camarón que distribuimos está libre de uso de antibióticos siguiendo estrictamente las normas internacionales de seguridad alimentaria, normas HCCP de control de calidad alimentaria, etc.; garantizando un producto sano y seguro sin problemas de muda del camarón, manchas en la piel, sabores en la carne como choclo, tierra, entre otros.

Para abarcar todo el mercado guayaquileño de las familias, deberemos crear más puntos de venta distribuidos en varios sectores de la ciudad, con una fuerza de ventas que permita satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivo Comercial y Estrategias (tomada de la matriz Ansoff)

Objetivo Comercial.

Incrementar las ventas de camarón de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A en las cadenas de supermercados de la ciudad de Guayaquil.

Objetivo específico #1

Estrategias Comerciales: Establecer las estrategias que Exportquilsa & Productores Asociados deberá de seguir para poder comercializar su producto, en las cadenas de supermercados establecidos en la ciudad de Guayaquil.

Objetivo específico #2

Estrategias de Financiamiento: Establecer los medios para conseguir alianzas con instituciones de crédito y financiamiento, para así poder obtener los recursos económicos, optimizar precios, costos y gastos.

Objetivo específico #3

Mercado: Determinar los canales para la comercialización de camarón dentro de los supermercados en la ciudad de Guayaquil, y así poder posicionar la marca Exportquilsa & Productores Asociados a través de campañas publicitarias.

Objetivo operacional #1

Establecer el organigrama de la empresa.

Objetivo operacional #2

Determinar los costos y gastos totales para poder comercializar camarón dentro de la ciudad de Guayaquil.

Objetivo operacional #3

Obtener crédito y financiamiento de instituciones financieras que puedan respaldar económicamente la comercialización de camarón dentro de la ciudad de Guayaquil, evaluar las mejores opciones para obtener el financiamiento.

Objetivo operacional #4

Especificar las estrategias que se utilizarán para el posicionamiento de las ventas de camarón dentro de la ciudad de Guayaquil.

3.2. Plan comercial

3.2.1. Marketing Mix para producto

Según Armstrong y Kotler (2016), autores del libro “Fundamentos de Marketing” describieron el concepto de marketing como una filosofía de la dirección de marketing por la cual se logra alcanzar las metas de la organización y esto depende de las necesidades y deseos de los mercados y de la satisfacción de estos de forma más eficaz y eficiente que la competencia.

Según Frasquet y Vallet (2005), mencionaron que el marketing mix es un conjunto de variables que pueden ser coordinadas, administradas, manipuladas o integradas en un programa de marketing y que tienen los siguientes objetivos: producir, lograr o influir en la respuesta deseada en el mercado objetivo, logrando los objetivos de marketing de la empresa, o satisfacer las necesidades del mercado objetivo y de los clientes.

Por lo expresado, se puede deducir que el marketing mix es una estrategia fundamental y de gran importancia para que las compañías puedan desarrollar un posicionamiento en el mercado meta y conozcan las necesidades del consumidor para poder así lograr sus objetivos empresariales.

Además, el marketing mix o también llamadas las 4ps son los cuatro pilares básicos de toda estrategia de marketing y estos son; Producto, Precio,

Plaza y Promoción. Bajo estos conceptos se detalla cada una de las 4p del marketing concerniente al presente plan de negocio.

Producto

El mercado objetivo espera un bien tangible como producto final, pero no es lo único que esperan sino toda la experiencia que envuelve el producto: empaque, características, nombre, calidad, diseño, etc. La transacción es sin duda física, pero la compra es influenciada por la completa experiencia de compra (Storecheck, 2021).

Por otro lado, el producto abarca todo lo relacionado a bienes y servicios que produce la empresa, con el motivo de satisfacer las necesidades de su cliente siendo esta de gran ventaja a la empresa (Espinosa, 2015).

Por tanto, una buena política de producto requiere una planificación pormenorizada. En el marco de la política de producto es necesario especificar la calidad y las funciones que el producto ofrecerá al cliente, haciendo hincapié, especialmente, en las ventajas que presenta.

Con base a lo expresado se puede decir que la compañía Exportquilsa y Productores Asociados cuenta con una gran variedad de productos para cubrir la demanda de la ciudad de Guayaquil, sin embargo, el producto estrella será el camarón pelado y desvenado. A continuación, se presenta la variedad de productos:

Figura 29

Camarón entero



Nota: Adaptado de Google imágenes

Figura 30

Cola



Nota: Adaptado de Google imágenes

Figura 31

Pelado y desvenado con cola



Nota: Adaptado de Google imágenes

Figura 32

Brochetas



Nota: Adaptado de Google imágenes

Figura 33

Bandejas



Nota: Adaptado de Google imágenes

La presentación del producto es en cartón y la marca de empaque es Exportquilsa & Productores Asociados S.A

Figura 34

Presentación del producto



Nota: Adaptado de la empresa Exportquilsa & Productores Asociados S.A.

Precio

Según López (2020), mencionó que el precio es la cantidad de dinero que paga el consumidor por adquirir un bien o servicio. Es la variable que afecta a la decisión de compra del consumidor y también, la que permite adaptarnos mejor a los cambios del mercado. Por ello dentro del análisis del precio se toma la decisión de cuál va a ser el valor al que se va a vender el producto y el margen de utilidad que se va a obtener por su venta, antes de establecer los precios se debe estudiar ciertos aspectos como: el consumidor, mercado, costes, competencia.

Fijar el precio básico de un producto, lo ideal es que la venta nos reporte la mayor ganancia posible, sin dejar de ser competitivos. Por otro lado para estipular el precio ideal, se debe calcular correctamente los costes de producción y distribución, teniendo en cuenta también el poder adquisitivo y los hábitos de tu público objetivo, el precio final del producto es de \$ 7,50 lo cual se detalla en el capítulo 4.

Plaza

Castro (2020), deducen que la plaza no sólo significa tus puntos de venta. También se deben incluir en esta estrategia tus canales de distribución y tus tiempos de entrega. Se refiere a aquellas actividades en que la empresa pone el producto a disposición del mercado, este es el elemento mix que se utiliza para que un producto llegue al cliente y se entiende como plaza un área geográfica para vender un producto o servicio.

Las variables de la Plaza de Distribución pueden ser las siguientes: Canales, Logística, inventario, Ubicación, Transporte, Cobertura, entre otros. Con base a lo expresado y según la encuesta realizada en el capítulo dos del presente plan de negocios, los encuestados indicaron que adquieren el camarón en mercados municipales, pero que si les gustaría encontrar el producto principalmente en Supermercados. La estrategia planteada busca conseguir una penetración de mercado meta, pero, sostenible en el tiempo.

Promoción

Se diseña el mensaje que se enviará a los consumidores para que conozcan y comprendan el producto en cuestión, informándoles de las ventajas y diferencias que tiene con respecto a los de la competencia; también se analiza el canal más adecuado para realizar la campaña publicitaria del producto (Valenzuela, 2010).

Por lo consiguiente la promoción es la base de la mezcla del Marketing, y abarca varias actividades que sirven para recordarle al mercado que existe un producto, su principal propósito es el de influir en la mente del consumidor de manera positiva, existen diferentes formas de promocionar un servicio y/o producto: Ventas personal, Publicidad, Relaciones Públicas, entre otras.

La parte promocionar del producto será por diferentes medios u utilizando diferentes métodos como:

- Elaboración de una campaña de marketing agresiva resaltando los beneficios de consumir camarón.
- Acciones publicitarias offline: televisión, radio, periódicos, revistas, carteles, etc.
- Acciones publicitarias online: publicidad de display, video publicidad (en YouTube, Facebook u otros portales web para videos), publicidad en redes sociales, publicidad en buscadores, etc.
- Comunicación personalizada: conversaciones de ventas entre el vendedor y el cliente.

3.2.2. Benchmarking

Según Espinosa (2017), el benchmarking es un proceso continuo por el cual se toma como referencia los productos, servicios o procesos de trabajo de las empresas líderes, para compararlos con los de tu propia empresa y posteriormente realizar mejoras e implementarlas.

Existen tres tipos de benchmarking que son: competitivo, interno y funcional. Exportquilsa & Productores Asociados se enfocará en el benchmarking de competencia ya que se centra en estudiar otras compañías de un mismo sector como lo es Santa Priscila, NIRSA, Pronaca, Mi comisariato y supermercados Aki, con el fin de analizar sus prácticas en cuanto a la comercialización de camarón a nivel nacional, y así poder identificar los puntos débiles en cuanto a servicio, procesos y estrategias, y así tomar acciones para ser más competitivo.

3.2.3. Gestión de ventas

Quiroa (2021), deduce que la gestión de ventas es un proceso en el cual se coordina un grupo de personas y recursos para poder alcanzar las metas de ventas de una empresa. Implica una serie de políticas y procedimientos que sirven de guía para poder realizar toda esta serie de acciones.

Para Díaz, Salazar y Vernaza (2019), mencionaron que la correcta gestión de venta permitirá desarrollar, cumplir y evaluar un proceso de venta que la empresa considera útil y necesario para el cumplimiento de las metas y objetivos. Con base a lo expresado la gestión de ventas para el presente plan de negocios será la estrategia de crecimiento horizontal, debido a que, nos enfocaremos en la adquisición de nuevos clientes dentro de las cadenas de supermercados en la ciudad de Guayaquil para poder así aumentar la facturación.

3.2.4. Operaciones comerciales

Las operaciones comerciales son aquellas tareas y actividades que una organización se compromete a producir los servicios o bienes que proporciona a sus clientes. Las operaciones más eficientes ayudan a las empresas a reducir costos y pueden mejorar la satisfacción del cliente. La tecnología se puede utilizar para automatizar muchas operaciones y mejorar la eficiencia (Netinbag, 2021). Por otro lado, los vendedores se dividirán por zona y la venta será de manera local.

Con esto se busca fortalecer los lazos en de la empresa con los puntos de venta de los supermercados en los que se logre colocar el producto y de esta forma realizar activaciones efectivas. Exportquilsa & Productores Asociados contará con un supervisor que se encargará de conseguir los primeros puntos de venta en las diferentes cadenas de supermercados que existen en la ciudad de Guayaquil, así mismo, se encargará de la estructuración del departamento comercial, y la capacitación de la incorporación de la nueva forma de ventas que se vayan sumando a la empresa.

3.2.5. Territorios y rutas, productividad en ruta

Cuando se menciona acerca del territorio de ventas se lo define como un grupo de clientes actuales y potenciales asignados a un vendedor individual, un grupo de vendedores, una sucursal, un comerciante, un distribuidor o una organización de marketing en un período de tiempo determinado (Aja, 2020).

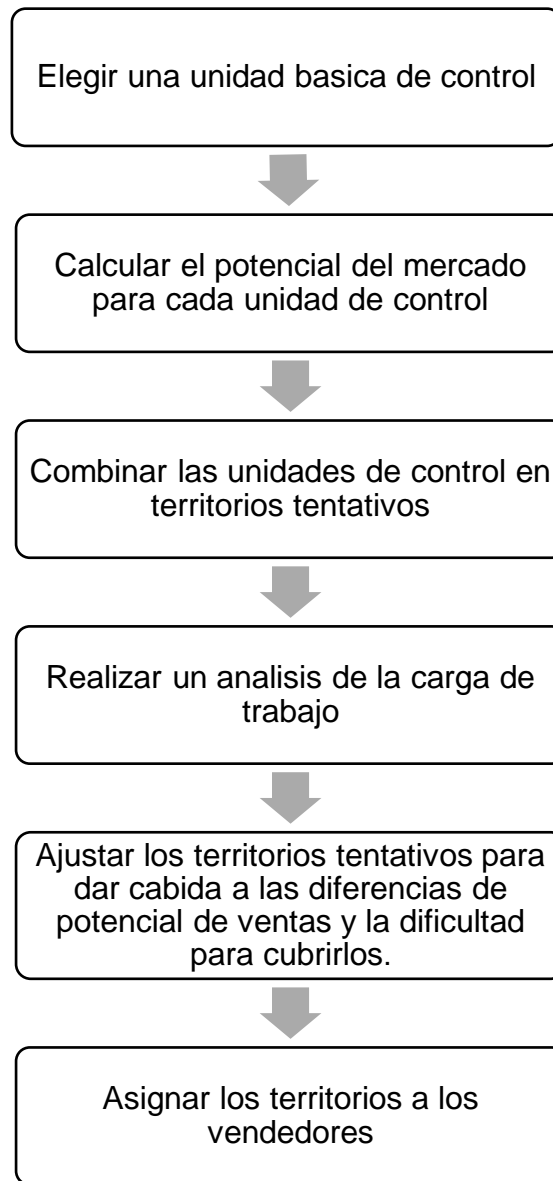
Referente a lo expresado los territorios se definen sobre la base de límites geográficos en muchas organizaciones (Conexionesan, 2019). Aunque el mercado geográfico puede tener una mezcla heterogénea de clientes existentes y potenciales, una decisión basada en la cobertura geográfica tiene ventajas distintivas.

Se debe considerar ciertos aspectos importantes para designar el territorio de ventas que va más allá de un sector geográfico como la correcta distribución de la cartera de clientes, canales de atención y venta.

Por otro lado, mediante aplicaciones como Google Maps se puede obtener georreferencias de todas las líneas de supermercados que existen en la actualidad en la ciudad de Guayaquil y de esta forma poder establecer la ruta correcta, que les permita a los vendedores optimizar tiempos y recursos. De acuerdo con lo expresado las etapas a seguir son:

Figura 35

Pasos para estructurar rutas de ventas



Nota: Ruta de ventas de la empresa

Paso 1- Elegir una unidad básica de control:

Una unidad básica de control a la zona física más elemental para poder constituir los territorios de ventas, nos referimos más específicamente a las zonas geográficas, El punto inicial para establecer territorios es la selección de una unidad geográfica de control. Las unidades de este tipo de mayor uso son los estados, los condados, las áreas de los códigos postales, las ciudades, las zonas metropolitanas y las áreas comerciales. La administración debe

luchar por una unidad de control lo más pequeña posible por dos razones principales. Una es que una unidad pequeña ayudará a la administración a señalar la ubicación geográfica exacta del potencial de ventas.

Para Álvarez y Dominique (2015), mencionaron que la segunda razón es que el uso de pequeñas áreas geográficas facilitará la tarea administrativa de ajustar territorios. En base a lo expuesto el presente plan de negocio se define la unidad básica de control a los supermercados de la ciudad de Guayaquil.

Paso 2.- Calcular el potencial del mercado para cada unidad de control:

En este paso para el diseño de los territorios es esencial que se realice en cálculo de la capacidad del mercado correspondiente con cada unidad básica de control, es necesario tener la data de cada variable correspondiente a la zona geográfica, la unidad básica de control de la compañía Exportquilsa se la define a continuación:

$$2'698.007 \times 89\% = 2'401.226.$$

De acuerdo con el análisis del mercado el 89% de las personas de la ciudad de Guayaquil consumen camarón. Así, el número de posibles consumidores (n) de camarón son 2'401.226 personas.

Paso 3.- Combinar las unidades de control en territorios tentativos:

En este paso del diseño de territorios es importante juntar unidades básicas de control que se encuentren de alguna manera interconectadas, sea este por un aspecto geográfico, o en su defecto por alguna característica del cliente, y de esta manera generar agregados de mayor tamaño. Se combinan entonces unidades por caracteres para de este modo evitar que los asesores laboren en una red de rutas entrelazadas, y pierdan de vista alguna zona en concreto.

Para Hureal y Villamar (2022), mencionaron que en esta etapa es de gran relevancia hacer que los territorios tentativos obtengan réditos de mercados lo más similar que sea posible.

Paso 4.- Realizar un análisis de la carga de trabajo:

Es importante poder indicar qué cantidad de trabajo es necesario para poder lograr los objetivos de cada uno de estos. Una imagen Generalmente idealizada es que, a las empresas le es de su agrado configurar territorio de ventas con un número igual de potencial y de carga laboral, sí por un lado el paso anterior debe determinar los territorios que contengan un potencial equilibrado para cada uno de los territorios, lo más probable es que estos sean desiguales en función de la cantidad de laboriosidad que sería necesaria para poder cubrir los como es debido.

Una vez fijos los territorios y sus fronteras tentativos, se determina cuánto trabajo se requiere para cubrir cada uno. Al igual que al configurar territorios se equilibra el potencial, se debe equilibrar también los esfuerzos y cargas de trabajo (Madariaga, 2019).

Paso 5.- Ajustar los territorios tentativos para dar cabida a las diferencias de potencial de ventas y la dificultad para cubrirlos:

En esta etapa se definen con mayor claridad las "fronteras" que fueron sugeridas en el paso número 3, afín de equilibrar aquellas desigualdades en la carga laboral que se hallaron. Se debe recordar que el potencial de volumen de ventas por cada uno de éstos no es fijo, sino que varía de acuerdo con la cantidad de visitas que realice la fuerza de ventas.

Paso 6.- Asignar los territorios a los vendedores:

Después de establecer las fronteras de los territorios, se debe determinar cuál es el personal que liderara determinada zona. Este momento se había considerado que los distintos analistas tenían las mismas capacidades. En este paso de la planeación de los territorios se debe considerar lo anterior y buscar asignar a cada analista el territorio donde esté pueda brindar un mayor aporte para conseguir los objetivos.

3.3. Organización y funciones de la Estructura de Ventas

Una de las funciones principales del Director de Ventas es la de organizar, diseñar y estructurar el departamento de ventas. La dificultad

proviene de varias fuentes. En primer lugar, las organizaciones la componen personas y cada una es distinta entre sí.

La gestión del activo humano es de gran complejidad. Por otro lado, las organizaciones de ventas son muy vulnerables a los cambios y se requiere que sean flexibles, estables, equilibradas con el fin de adaptarse (Asturias Corporación Universitaria, 2022).

Según lo expresado por la organización se tiene planificado contratar a un jefe de ventas local que tenga amplios conocimientos en venta y distribución de productos en supermercados, se encargará de planificar, organizar, direccionar, controlar y retroalimentar toda la gestión comercial.

Planificar: En esta etapa se establecerá el objetivo comercial en función a los costos y gastos fijos y variables que la empresa genere, con el fin de alcanzar el punto de equilibrio. Además, el jefe de ventas se encargará de plantear las estrategias a seguir, para conseguir las ventas necesarias que ayuden a cumplir los objetivos establecidos.

Organizar: Se deberá establecer la estructura del equipo de trabajo, los encargados de la gestión comercial, definir las funciones de cada miembro de la organización, responsabilidades, así como los diferentes incentivos, comisiones o demás beneficios que se consideren necesarios para la motivación del equipo de ventas.

Direccionar: Se sociabilizará y coordinará todas las actividades que se planifiquen, deberá mantener motivado al equipo de ventas y estar presto al diálogo y la retroalimentación por parte de los vendedores, para una mejora continua de los procesos comerciales adaptándose a las necesidades del mercado.

Controlar: El jefe de ventas debe elaborar los indicadores relacionados, con los cumplimientos de las ventas establecidas, para medir y controlar los resultados en el tiempo de su equipo de trabajo. Las mediciones se harán diarias, semanales, mensuales, trimestrales y anuales. Este control tiene que ir de la mano con los diferentes incentivos que se establezca, para su equipo de ventas.

Supervisión: Acompaña a su equipo de trabajo, con fin de supervisar la gestión realizada por los vendedores.

Retroalimentar: Brindar constante retroalimentación a su equipo de trabajo en función a los indicadores creados. Por otro lado, evaluará si las estrategias aplicadas, están dando los resultados esperados, de no ser el caso, tendrá que reestructurar las estrategias para alcanzar las metas propuestas

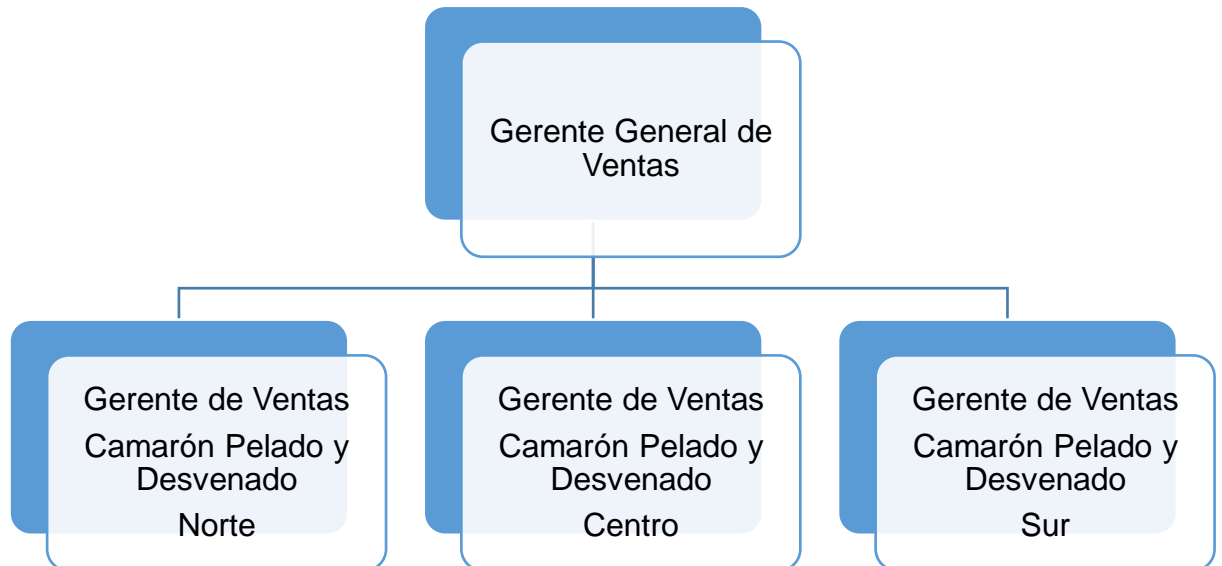
3.3.1. Propuesta de la estructura organizacional y funcional

La estructura organizacional es el modelo jerárquico que una empresa usa para facilitar la dirección y administración de sus actividades, genera orden en una empresa identificando y clasificando las actividades de la empresa, agrupando en divisiones o departamentos, asignando autoridades para la toma de decisiones y seguimiento, por lo cual una adecuada estructura organizacional mejora la operación y productividad a través del orden, control y coordinación (Centro Regional de Promoción de la Mipyme, 2020).

Mediante lo expresado Exportquilsa y Productores Asociados adopta una estructura funcional que está compuesta por diversos gerentes regionales por sector, y además permite asignar funciones a los vendedores que se agrupan de acuerdo con cada uno de los campos de acción.

Figura 36

Estructura organizacional y funcional para el área de ventas



Nota: Conformación del directivo de la empresa Exportquilsa

3.3.2. Función de los cargos del área comercial

La compañía Exportquilsa & Productores Asociados no dispone de un Director de Ventas, debido a que se implementará dentro de la misma por primera vez la comercialización de camarón en supermercados, sin embargo, la persona encargada deberá cumplir las funciones de coordinar y dirigir al área comercial, que a continuación se detallan:

Perfil Jefe de Ventas

- Mentalizar objetivos para el equipo de ventas.
- Elaborar indicadores de cumplimiento de ventas
- Negociar espacios en los supermercados para la distribución del producto.
- Revisar los resultados de ventas antes y después de promociones.
- Efectuar sondeos de mercado.
- Colocación de material POP en puntos de ventas

- Determinar la programación de rutas para el equipo de ventas.
- Elaborar reportes de cumplimiento del presupuesto.

3.4. Mercado, previsiones, cuotas y presupuesto de ventas

Según la Escuela de Negocios y Dirección (2016), dijo que una previsión de ventas es una proyección, o una aproximación. No se puede pronosticar con exactitud cuánto se va a vender ni los ingresos se van a generar, pero si se puede estimar. La previsión de ventas es un supuesto de lo que puede suceder en un negocio si tienen lugar una serie de requisitos.

La información y el conocimiento juegan un papel fundamental en este proceso (Sánchez, 2018), mencionó que la previsión de ventas permite predecir en cierto modo el futuro de la empresa con base en sus características y su evolución histórica. Es común que la previsión de ventas se realice para períodos anuales. Por otro lado (Warner, 2021), indicó que la cuota de mercado es el porcentaje de ventas totales en un mercado o industria aportado por una empresa.

3.4.1. Dimensionamiento del mercado

Para identificar el dimensionamiento del mercado y realizar una correcta previsión de ventas hay que tener en cuenta que la empresa “Exportquilsa & Productores Asociados” está entrando en un mercado completamente nuevo como lo es la comercialización de camarón en los supermercados, adicional a ello las ventas que se van a obtener es en la ciudad de Guayaquil, están ligadas estrechamente al perfil de consumidor del que se quiere alcanzar con este presente plan de negocios.

En consecuencia, los correspondientes estudios que se realizaron, y recolección e interpretación de resultados de las encuestas se determina que se puede obtener la demanda potencial.

En referencia a la investigación de la población, en la ciudad de Guayaquil, existen 2'698.007 habitantes que son considerado como la población del mercado objetivo, en virtud de la pregunta antes mencionada el resultado arroja el 89% que consume camarón, visto de la perspectiva este

considerable porcentaje pueden pasar al grupo de respuestas positivas (SI) con estrategias claves, en virtud de esta explicación, se procede a realizar los siguientes cálculos:

$$2'698.007 \times 89\% = 2'401.226.$$

Cabe considerar por otra parte que existe un 11 % que no consume camarón, por diferentes razones, por ellos se hace necesario realizar la operación que a continuación se presenta:

$$2'401.226 \times (1-0.11) = 2'137,091$$

Tabla 9

Dimensionamiento del mercado

	Producto	%	Libras
Exportación	ENTERO	60%	360000
	COLA	11%	66000
	PYD	4%	24000
Consumo Local	PYD	25%	150000
Total		100%	

Nota: Distribución del mercado

3.4.2. Determinación de las previsiones

La producción diaria de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados es de 300.000 libras, actualmente la compañía está realizando una inversión para la apertura de una nueva línea dentro del mercado local, adicional a lo estimado se proyecta un aumento del 50% en la producción diaria por lo consiguiente el porcentaje estimado para la producción y comercialización del producto en el mercado local es un 25% y el 75% se lo destina para la exportación.

El método que se ha establecido para poder determinar la previsión de ventas será la intención de compra basándose en las encuestas realizadas en la primera pregunta donde indica si en su dieta alimenticia se encuentra el camarón, resultados que se tomaron en cuenta para el cálculo de la demanda global.

A continuación, se detalla la producción diaria de la compañía.

Tabla 10

Producción diaria

PRODUCCIÓN/DIA	600000
-----------------------	--------

Siendo la producción diaria 150.000 libras destinadas al consumo a nivel local para la ciudad de Guayaquil se presenta previsiones de ventas para la compañía,

Tabla 11

Previsiones de ventas

%	Producto	Cantidad	P. Unit.	Mes	Año
34%	Grande	50250	7.5	\$376,875.00	\$4,522,500.00
61%	Mediano	90750	6.5	\$589,875.00	\$7,078,500.00
6%	Pequeño	9000	6.0	\$54,000.00	\$648,000.00
Total				\$1,020,750.00	\$12,249,000.00

Nota: Previsiones de venta de la empresa

En resumen, a la tabla anterior el total es considerado como el valor de previsión para el año 2022 que equivale a \$12.249.000.00, tomando en cuenta esta cifra se utilizará el método de previsión ingenua para los próximos cinco años.

Debido a que Exportquilsa & Productores Asociados S.A implementará la línea de comercialización de camarón a nivel nacional, se toma en cuenta para efecto la previsión un crecimiento conservador para el primer año del 5% que representará la introducción en el mercado meta, y sucesivamente se irá incrementando cada año de manera progresiva como lo expresa la tabla a continuación:

Tabla 12

Crecimiento de ventas

CRECIMIENTO ANUAL	5%	5%	5%	5%
AÑOS				
2022	2023	2024	2025	2026
\$12,249,000.00	\$12,861,450.00	\$12,953,317.50	\$12,896,665.88	\$12,893,833.29

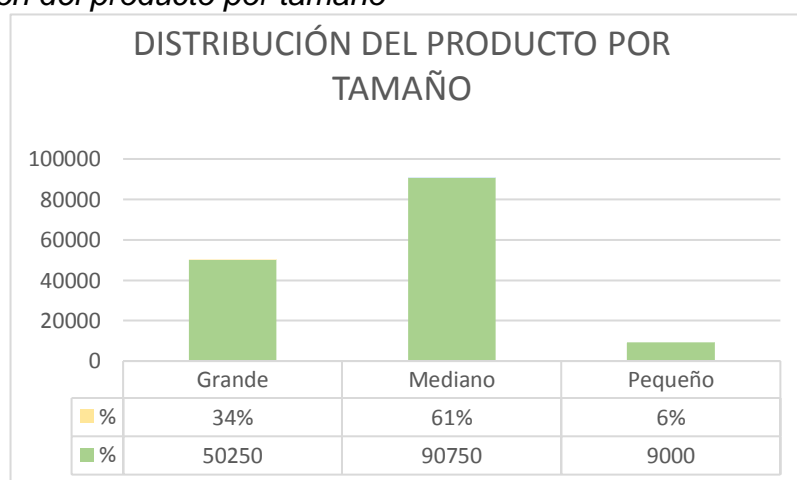
Nota: Proyecciones de crecimiento de venta de la empresa

3.4.3. Presupuestos y cuotas de ventas

Los productos que ofrece la empresa no cuentan con datos históricos que nos permita establecer una relación numérica, por esta razón se aplica el método de índices de mercado, puesto que los datos obtenidos en la investigación de mercado son las herramientas para obtener los resultados, por ende los resultados obtenidos en la previsión de venta para el año 2022 corresponde a un valor de venta de \$12.249.000,00 mismo que será distribuidos en pesos porcentuales para cada producto, para el cálculo del mismo se toma en consideración la pregunta número cuatro de las encuestas.

Figura 37

Distribución del producto por tamaño



Nota: Según el tamaño en que se distribuye el camarón a nivel local

3.5. Diseño de la compensación para el área comercial

3.5.1. Estructura fija y variable

El diseño de la compensación para el área comercial es, por su actividad, un proceso único y especial debido a la propia naturaleza de los roles de venta. Para la mayoría de las organizaciones, la fuerza de ventas suele ser la cara visible de las compañías y tiene un impacto directo en los resultados del negocio. Es por ello por lo que el diseño de políticas de retribución a la fuerza de ventas es un proceso complejo que presenta notables diferencias con el diseño de políticas generales de retribución a toda la compañía (Samaniego, 2019).

En base a lo planteado la compensación de la fuerza comercial requiere una combinación óptima entre elementos fijos y variables, una frecuencia de incrementos salariales acorde con el aumento de responsabilidad y carrera profesional, así como una frecuencia del pago de los incentivos comerciales en línea con la duración del proceso de venta del producto o servicio, para la mayoría de los vendedores, el salario fijo es el componente más relevante de su paquete retributivo.

Sin embargo, para el colectivo de fuerza de ventas, la importancia de la retribución fija es mucho menor, sin embargo, la mayoría de los planes de incentivos están vinculados principalmente a indicadores de rendimiento individuales, lo que permite a los representantes de ventas determinar parcialmente sus ingresos. El grupo de fuerza de ventas se enfoca en incentivos en lugar de salarios fijos en comparación con otros empleados para aumentar las ganancias.

En base a la compensación los trabajadores que se dediquen esencialmente a las ventas recibirán un sueldo base más beneficios de ley, este sueldo base será complementado con comisiones por ventas y cuando se cumpla con la meta asignada por el gerente de ventas.

3.5.2. Primas e incentivos

Cuando se menciona acerca el salario variable, también denominado de performance, se compone de incentivos. El incentivo, cuya importancia puede variar según la función desempeñada por el empleado, tiene por objeto remunerar los resultados alcanzados y puede ser individual o colectivo.

Más allá de las subidas individuales de sueldo, la empresa trata de promover el compromiso de los colaboradores mediante diferentes mecanismos de remuneración, como la comisión sobre las ventas, los bonos o primas anuales o también los incentivos por objetivos (Primeum, 2021).

3.5.3. Gastos de movilización y viáticos

De acuerdo con lo conversado con el gerente de ventas y acotando que, en empresas de diferentes industrias, se indica que la mayoría de los representantes de ventas incluyen el rubro de la movilidad como ingreso adicional a sus haberes, sin embargo, el tratar de explicar que este rubro tiene que ser considerado como gasto, desmotiva a los representantes, visto de esta manera se establece como movilización el rubro de \$120.00.

3.6. Control de la gestión comercial

3.6.1. Control del volumen de ventas

El sistema de control de ventas es una tecnología diseñada para alinear las acciones de los vendedores con los objetivos organizacionales. Es una herramienta que ayuda a los gerentes a monitorear el desempeño del equipo, como la cantidad de oportunidades abiertas y de cierre de tratos.

Con la ayuda de un programa de control de ventas, las empresas pueden revisar su política comercial y las estrategias seguidas, además de implementar pasos para mejorar la productividad y rentabilidad de la fuerza de ventas (Da Silva, 2020).

3.6.2. Control de otras dimensiones de la venta

El control de otras dimensiones de la venta corresponden directamente a actividades adicionales y pueden ser vistos para asegurar el cumplimiento

del presupuesto de ventas, es claro que para lograr los objetivos planteados se debe aumentar el alcance, lograr una mayor eficiencia, apuntando al éxito- aumentar las visitas, por ello se debe aumentar la cobertura del mercado el nivel de cumplimiento será del 80% lograr la cobertura y posicionamiento del mercado, que se debe conseguir por medio del mapeo de visitas exitosas

Figura 38

Otras dimensiones de control de venta

Perspectivas	Objetivos de control	Indicadores	Metas		Indicadores
			Cumplir meta	Nivel de cumplimiento	
Finanzas	Aumentar la cobertura del mercado	Monitoreo de visitas exitosas	48%	60%	Visitas exitosas y visitas programadas
Clientes	Aumentar la cartera de los clientes	Volumen de ventas	8%	20%	Nuevos clientes /Total de clientes
Procesos internos	Definir procesos en atención de servicios	Elaborar manuales y verificación de documentos	45%	64%	Normalización 3 meses

Nota: Perspectivas financieras para el cumplimiento de metas

3.6.3. Evaluación del equipo comercial

En lo que concierne a la evaluación que se desarrollará al vendedor se puede monitorear el avance de las visitas que realiza y la efectividad de estas, esta tarea la realiza directamente el responsable comercial con el único fin de hacer de las desviaciones que se produzcan durante la visita una herramienta de control.

De o es productiva la visita, los objetivos se miden en base a evaluaciones de desempeño para permitirle calcular los costos resultantes de esto.

3.6.4. Cuadro de mando del director de ventas

Exportquilsa & Productores Asociados no tiene el Cargo de director de Ventas, pero el jefe Comercial es el que sule estas funciones, con respecto al cuadro de mando que debe mantener de forma resumida para evidenciar el

cumplimiento del presupuesto y metas planeadas de la semana, del mes y del año en curso.

El cuadro de Mando que se ha diseñado debe contener los siguientes puntos:

- Nivel de Ventas, para verificar ventas en dólares y de forma gráfica la evolución.
- Visitas efectuadas, de acuerdo con la planeación existe una cantidad asignada por sector y necesita verificar cuantas han asistido y cuantas son exitosas.
- Cantidad de Pedidos, para verificar si de forma semanal se va cumpliendo con lo planeado caso contrario realizar estrategias comerciales de cobertura para conseguir los pedidos.
- Cumplimiento de Venta, es la medición de lo real versus lo planeado.
- En el cumplimiento por producto, también se realiza de forma particular el análisis del presupuesto asignado en dólares y el cumplimiento de objetivos que debe ser verificado de forma diario.
- Identificar el cumplimiento por zona en dólares sobre la cantidad proyectada que en cada segmento se va a colocar.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

4.1.1 Capital inicial

La evaluación financiera del presente plan de negocio se debe considerar dentro de la inversión la implementación de una nueva máquina clasificadora. Dentro del cual se considera entonces; activo fijo, de producción y gastos propios que se generaran en el inicio de la comercialización de camarón en los supermercados de la Ciudad de Guayaquil.

Tabla 13

Inversión Inicial

Activos Fijos	\$	7,418,000.00
Equipos de Cómputo	\$	100,000.00
Equipos de Oficina	\$	45,000.00
Vehículos	\$	450,000.00
Muebles de Oficina	\$	23,000.00
Maquinaria	\$	6,800,000.00
Gastos Preoperacionales	\$	7,000.00
Impuestos, tasas, licencias, registro de marcas	\$	7,000.00
Capital de Trabajo	\$	75,000.00
	\$	75,000.00
Total Inversión Inicial	\$	7,500,000.00

Nota: Inversión inicial que requiere la empresa

4.1.2 Política de financiamiento

La compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A se financia con 40% capital propio y 60% de apalancamiento financiero a 5 años plazo y con una tasa de 14 %.

Tabla 14*Amortización*

Periodo	Pago	Interés	Amortización	Saldo
0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$4,500,000.00
1	\$1,310,775.96	\$630,000.00	\$680,775.96	\$3,819,224.04
2	\$1,310,775.96	\$534,691.37	\$776,084.59	\$3,043,139.45
3	\$1,310,775.96	\$426,039.52	\$884,736.44	\$2,158,403.01
4	\$1,310,775.96	\$302,176.42	\$1,008,599.54	\$1,149,803.47
5	\$1,310,775.96	\$160,972.49	\$1,149,803.47	\$0.00

Nota: Tabla de Amortización

4.1.3 Costo de Capital

El costo de capital es una herramienta de evaluación financiera que permite valorar la inversión que se aplicará en un proyecto en la que se va descontando los flujos futuros del capital inicial. A continuación, se detalla la fórmula y el resultado del costo de capital es de 7.83% que se considera para valorar el presente proyecto.

Tabla 15*Costo de capital*

FORMULA	
WACC= (Kg)*(E/v) +Kg*(D/V)	
	%
Costo capital propio	26%
Costo deuda bancaria	14%
Tasa impositiva Ecuador	37.00%
	15.69%

Nota: Constitución del Costo de capital

4.1.4 Impuestos

Según (SRI, 2022), los ingresos gravables obtenidos por sociedades constituidas en el Ecuador, así como por las sucursales de sociedades

extranjeras domiciliadas en el país y los establecimientos permanentes de sociedades extranjeras no domiciliadas en el país, aplicarán la tarifa del 25% sobre su base imponible.

Por lo tanto, con el propósito de cumplir cada año con el pago del impuesto a la renta, el plan de negocio cumple con todos los cálculos necesarios para determinar el 25% del valor a pagar de impuesto a la renta, conforme a los resultados de la actividad económica de Exportquilsa & Productores Asociados.

4.2 Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes

El volumen por producir para poder satisfacer la demanda es de 150.000 libras de las cuales la producción mayor es camarón mediano, seguido del camarón grande y de menor producción es el camarón pequeño, se cubre el 4% del mercado objetivo.

Tabla 16

Volumen de producción P&D

Producto	Cantidad
Grande	50250
Mediano	90750
Pequeño	9000
Total	150000

Nota: Cantidad de producción camaronera

4.2.2 Precios

Tabla 17

Precio

Ingresos	Cantidad	Precio
Grande	50250	6.00
Mediano	90750	5.20
Pequeño	9000	4.40

Nota: Precio por tamaño del camarón vendido

4.2.3 Ventas esperadas

Dentro de las ventas esperadas se proyecta para el primer año un ingreso de \$9.756.000.00 considerando que dentro del precio existe un margen de ganancia para el comercializador.

Tabla 18

Ventas esperadas

Ingresos	Cantidad	Precio	Mes	Año
GRANDE	50250	6	\$301,500.00	\$3,618,000.00
MEDIANO	90750	5.2	\$471,900.00	\$5,662,800.00
PEQUEÑO	9000	4.4	\$ 39,600.00	\$ 475,200.00
Total			\$ 813,000.00	\$9,756,000.00

Nota: Ventas proyectadas que se espera que se efectúen

4.3 Presupuesto de Costos

El presupuesto de costos para el primer año es de \$ 649.350 con un incremento anual del 2% entre costos fijos y costos variables.

Tabla 19*Costos proyectados*

Costos	Cantidad	C. Unit.	Mes	Año
Grande	50250	0.40	\$20,100.00	\$241,200.00
Mediano	90750	0.35	\$31,762.50	\$381,150.00
Pequeño	9000	0.25	\$ 2,250.00	\$ 27,000.00
				\$649,350.00

Nota: Costos proyectados que se darán en el tiempo**4.3.1 Tangibles e intangibles**

Para el cálculo de los costos se ha tomado en consideración, el consumo de luz, publicidad, promociones, con un crecimiento anual de 4%

Tabla 20*Costos Tangibles e Intangibles*

	Mes	Año
Alquiler		\$0.00
Agua		\$0.00
Luz	\$60,000.00	\$720,000.00
Publicidad	\$ 1,100.00	\$ 13,200.00
Promociones	\$ 700.00	\$ 8,400.00
	\$61,800.00	\$741,600.00

Nota: Costos de activos que se deben cancelar por la utilización de este**4.3.2 Servicios y/o manufacturas**

Se consideró un bono para cada vendedor por año de \$1.200 con un incremento en comisiones del 4% anual.

Tabla 21*Costos proyectados por servicios*

2022	2023	2024	2025	2026
\$1,200.00	\$1,248.00	\$1,297.92	\$1,349.84	\$1,403.83

Nota: Son los costos por servicios que se proyectan para tener un cálculo de monto

4.4 Presupuesto de gastos

El presupuesto de gasto para el primer año es \$1.879.920.00 que representa un 7%, debido al incremento de la mano de obra, sueldos y factores económicos y se estima un crecimiento promedio del 6% anual para los años siguientes.

4.4.1 Tangibles e intangibles

Tabla 22

Depreciaciones

Activo	Valor \$	Años Depr.	Depr. Anual años 1 - 3	Depr. Anual años 4 y 5
Equipos de Cómputo	100000	3	\$ 33,333.33	
Equipos de Oficina	45000	5	\$ 9,000.00	
Vehículos	450000	5	\$ 90,000.00	
Muebles de Oficina	23000	10	\$ 2,300.00	
Maquinaria	6800000	10	\$680,000.00	
			\$814,633.33	\$781,300.00

Nota: Son las depreciaciones de activos que se realizan por pérdida de valor al transcurrir cierto periodo de tiempo.

4.4.2 Servicios y/o manufacturas

Tabla 23

Gastos Administrativos

	Mes	Año
Alquiler		\$0.00
Agua		\$0.00
Luz	\$60,000.00	\$720,000.00
Internet	\$2,000.00	\$ 24,000.00
Limpieza	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
Seguridad	\$ 25,000.00	\$ 300,000.00
Gastos de venta (movilización)	\$ 360.00	\$ 4,320.00
Gastos de venta (bono)	\$ 36,000.00	\$ 432,000.00
Comisiones	\$ 7,500.00	\$ 90,000.00
Publicidad	\$ 1,100.00	\$ 13,200.00
Promociones	\$ 700.00	\$ 8,400.00
Remuneraciones	\$ 20,000.00	\$ 240,000.00
	\$156,660.00	\$1,879,920.00

Nota: Gastos que se cancelan por los diferentes servicios

4.5 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio muestra que en el primer año debería de vender 150000 libras de camarón, que representa el 25% de la producción de la compañía.

4.6 Estados financieros proyectados

Tabla 24

Estado de resultado proyectado

<i>Estado de Resultados</i>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$9,756,000.00	\$10,243,800.00	\$10,755,990.00	\$11,293,789.50	\$11,858,478.98
Costo de Ventas	\$649,350.00	\$675,324.00	\$702,336.96	\$730,430.44	\$759,647.66
Utilidad Bruta	\$9,106,650.00	\$9,568,476.00	\$10,053,653.04	\$10,563,359.06	\$11,098,831.32
Gastos	\$1,879,920.00	\$1,992,715.20	\$2,112,278.11	\$2,239,014.80	\$2,373,355.69
Depreciación	\$814,633.33	\$814,633.33	\$814,633.33	\$781,300.00	\$781,300.00
Utilidad Operativa	\$6,412,096.67	\$6,761,127.47	\$7,126,741.59	\$7,543,044.26	\$7,944,175.63
Gasto Financiero	\$630,000.00	\$534,691.37	\$426,039.52	\$302,176.42	\$160,972.49
Utilidad antes de Impuestos	\$5,782,096.67	\$6,226,436.10	\$6,700,702.07	\$7,240,867.84	\$7,783,203.15
Impuesto a la Renta	\$1,272,061.27	\$1,369,815.94	\$1,474,154.46	\$1,592,990.93	\$1,712,304.69
Participación Trab.	\$676,505.31	\$728,493.02	\$783,982.14	\$847,181.54	\$910,634.77
Utilidad Neta	\$3,833,530.09	\$4,128,127.13	\$4,442,565.47	\$4,800,695.38	\$5,160,263.69

Nota: Estado financiero proyectado de la empresa

Flujo de Caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta (+)		\$3,833,530.09	\$4,128,127.13	\$4,442,565.47	\$4,800,695.38	\$5,160,263.69
Depreciación (-) Pago Capital		\$814,633.33	\$814,633.33	\$814,633.33	\$781,300.00	\$781,300.00
(-) Inversión	-\$3,000,000.00	\$680,775.96	\$776,084.59	\$884,736.44	\$1,008,599.54	\$1,149,803.47
Flujo de Caja Neto	-\$3,000,000.00	\$3,967,387.46	\$4,166,675.87	\$4,372,462.37	\$4,573,395.84	\$4,791,760.21

Nota: Estado financiero proyectado de la empresa

4.7 Factibilidad financiera

4.7.1 Análisis de ratios

Tabla 25

Evaluación Financiera

Evaluación Financiera					
Costo de Capital					15.69%
Tasa Interna de Retorno (TIR)					134.84%
Valor Actual Neto (VAN)					\$11,230,780.18
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	93%	93%	93%	94%	94%
Margen Operativo	65.7%	66.0%	66.3%	66.8%	67.0%
Margen Neto	39.3%	40.3%	41.3%	42.5%	43.5%

Nota: Evaluación financiera de las ratios de la empresa

4.7.2 Valoración del plan de negocios

Para la valoración del plan de negocio se considera tres indicadores, a continuación, se los detalla:

VAN. - Este indicador permite valorar y determinar la viabilidad y la rentabilidad del proyecto de inversión. El VAN del proyecto es \$11.230.780.18 el proyecto factible.

TIR. - Permite determinar el rendimiento del proyecto. La TIR del proyecto es 134.84% lo cual indica que el proyecto es viable

TMAR. - La Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) también llamada costo de capital o tasa de descuento es un porcentaje que determina si se debe invertir o no. La TMAR del proyecto es de 15.69%.

4.7.3 Análisis de sensibilidad

Tabla 26

Análisis de Sensibilidad

Análisis de Sensibilidad					
Tasa Interna de Retorno - incremento en los ingresos					
134.84%	0%	2%	4%	10%	20%
4%	20.16%	23.09%	25.89%	33.76%	45.56%
Valor Presente Neto - incremento en los ingresos					
\$11,230,780.18	0%	2%	4%	10%	20%
4%	\$766,613.98	\$1,324,356.20	\$1,902,923.22	\$3,769,546.64	\$7,354,182.92

Nota: Análisis de sensibilidad que permitirá determinar su viabilidad, rentabilidad.

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base Legal

El desarrollo revolucionario industrial ha conllevado a la existencia de muchos organismos corporativos a gran dimensión. Dentro de la cual dichas instituciones requieren elevadas cantidades de inversiones, a ello, el riesgo que toman es severamente alto. Sin embargo, para conformar estas sociedades es importante una responsabilidad sin límites por parte de los socios y buscar los recursos necesarios para su ejecución.

Una compañía existente representa a una institución conformada y patentada bajo la regulación de la ley de compañías. Por ende, este concepto no manifiesta las particulares distintivas de una organización, ya que prácticamente la empresa puede ser artificial, una persona, o que ya puede existir; pero solo para este ente regulador si consta registrada se contemplará bajo la ley.

Exportquilsa & Productores Asociados S.A., está constituida como sociedad anónima, lo cual significa que está relacionada con un grupo de accionistas. Donde básicamente esta compañía es presentada como una "persona", teniendo la totalidad de las obligaciones y derechos. A su vez, no ostenta a la ocupación de compromisos públicos, pero si debe pagar los impuestos sobre la renta tal y cual lo constituye la ley.

Sin lugar a duda este tipo de empresas pueden establecerse de carácter lucrativo o no lucrativo, asimismo puede ser una entidad pública o privada. En cuestión a las acciones que pertenezcan a una entidad privada no se puede negociar mediante un intercambio, por lo que generalmente solo existe una cantidad reducida de accionistas.

Indiscutiblemente una empresa para ser identificada como sociedad anónima, lo que debe hacer es presentar las respectivas solicitudes en las cuales incluyan los reglamentos de la compañía, así como cancelar una tarifa

de incorporación y luego ser certificada por el ente regulador que es la Superintendencia de Compañías.

Una vez recibida la respectiva aprobación, la organización debe comenzar a desarrollar los reglamentos o políticas para de esta manera efectuar la operación que en este caso serían los costes de la empresa, adjuntando los honorarios jurídicos, así como de los suscriptores que realizan por emisión de bonos y acciones y de las comisiones por inscripción, presentándose como un activo intangible.

La empresa cuenta con certificados de gestiones que avalúan su alto estándar de calidad como ACS, BRCGS, HACCP. Los respectivos accionistas tienen todo el derecho a votación para con los integrantes que pertenecen al consejo administrativo y cualesquiera sean otras cuestiones que soliciten la gestión de los accionistas, así como de recibir utilidades cuando la parte administrativa lo apruebe; poseen como primer derecho de rechazo cuando se exponen acciones suplementarias, permitiendo al accionista conservar un porcentaje igualitario de participación de la compañía previamente y posteriormente de que se ejecuten las acciones nuevas.

5.2. Medio Ambiente

La realidad que se vive a nivel mundial con respecto al medio ambiente es que muchas de las empresas que realizan cualquier tipo de actividad son conscientes de que es necesario conservar y preservar el entorno, por consiguiente, los propietarios están en la obligación moral y ética de poner en marcha la protección medioambiental.

Sin embargo, muchas han adquirido la implementación de esta iniciativa en la cual su finalidad estará fundamentada en fomentar las prácticas verdes y de esta manera se alentará a los usuarios a realizar lo mismo. Para respaldar la debida protección ambiental las organizaciones han decidido adoptar algunas medidas incluyendo al consumidor a usar responsablemente de estos recursos limitados mejorando de esta manera el trayecto de fondo y así remediar correr enfrente de los reglamentos ambientales.

Independientemente de las versiones estipuladas por los dueños de las empresas en lo que respecta al tema de la protección ambiental, están en la absoluta obligación reglamentaria de continuar con los estatutos ambientales locales, estatales o federales.

Por tanto, la empresa Exportquilsa & Productores Asociados S.A., en contribución con el medio ambiente implementó como política ciertas prácticas que integren una metodología laboral sostenible potenciando de cierta manera la filosofía de la organización; ya que, para ellos, aprovechar estos recursos los posibilita a minimizar sus gastos, a su vez destacan que mantienen un adecuado uso de recursos ecológicos y una eficiente capacitación sobre la utilización de químicos.

Así mismo la empresa expresa que el camarón que se comercializa es sustentable generando bienestar, y la protección de la salud y ambiental en el transcurso del ciclo de vida, es decir, desde que se empieza a extraer la materia prima hasta llegar a su producto final. La empresa sin lugar a duda cuenta con algunos puntos ecológicos que van a ayudar al entorno en la reutilización de estos materiales residuales los cuales poseen un gran valor.

Con esto la empresa evita que dichos residuos sean trasladados hacia los rellenos sanitarios, minimizando de esta manera una gran cantidad de desechos que van directamente a los vertederos, lo cual se ahorraría energía en tratamiento y disposición, ya que el consumo de esta se reduce debido a la recuperación de materiales reciclables en la cual se pueden reintegrar dentro de la cadena productiva.

Un factor positivo en el cual ayudaría a que las empresas ahorren gran cantidad de dinero es implementando políticas verdes, lo cual hace que dicha empresa sea elegible para una disminución de los impuestos, sirviendo de modelo a los usuarios ya que va a aumentar la conciencia que acarrea estos problemas ambientales.

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo

En relación con el Plan Nacional de Desarrollo 2017 a 2021 implementado por el gobierno de Lenin Moreno, exaltando el programa Toda una Vida. Hace mención dentro del Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico y sostenible de manera redistributiva y solidario.

Dentro de la empresa Exportquilsa & Productores Asociados S.A. hace referencia en el Eje 5.8: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles; haciendo énfasis que al contribuir con el medio ambiente va a generar que se pueda producir más de manera eficiente utilizando menos recursos, lo cual este objetivo trata de mitigar la pobreza y la degradación de las economías verdes reduciendo en sí emisiones de carbono.

Este objetivo tiene como finalidad proteger el bienestar de los consumidores a la hora de adquirir y consumir el producto, a su vez quiere compensar al medio ambiente en reducir el índice de degradación y en fomentar a la creación de trabajos a la comunidad.

5.4. Política de responsabilidad corporativa

Exportquilsa & Productores Asociados S.A. es una compañía ecuatoriana que se dedica a exportar productos del mar, especialmente camarones. Poseen una cadena productiva muy eficaz y eficiente logrando una extraordinaria acogida por parte del continente americano como europeo ya que cuenta con sistemáticas de protección medioambiental, siempre teniendo en cuenta una responsabilidad social con el entorno ecuatoriano.

Particularmente el compromiso con el que cuenta esta empresa es de carácter social, fiscal, ético, ambiental y legal, a su vez que propone un denso desempeño, conforme de sus valores empresariales, desde su formación. Lo cual, se aspira exteriorizar la obligación con el compromiso corporativa de manera esencial y de esta forma poder establecer valor en el largo plazo a los accionistas.

Para comenzar a operar se debe prevenir y optimizar la licencia social y su reputación, ya que esta es la meta para tener un sostenido plan financiero. Gestionar los recursos responsablemente genera un valor esencial

y un propósito común del buen liderazgo hacia el personal, así como de los directivos de Exportquilsa & Productores Asociados S.A.

Esta sección comprende los siguientes departamentos que conforman la empresa medio ambiente, compromiso, seguridad, participación de la comunidad y personas:

Medio Ambiente

- ❖ Reducir la colisión de las acciones para preservar el medio ambiente.

Compromiso

- ❖ Implicar, atender y laborar con los grupos interesados de forma pertinente, educada y representativa dentro de la proyección y procedimientos.
- ❖ Notificar las perspectivas de práctica tanto a proveedores como a los de servicio.
- ❖ Comunicar habitualmente a las partes comparecientes acerca del trabajo en responsabilidad empresarial.

Seguridad

- ❖ Facilitar un puesto laboral digno que sea seguro y resistente.

Participación de la Comunidad

- ❖ Promover y apoyar las diligencias de voluntariado por parte de los trabajadores y la contribución de donaciones por parte de las personas de buen corazón, que incluya programas de donación de vestimenta, de donación de juguetes, campaña de formación de brigadistas, entre otros aspectos.
- ❖ Generar vínculos beneficiosos con asociaciones comunitarias y de carácter no gubernamental y así poder alinear las inversiones con la táctica de la empresa.

Personas

- ❖ La compañía facilita un lugar laboral inclusivo y respetuoso, libre de violencia, intimidación, acoso y discriminación. Exportquilsa & Productores Asociados S.A. no discrimina en cuestión a religión, orientación sexual, color, género, edad, discapacidad, raza, estado civil, origen nacional o cualquier otra particularidad resguardada por los estatutos aplicables.
- ❖ Emplear actividades laborales equitativas, respetando los códigos nacionales como locales de las comunidades en donde se labora. No concurre al trabajo forzoso ni explotador.
- ❖ Implicarse en invertir en los trabajadores, proporcionándoles oportunidades de progresos alineados con las necesidades de cada uno de ellos, así como organizacionales, centrándose en habilidades y conocimientos progresivos dentro del trabajo en equipo, liderazgo y efectividad interpersonal.
- ❖ Constituir estándares sensatos para un buen desempeño, suministrar los recursos y equipos necesarios para condescender a que el personal efectúe los compromisos, proporcionar instrucciones comprensibles al personal y emplear pautas de práctica laboral y estrategias en el lugar de trabajo de forma permanente.
- ❖ Conservar una visión positiva y sólida para dirigir y perfeccionar el trabajo del personal e interponerse cuando se origine una conducta o desempeño inadmisibles.
- ❖ Reconocer las insuficiencias de los trabajadores a través de un trabajo proactivo usando estrategias y programas que manifiesten las óptimas actividades de la industria.

CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación tiene como meta comprobar que tan rentable es la empresa comercializadora de camarón Exportquilsa, a través de un plan de negocios ya que permitirá planificar e identificar la viabilidad y objetivos de esta, ajustando y estructurando un proyecto que pueda minimizar riesgos.

Con respecto a la evaluación económica y financiera del proyecto, los resultados fueron favorables, donde se demostró la viabilidad de este mediante la formulación de las ratios, en la cual se obtuvo un VAN de \$11,230,780.18 dólares, es decir, que a partir del año cinco se recupera la inversión, contando con una TIR del 134.84%. Por ende, para llegar a dicha conclusión fue necesaria la realización de una proyección tanto de ingresos como de gastos hasta lograr medir el punto de equilibrio de cuantas unidades se torna indispensable vender para llegar a su objetivo.

Teniendo en cuenta que en el primer año se deberá de vender 150000 libras de camarón, que representa el 25% de la producción de la compañía. A ello, para tener una adecuada y correcta comercialización y cumplir con la meta planteada, se torna indispensable que el personal del área de ventas cuenta con una capacitación de calidad en técnicas para el buen funcionamiento de cada uno de los mecanismos dentro del proceso productivo.

Para ultimar, con la responsabilidad social se detalló principalmente la base legal ajustada al proyecto, así como la interacción con el medio ambiente, los beneficios que le contribuyen a la sociedad.

REFERENCIA

- Aja, H. (2020). *Territorio de Venta ¿Dónde están los clientes? Mercado - Meta (Archivo PDF)*. Obtenido de <https://recursos2.educacion.gob.ec/wp-content/uploads/2020/04/Estrategias-de-ventas.pdf>
- Alonso, L., Alvira, F., Escobar, M., & García, M. (2016). *El análisis de la realidad social: métodos y técnicas de investigación*. Madrid: Editorial Alianza.
- Álvarez, E., & Dominique, D. (2015). *Capital riesgo (private equity): aspectos regulatorios, mercantiles, financieros, fiscales y laborales*. España: Editorial Aranzadi.
- Amador, M. (2022). *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*. Guadalajara, <https://doi.org/10.29057/icea.v10i20>: Editorial Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Amstrong, G., & Kotler, P. (2016). *Fundamentos de marketing - 6ta edición*. Ciudad de México: Editorial Pearson Educación.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución 2008 - Dejemos el pasado*. Quito, Ecuador: Editorial Lexis.
- Asturias Corporación Universitaria. (2022). *La organización de la función de ventas II (Archivo PDF)*. Obtenido de https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/direccion_comercial/unidad1_pdf4.pdf
- Banco Central del Ecuador. (31 de Marzo de 2022). *La economía ecuatoriana creció 4,2% en 2021, superando las previsiones de crecimiento más recientes*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1482-la-economia-ecuatoriana-crecio-4-2-en-2021-superando-las-previsiones-de-crecimiento-mas-recientes>
- BCE. (31 de Marzo de 2021). *La pandemia incidió en el crecimiento 2020: La economía ecuatoriana decreció 7,8%*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1421-la-pandemia-incidio-en-el-crecimiento-2020-la-economia-ecuatoriana-decrecio-7-8>
- Bioaquafloc. (19 de Junio de 2018). *Qué es el Langostino o camarón vannamei?* Obtenido de <https://www.bioaquafloc.com/camaron-vannamei/langostino-vannamei/>

- Cámara Nacional de Acuacultura. (18 de Febrero de 2020). *Por primera vez el sector camaronero consta en una ley*. Obtenido de <https://www.cna-ecuador.com/por-primera-vez-el-sector-camaronero-consta-en-una-ley/>
- Castro, J. (2020). *Aproximación de un estudio de mercados para determinar la viabilidad de la creación de una cafetería con distribución de productos saludables en la base de transportes técnicos petroleros SAS (Tesis de Grado, Universidad Libre Seccional Socorro)*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/10901/18737>
- Centro Regional de Promoción de la Mipyme. (2020). *Herramienta Estructura Organizacional (Archivo PDF)*. Obtenido de <https://ceccsica.info/sites/default/files/inline-files/5.2.3%20Herramienta%20Estructura%20Organizacional.pdf>
- CNA. (31 de Marzo de 2021). *Camarón – Reporte de Exportaciones Ecuatorianas Totales*. Obtenido de <https://www.cna-ecuador.com/estadisticas/>
- Código Orgánico del Ambiente. (2017). Registro Oficial Suplemento 983 . Quito, Ecuador: Editorial Lexis Finder.
- Conexionesan. (11 de Noviembre de 2019). *Diseño de territorio de ventas una estrategia eficaz para el equipo comercial*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntesempresariales/2019/11/disenode-territorio-de-ventas-una-estrategia-eficaz-para-el-equipo-comercial/>
- Congreso Nacional. (2021). Ley 21. Ley Orgánica de defensa del consumidor. Quito, Ecuador: Editorial Vlex.
- Da Silva, D. (21 de Julio de 2020). *Software para control de ventas: guía para iniciantes*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/sistema-de-control-de-ventas/>
- Díaz, P., Salazar, D., & Vernaza, D. (2019). Factores de éxito en la gestión de ventas aplicados a establecimientos gastronómicos. *Revista mktDescubre*, 14(7), 5-14, [http://dSPACE.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13748/1/mkt_n14_01.pdf](http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13748/1/mkt_n14_01.pdf). Obtenido de http://dSPACE.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13748/1/mkt_n14_01.pdf
- Escuela de Negocios y Dirección. (07 de Enero de 2016). *Cómo realizar una previsión de ventas*. Obtenido de <https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/emprendedores/prevision-de-ventas/>

- Espinosa, R. (2016 de Enero de 2015). *Estrategias de Marketing. Concepto, tipos y ejemplos*. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>
- Espinosa, R. (13 de Mayo de 2017). *Benchmarking: qué es, tipos, etapas y ejemplos*. Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2017/05/13/benchmarking-que-es-tipos-ejemplos/>
- Exportquilsa . (3 de Agosto de 2021). *Historia Exportquilsa & Productores Asociados S.A.* Obtenido de <https://exportquilsa.com/es/productos/>
- Frasquet, M., & Vallet, T. (2005). Auge y declive del marketing mix. *Revista Esic Market*, 36(2), 1-13, <https://revistasinvestigacion.esic.edu/esicmarket/index.php/esicm/articloe/view/45/104>.
- Fundación, Ciudadanía y Desarrollo. (25 de Enero de 2020). *Ecuador cae en 13 posiciones en el índice de percepción de la corrupción 2021*. Obtenido de <https://www.ciudadaniaydesarrollo.org/2022/01/25/ecuador-cae-13-posiciones-en-el-indice-de-percepcion-de-la-corrupcion-2021/>
- Gardner, V. (28 de Marzo de 2020). *Análisis PESTEL de Ecuador*. Obtenido de <https://países.leyderecho.org/analisis-pestel-de-ecuador/>
- Hernández, O. (2012). *Estadística elemental para ciencias sociales - 3era Edición*. San José: Editorial Universidad de Costa Rica.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (12 de Diciembre de 2019). *Pobalción y demografía*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- López, V. (25 de Agosto de 2020). *Marketing mix. El precio*. Obtenido de <https://www.econfinados.com/post/marketing-mix-el-precio>
- Ludeña, J. (7 de Diciembre de 2021). *Diferencia entre muestra y población*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/diferencia-entre-muestra-y-poblacion.html>
- Madariaga, A. (2019). *Organización de la fuerza de ventas e implementación de programas. "Diseños de Territorios"*. Obtenido de <https://slideplayer.es/slide/1618098/>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (1 de Noviembre de 2020). *Ecuador ratifica cumplimiento de protocolos de bioseguridad en productos de exportación*. Obtenido de

<https://www.produccion.gob.ec/ecuador-ratifica-cumplimiento-de-protocolos-de-bioseguridad-en-productos-de-exportacion/>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (18 de Noviembre de 2022). *Ecuador y Estados Unidos firmarán acuerdo de primera fase*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/ecuador-y-estados-unidos-firmaran-acuerdo-de-primera-fase/>

Montaño, D. (11 de Enero de 2022). *Los desafíos ambientales de Ecuador en 2022: una verdadera transición ecológica, implementar Escazú y mayores recursos para las áreas protegidas*. Obtenido de <https://es.mongabay.com/2022/01/desafios-ambientales-de-ecuador-en-2022/>

Montaño, D. (11 de Enero de 2022). *Los desafíos ambientales de Ecuador en 2022: una verdadera transición ecológica, implementar Escazú y mayores recursos para las áreas protegidas*. Obtenido de <https://es.mongabay.com/2022/01/desafios-ambientales-de-ecuador-en-2022/>

Netinbag. (12 de Julio de 2021). *¿Qué son las operaciones comerciales?* Obtenido de <https://www.netinbag.com/es/business/what-are-business-operations.html>

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos. (2020). *Impacto social del COVID-19 en Ecuador: desafíos y respuestas*. Obtenido de <https://www.oecd.org/dev/Impacto-social-COVID-19-Ecuador.pdf>

Pimienta, R. (2000). Encuestas probabilísticas vs. no probabilísticas. *Revista Política y Cultura*, 5(13), 263-276, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26701313>.

Primeum. (9 de Marzo de 2021). *Remuneración variable: ¿Cuáles son los diferentes tipos de incentivos?* Obtenido de <https://www.primeum.com/es/blog/remuneracion-variable-cuales-son-los-diferentes-tipos-de-incentivos>

Quiroa, M. (6 de Septiembre de 2020). *Análisis externo de una empresa*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-externo-de-una-empresa.html>

Quiroa, M. (4 de Mayo de 2021). *Gestión de ventas*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-ventas.html>

Samaniego, J. (10 de Octubre de 2019). *¿Cuáles son los puntos más importantes en la compensación de la fuerza de ventas?* Obtenido de <https://willistowerswatsonupdate.es/talento-y-retribucion/compensacion-fuerza-de-ventas/>

- Sánchez, J. (19 de Abril de 2018). *Previsión de ventas*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/prevision-de-ventas.html>
- SRI. (2022). *Impuesto a la Renta*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/impuesto-renta>
- Storecheck. (15 de Abril de 2021). *¿Sabes que piensa hoy Kotler de las 4P's?* Obtenido de <https://blog.storecheck.com.mx/retos-4-ps-retail>
- Torres, M. (2019). *Análisis came (Archivo PDF)*. Obtenido de https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3017/1/Analisis_CAME.pdf
- Torres, M. (2020). *Tamaño de una muestra para investigación de mercado (Archivo PDF)*. Obtenido de http://moodlelandivar.url.edu.gt/url/oa/fi/ProbabilidadEstadistica/URL_02_BAS02%20DETERMINACION%20TAMA%C3%91O%20MUESTRA.pdf
- Torres, W. (10 de Enero de 2022). *cuador aún enfrenta condiciones adversas para volver al mercado de bonos*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-bonos-condiciones-financieras-tenedores/>
- Valenzuela, L. (2010). *Marketing orientado al cliente y ética empresarial: efectos sobre el valor de la cartera (Tesis de Grado, Universidad de Chile)*. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/139748>
- Villamar, S., & Hurel, G. (2022). Diseño del territorio de venta para administradoras de fondo que permitan incremento en la recaudación. *Revista Economía*, 1-16, <https://doi.org/10.51896/contrieconomia/PZRS8849>.
- Warner, J. (12 de Abril de 2021). *¿Qué es la cuota de mercado y cómo se calcula?* Obtenido de <https://www.ig.com/es/estrategias-de-trading/que-es-la-cuota-de-mercado-y-como-se-calcula-190226>
- Westreicher, G. (21 de Junio de 2020). *Población*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/poblacion.html>

GLOSARIO

Encuestas

Es un tipo de herramienta didáctica que utilizan los investigadores para realizar un estudio del mercado meta, en la cual se plantean ciertas preguntas dirigidas a un grupo de personas permitiendo de esta manera reunir los datos que se necesitan.

Viabilidad Financiera

Es un estudio previo que se realiza de un proyecto antes de llevarlo a la práctica, para saber los factores que pueden afectar el mismo y determinar si es viable o no implementarlo.

Venta

Es la entrega de un servicio, bien o algo más a cambio de dinero, en la cual para poder cancelar se lo realiza al contado, es decir, en el mismo momento o a crédito cuando se cancela después de la adquisición o a plazos diversificando el pago.

Comercialización

Es el conjunto de procesos que se realiza para que el producto o bien que se desea vender llegue al mercado.

Camarón

Es una especie de crustáceo marino que vive en zonas frías, templadas y tropicales, se encuentran tanto en agua salada y dulce, y sirve para el consumo humano.

Mercado

Es el conjunto de vendedores y compradores que intercambian un servicio o producto mediante un pago determinado,

ANEXOS

Anexo 1

Modelo de encuesta

Plan de Negocio para comercializar camarón en el mercado local de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A”

Sexo

Femenino _____

Masculino _____

Otros _____

Edad

18- 30

31-40

41-50

51-60

61- adelante

Ubicación

Norte _____

Sur _____

Centro _____

1.- ¿En su dieta alimenticia se encuentra el camarón? (Si su respuesta es No usted ha concluido con la encuesta le agradecemos su opinión)

Si _____ No _____

2.- De ser afirmativa su respuesta ¿Con que frecuencia consume camarón?

Diario _____

Semanal _____

Mensual _____

Otros _____

3.- ¿Cuáles son los factores que influyen en la compra de camarón?

- Sabor
- Precio
- Calidad
- Otros

4.- ¿Qué tamaño de camarón usted consume?

- Grande
- Mediano
- Pequeño

5.- ¿Qué tipo de camarón usted consume?

- Camarón entero (Cabeza y cola)
- Camarón cola (Sin cabeza)
- Pelado y desvenado
- Otros

6.- ¿Cómo usted prefiere consumir camarón?

- Cocido
- Pre- cocido
- Apanado
- Otros

7.- ¿Dónde usted compra camarón?

- Supermercados
- Tiendas
- Mercados Municipales
- Otros

8.- ¿Cuánto es el valor promedio que destina al consumo de camarón en el mes?

- \$6.00 - \$9.00
- \$10.00 - \$13.00
- \$14.00 - \$17.00
- \$18.00 - adelante

SI ____ NO ____

9.- ¿Que marca de camarón usted compra habitualmente?

____ Camarón Real

____ Camarón Santa Priscila

____ Camarón Mercados

____ Camarón Supermercados Aki

____ Otros

10.- En que presentaciones le gustaría adquirir el camarón.

____ Cartón

____ Bolsas de Plástico

____ Bolsas de plástico abre fácil

11.- Le gustaría adquirir un producto a domicilio?



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Valarezo Ramón Christian Homero**, con C.C: # **0923661102** autor del trabajo de titulación: “**Plan de Negocio para comercializar camarón de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A. en el mercado local**” previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro 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.- Autorizo 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, **21 de septiembre de 2022**

f. 

Nombre: **Valarezo Ramón Christian Homero**

C.C: **0923661102**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	"Plan de Negocio para comercializar camarón de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A. en el mercado local"		
AUTOR(ES)	Valarezo Ramón Christian Homero		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Béjar Feijoó María Fernanda		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	21 de septiembre de 2022	No. DE PÁGINAS:	98
ÁREAS TEMÁTICAS:	Marketing, Evaluación Financiera, Dirección Estratégica de las Ventas.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Encuestas, Viabilidad Financiera, Venta, Comercialización, Camarón, Mercado.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>Dentro del presente trabajo investigativo se utilizó las fuentes primarias y los aspectos importantes en cada capítulo del proyecto desarrollado, en la que se exhibió metodológicamente un tipo de estudio cualitativo y cuantitativo que permitió testificar la hipótesis establecida. La finalidad que se proyectó en el estudio fue desarrollar un plan de negocio para la comercialización de camarón de la compañía Exportquilsa & Productores Asociados S.A. en el mercado local. Por lo que para la ejecución del proyecto, se llevó a cabo la recopilación de la información necesaria tanto descriptiva como financiera, donde se realizó en el primer objetivo un estudio de mercado para determinar la oferta y demanda, proveedores y canales de distribución, desarrollando una encuesta a 385 personas; a su vez, en el segundo objetivo se realizó un plan de mercadeo en la cual permita plantear las estrategias derivadas a las 4p; como tercer objetivo se presentó el estudio financiero para establecer si el negocio es factible y evaluar si el proyecto es rentable o no, a través de los cálculos financieros se proyectó ingresos, costos y gastos, como la inversión, obteniendo como resultados un VAN de \$11.230.780.18; TIR de 134,84%, mostrando que el proyecto es rentable y viable ya que sus ganancias tienden a ser positivas dentro de la proyección de ventas.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-0982984337	E-mail: christian8@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemi		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: magaly.garces@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):			