

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

TÍTULO

Plan de Negocio para la introducción del producto: camarón blanco tipo exportación “*Litopenaeus Vannamei*”, en la ciudad de Manta a partir del año 2016.

AUTOR

Leonardo Xavier Vera García

TUTOR

Ing. Julio Ligua Armijos, Mgs.

**Guayaquil, Ecuador
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Leonardo Xavier Vera García**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas.

TUTOR

Ing. Julio Ligua Armijos, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

ING. GUILLERMO VITERI SANDOVAL

Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Leonardo Xavier Vera García**

DECLARO QUE:

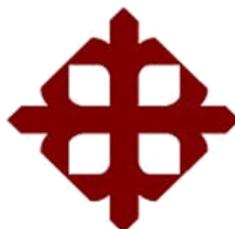
El Trabajo de Titulación “Plan de Negocio para la introducción del producto: camarón blanco tipo exportación “*Litopenaeus Vannamei*”, en la ciudad de Manta a partir del año 2016”, previa a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 27 días del mes de agosto del año 2015

EL AUTOR

Leonardo Xavier Vera García



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Leonardo Xavier Vera García**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: “Plan de Negocio para la introducción del producto: camarón blanco tipo exportación “*Litopenaeus Vannamei*”, en la ciudad de Manta a partir del año 2016”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 27 días del mes de agosto del año 2015

EL AUTOR

Leonardo Xavier Vera García

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a mi padre Ing. Eduardo Vera por forjarme de carácter luchador y nunca decaer ante ni una mala situación a mi madre Sra. Belinda García quien me enseñó ver el lado positivo de lo que pasa a nuestro alrededor iluminándome con sabios consejos a ambos por hacerme un hombre de bien, con espíritu trabajador y corazón luchador gracias por creer en mí capacidad y en mi responsabilidad como hijo y actualmente profesional a Dios por llenarme de fortaleza y convicción para nunca desistir de las decisiones que tome.

A mi estrella quien siempre cree en mí

A mi abuela la Sra. Carmen Loor Suarez quien me engrió con todo su amor para verme en la cúspide del éxito

A mi tutora la Ing. Mariela Sempértegui por ayudarme y guiarme en mi trabajo y gracias por la paciencia que me tuvo mientras me iba de viaje a jugar tenis de campo por mi querida Universidad

Al Profesor Enrique Cevallos alias Caballito por sus grandes historias con el fin de generarme siempre una nueva motivación

A la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil por el gran apoyo que me brindo en la disciplina de tenis de campo en mi etapa Universitaria, gracias a todo el personal administrativo y financiero

A mi amigo el Rector Mauro Toscanini por creer en mi potencial y habilidades en el tenis de campo para la representación de UCSG.

A mis buenas amigas la Sra. Mercy Soria Suarez, Enma Cruz Sandoval y Sra. Sylvia Carvajal Álava por la ayuda que me han dado, más aún por la alegría que me brindaban por cada visita que les daba.

A la CPA. Sheila Zevallos a la cual un gran cariño y respeto poseo por su carisma, sencillez y solidaridad que posee.

Leonardo Xavier Vera García

DEDICATORIA

Les dedico este logro de mi vida a mis padres que tanto amo y respeto.

A Dios por enseñarme a discernir y ayudarme a culminar este tramo de mi vida

A mi amado deporte por distraerme de todo lo malo y mantenerme por un camino sano.

Y A mi fiel compañero mi abuelo Sr. Heráclito Vera (+) por cuidarme en todo momento y sentirlo siempre a mi lado.

Leonardo Xavier Vera García



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CALIFICACIÓN

Ing. Julio Ligua Armijos, Mgs.
TUTOR

ÍNDICE GENERAL

Resumen	XV
Abstract	XVII
Introducción	13
Justificación	22
Capítulo I	
1.1 Segmentación	25
Capítulo II	
2.2 Investigación de Mercado	30
Capítulo III	
3.3 El producto o servicio	50
Capítulo IV	
4.4 Plan estratégico	58
Capítulo V	
5.5 Estudio de factibilidad del proyecto	71
Capítulo VI	
6.6 Responsabilidad social	
Bibliografía	82
Glosario	

ÍNDICE DE TABLAS

Las 5 fuerzas de Porter	32
Fuerzas Comparativas.....	34
Lista de Precios.....	59
Ventas Mensuales	61
Promociones de ventas	62
Roles de Pago	73
Presupuesto Publicitario	74
Costo Unitario	75
Analisis de Sencibilidad	77

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1 Menú de Mariscos de Hoteles.....	39
Gráfica 2 Demanda de Mariscos en Hoteles	39
Gráfica 3 Frecuencia de Abastecimiento de Hoteles	40
Gráfica 4 Razón de Consumo Mensual y Quincenal	40
Gráfica 5 Conocimiento de Litopennaeus Vannamei.....	44
Gráfica 6 Características Distintivas de Litopennaeus Vannamei	45
Gráfica 7 Punto de Distribución de Camaron	46
Gráfica 8 Disposición de Pago de Talla 41 - 50	47
Gráfica 9 Disposición de Pago de Talla 36 - 40	48
Gráfica 10 Disposición de Pago de Talla 31 - 25	49
Gráfica 11 Disposición de Pago de Talla 21 - 25.....	49
Gráfico 12 Cadena de Valor.....	52
Gráfico 13 Matriz FODA.....	55
Matriz CAME	58

RESUMEN

El Plan de Negocio propuesto expone un estudio de mercado sobre el camarón blanco *Litopenaeus vannamei* para su promoción en la Ciudad de Manta determinando el potencial de mercado y realizando un diagnóstico desde donde se produce y procesa esta especie de camarón para luego proponer una red de comercialización para su llegada al mercado de Manta y cubrir la necesidad de surtir los requerimientos específicos de los restaurantes, hoteles y hostales así como también ofrecer directamente al consumidor final. El Plan de Negocio que se presenta inicia con un estudio de mercado, pasando luego a una definición técnica-comercial y finalizando con el estudio financiero.

Para lograr el objetivo del presente Plan de Negocio y de acuerdo a los resultados obtenidos del estudio de mercado se determina que existe un nicho que atender y una oportunidad de negocio; la opción de un nuevo centro de abastecimiento del camarón blanco *Litopenaeus vannamei* que se puede crear en Manta, orientado a un mercado objetivo con características propias así como una serie de sugerencias y recomendaciones que fortalezcan este negocio, propicien la competitividad y favorezcan a elevar el consumo de esta especie de camarón, como parte de la dieta del ciudadano Mantense.

Se parte de conceptos fundamentales de distribución, comercialización y promoción el camarón blanco *Litopenaeus vannamei* directamente a restaurantes, hoteles y hostales de Manta con la opción de venta al consumidor final incrementando las ventas actuales de CAMARONES OVERSEAS S.A.

Palabras Claves: *litopenaeus vannamei*, estudio de mercado, plan de negocio, centro de abastecimiento, camarón blanco, nicho, diagnostico

ABSTRACT

The proposed business plan exposes a market research on the White shrimp *Litopenaeus vannamei* for the promotion in Manta City, determining the market potential and making a diagnosis from where this white shrimp is produced and processed, to propose a network marketing for it arrived to Manta marketplace and meet the need for supply with the specific requirements of restaurants, hotels, hostels, as well as offering directly to consumers. Therefore, this business plan begins with a market research, then with a commercial technical definition and finally with a financial research.

To achieve the objective of this Business Plan and according with the results of this market research, it is determined that there is a niche market and an business opportunity to attend; the choice of a new supply center of white shrimp *Litopenaeus vannamei* can be developed in Manta city. This supply center is targeted at a market with own characteristic; as well as some suggestions and recommendations that strengthen this company, promote the competitiveness and conducive to increase the consumption of this species of shrimp as a part of the citizens of Manta.

It starts from fundamental concepts of distribution, marketing and promotion of the white shrimp *Litopenaeus vannamei* directly to restaurants, hotels and hostels of Manta with the option of sale to the final consumer, increasing the current sales of OverSeas S.A.

Key words: *litopenaues vannamei*, market research, business plan, supply center, white shrimp, niche, diagnosis.

Introducción

Los países que tienen la mayor capacidad de producir camarón son los de América Latina, dentro de las diversas especies de este marisco, el camarón blanco tipo *Litopenaeus vannamei* es la segunda especie más cultivada después de *P. monodon*. *Litopenaeus vannamei* es una especie nativa encontrada en el Pacífico Este de las zonas tropicales del continente americano.

Ecuador solo produce el 7% del camarón que se consume en el mundo, pero ha presentado un incremento en su producción, de un 10% anual en promedio, cuenta José Antonio Campusano, director de la Cámara Nacional de Acuicultura, (revistas líderes, 2015). Por otro lado, señala que el Ecuador goza de ventajas climáticas que no poseen los demás países productores, lo cual le permiten generar hasta tres ciclos de cosechas por año representando un mayor desarrollo productivo por hectárea.

Por otro lado, Ecuador tiene una capacidad para ofertar 400 millones de libras anuales de camarón, incluyendo productos de valor agregado. (Proecuador , 2014); hace décadas que la actividad pesquera en el Ecuador se ha extendido con gran fuerza abarcando todas las provincias costeras del País, desde la punta de la provincia de El Oro atravesando las playas del fastuoso Manabí, continuando por el ostentoso golfo de Guayaquil y finalizando con la imponente provincia de Esmeraldas de donde provienen una amplia gama de productos que se exporta.

El camarón ecuatoriano es reconocido internacionalmente por su tamaño, color, textura y sabor, de acuerdo a la información de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) más del 95% de los cultivos acuícolas corresponden al cultivo de camarón.

La acuicultura es una actividad altamente rentable y trascendental para la estabilidad económica de los sectores donde existe abundancia de especies marinas para el consumo. Los cambios más importantes en la

producción pesquera se ha dado por la acuicultura, la cual se ha registrado un notable crecimiento durante los últimos años (FAO, 2002). Se estima que la demanda de productos pesqueros, particularmente el camarón, crecerá en un ritmo de 3% anual como se ha podido evidenciar en los últimos años.

Las estadísticas motivan a que el productor o distribuidor se esfuercen en ser atractivo en el mercado tanto nacional como internacional, en razón de precios, calidad, diversidad y capacidad convirtiéndose en factores claves para el desarrollo comercial e inclusive una causa de la subsistencia de la empresa y Provincia en el que está ubicado.

El cantón Manta se encuentra en la provincia costera de Manabí-Ecuador en la parte más saliente de la costa del océano Pacífico de América del Sur, sin embargo cuenta con una bahía de aguas profundas a 0°57' de latitud sur y 80°42' donde se encuentran las corrientes fría de Humboldt y la calidad de El Niño. Gracias a estas características marítimas el cantón cuenta con una ubicación geoestratégica mundial que ha sido y seguirá siendo la clave de la historia y el desarrollo de Manta, superando el modelo tradicional de los centros monopólicos de la ciudad de Quito y Guayaquil.

Manta cuenta con 217.553 Hab. Es uno de los puertos marítimos más importante del país, por otro lado la ciudad de Manta es una de las ciudades económicamente más dinámicas debido a su relativamente desarrollada industria pesquera, donde sobresale la pesca del atún. También destacan empresas de aceites vegetales y maquiladoras.

CAMARONES OAVERSEAS S.A fundada el año 2010 por Leonardo Xavier Vera García, es una empresa dedicada a brindar un servicio de excelencia de la distribución de camarón blanco *Litopenaeus vannamei* tipo exportación con la finalidad de ofrecer algo diferente a los consumidores, preocupándose por los estándares de calidad del proceso del camarón que ofrece, además de eso se preocupa por el asesoramiento de las tallas que,

restaurantes y hoteles de alto reconocimiento, deben servirse en cada uno de los platillos.

En Manta existe una demanda de camarón de tipo *Litopenaeus vannamei* debido a los atributos que se han señalado anteriormente, sin embargo su actividad de negocio se concentra en la producción de atún, prestando poca atención al camarón, mismo que no produce significativamente por motivo de la enfermedad de la mancha blanca registrada en el año 1999 hasta el 2004 agudizando a esta área de la acuicultura y careciendo de tecnificación para cumplir con requisitos de calidad en la producción de camarón; por ello la ciudad de Manta se abastece de este tipo de marisco desde otras zonas costeras. La implementación de un canal de comercialización de camarón en Manta se observa como una propuesta de negocio viable.

Descripción del trabajo de título

Se propone identificar las oportunidades de mercado para consolidar la comercialización de camarón blanco *Litopenaeus vannamei* en la ciudad de Manta, puerto que brinda beneficios que traspasan las fronteras patrias y también representa un centro político, económico, comercial, financiero, social y cultural del país. Además, vale la pena destacar que es considerado como parte de los mercados grandes y dinámicos a escala nacional.

Se realizó una observación sobre el camarón procesado que está siendo distribuido en el Cantón Manta. Se constata que existe una informalidad en el proceso de venta de este producto; desde las personas que comercian el producto y toman el nombre de distribuidores los cuales carecen de un centro de acopio del producto y, aquellos que sí lo tienen no se encuentran en condiciones óptimas para mantener el producto con la calidad requerida.

Por otro lado, se observó la manera desatinada en la que se transporta el producto, trasladándolo en camiones descubiertos dentro gavetas con agua sórdida.

CAMARONES OVERSEAS S.A piensa en el consumo de los clientes de los Hoteles y Restaurantes con la finalidad de que deleiten a su público con sus platillos además tienen la responsabilidad de llevar un alimento confiable a la mesa de sus huéspedes estableciendo una responsabilidad social. Entre los principales atributos que tiene CAMARONES OVERSEAS S.A con su camarón blanco tipo *Litopenaeus vannamei*, se pueden mencionar:

- *Precio-peso.*

Referente al precio-peso: (*Precio paga en exceso por la cantidad de agua-hielo*). Es normal que el camarón procesado se distribuya en fundas transparentes de 2 kilos con un peso de 4.4 libras, pero uno de los inconvenientes que se presentan es la deshonestidad de algunas empresas ya que en el momento de la descongelación derraman cantidad de agua dejando un peso neto de 2.6 o 3.2 libras de camarón perjudicando a los compradores, el exceso de merma representa pérdida y menos cantidad de materia prima para los platillos cuyo ingrediente principal es el camarón.

CAMARONES OVERSEAS S.A entrega un producto no solo de alta calidad sino también ofrece el peso real del producto por el cual el cliente paga una cantidad de dinero.

- *Calidad de producto.*

Referente a la Calidad, el producto ofrecido por CAMARONES OVERSEAS S.A. es garantizado, se produce en plantas industriales modernas para este tipo de marisco.

CAMARONES OVERSEAS S.A. es distribuidor exclusivo de la planta Santa Priscila S.A, empresa que cumple con las normas internacionales

establecidas por la FDA¹ (Administración de Medicamentos y Alimentos) la cual regula desde el hielo hasta el envasado en el comercio interestatal acreditando un alimento controlado y que cumple con las rigurosas normas de inocuidad, seguridad y calidad idénticas a las que cumplen los productos fabricados en el territorio de Estados Unidos de Norteamérica; por otro lado se rige bajo instructivos del plan APPCC o HACCP² en inglés (El Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control) certificando que el producto es inocuo es decir que se encuentra libre de cualquier contaminante siendo un producto seguro para el consumo humano.

(SGS-BRC) Global Standard for Food Safety es una herramienta global basada en los más recientes y actualizados estándares y procedimientos de seguridad en los alimentos. Los requerimientos del estándar se relacionan con el sistema de gestión de calidad y con el HACCP, soportado por programas pre-requisitos detallados. Por lo que SGS-BRC garantiza a Santa Priscila S.A. sus buenas prácticas de fabricación del marisco.

Los certificados detallados son respaldos de relevancia para “CAMARONES OVERSEAS S.A.” elevando su importancia en su visión y misión.

El objetivo está basado en la idea de distribuir una especie criada en la provincia del guayas hasta la ciudad de manta, la cual busca desarrollar y ampliar el mercado paulatinamente, idea que nace de la curiosidad de indagar en un mercado, en el que no existe una puntual tecnificación en el proceso de producción de esta especie a pesar de que es un puerto, pero en el que se trabaja y tecnifica la exportación atunera. En la actualidad, la Empresa cuenta con cámaras de congelación para el almacenamiento del producto junto con un vehículo para la trasportación.

¹ Agencia norteamericana (EEUU) responsable de la regulación de alimentos.

² Proceso sistemático preventivo para garantizar la inocuidad alimentaria, de forma lógica y objetiva.

Referente a la cartera de clientes, maneja un registro de clientes fijos los cuales suman 16 compradores/empresas, entre las principales se destacan: En Manta: Restaurant Martinica de Manta, Hotel Almendro y Hotel Lun Fun; en Santa Marianita, Manta y Quito: Restaurant Krug; en Guayaquil: Bankers Club, Restaurant El Verdadero Corozo, Restaurant Chino El Cantones y en Quito: Hotel Hilton Colon, Hotel Quito y Restaurante la Gloria.

CAMARONES OVERSEAS S.A. rige sus actividades bajo lo establecido en su misión y visión:

Misión

Liderar con excelencia la distribución en el mercado nacional a través de actividades comerciales relacionadas a la venta de Camarón blanco tipo *Litopenaeus vannamei* con producto y servicio de alta calidad y óptima atención al cliente.

Visión

Convertirse en una empresa fuerte, sólida, posicionada en el entorno nacional con planta fabricadora y centro de acopio propio de camarón blanco tipo *Litopenaeus vannamei* alcanzando un reconocimiento de calidad, manteniendo fidelización de clientes y un recurso humano comprometido.

Las empacadoras que existen en el país se las clasifica de acuerdo a su tamaño ya sean pequeñas, medianas y grandes, donde cada una de ellas cuenta con un segmento determinado con diferentes estrategias de mercado. La empresa Acuicultivos Santa Priscila S.A establecidas en el mercado ecuatoriano hace 39 años está ubicada en Guayaquil y se dedica a la exportación y venta interna de camarón a grandes tiendas de supermercados específicos sin involucrar a consumidores finales del producto.

Santa Priscila S.A. posee certificaciones tales como:

1. Oficio Nro. MAGAP-INP-2012-1461-OF. Industrial Pesquera Santa Priscila S.a. (J.T.M.)- N° Oficial 4251

2. Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad Subsecretaría de Recursos Pesqueros. Código de registro 24
3. Oficio Ruso 09.02.10 N° ØC-HB-4/1097. Santa Priscila S.A. N° Oficial 24
4. Certificate Nr.29291-LV Tropical Aquaculture Products (control IMO)
5. MSC Certificate N:CUP-C834760-MSC-01-2015
6. ASC Certificate N CUP-C834760-ASC-01-2015
7. BRC Site No. 1870782

- *Detalle del personal especializado*

Santa Priscila S.A. cuenta con personal profesional y calificado; entre sus áreas de conocimiento figuran Ingenieros en Alimentos, Ing. Mecánicos, Ing. Industriales, Ing. Químicos, Ing. Comerciales, Ing. Civil, en Sistemas, en Acuicultura y Biólogos. Cuentan con seis laboratorios de producción de larvas, en los cuales se producen más de 220 millones de post-larvas mensuales:

- Todas las áreas se encuentran aisladas para evitar contaminación.
- Estrictos protocolos de bioseguridad.
- Programa amigable con el medio ambiente.
- Seguridad para el trabajador.

En los laboratorios están ubicadas las áreas de maduración con sistemas de alta calidad medioambiental (sistema de abastecimiento y recirculación de agua del mar, además de tanques de producción con control de temperatura) y un sistema avanzado de tratamiento de agua

La empacadora de camarón cuenta con una excelente estructura de equipos y máquinas que hacen posible el procesamiento del producto de manera ágil, de buena calidad empleando para el efecto procedimientos de controles sucesivos y técnicas del proceso.

La implementación de formularios y guías de control numeradas, sirven para conocer al detalle el estado y clasificación del producto en cada etapa de proceso, desde la recepción del producto hasta el desembarque.

- *Características generales del producto*

No contiene productos químicos ni transgénicos

Es un alimento orgánico.

Está respaldado por los certificados de la FDA

Es un camarón procesado de laboratorio con personal calificado Su empaque lo mantiene libre de contaminantes y bacterias. Su sabor es natural.

Pasa por un proceso de pelados y desvenado.

- *Capacidad de producción*

Santa Priscila S.A. tiene la capacidad de producir alrededor de 32 millones de kilogramos de camarón anuales (32000 toneladas) lo que le permite cubrir el 68% del total de la demanda de camarón en la Región Costa. Por tanto, CAMARONES OVERSEAS S.A mediante este proveedor, podrá abastecer el mercado donde desea ubicarse, el cual es Manta. (Fuente: Gerencia Comercial Sta. Priscila)

Beneficiarios del proyecto

Beneficiarios Directos: Hoteles,hostales,restaurantes.

Beneficiarios Indirectos: Comunidad mantense,turistas extranjeros y nacionales.

Resultado esperado

Mediante este Plan de Negocio se espera abastecer en un 70% a las necesidades de los (hoteles - hostales / restaurantes) de la ciudad de Manta, creciendo un 30 % anualmente, gracias a la distribución en esta zona.

Justificación

Lo que ha motivado el desarrollo del plan de negocio es la posibilidad evidenciable de un crecimiento económico de la empresa OVERSEAS S.A. lo cual, de manera organizada y bien administrada, podría lograrse contando con un mercado en constante crecimiento turístico como lo es la ciudad de Manta.

La situación actual del producto

A inicio de 1999 surge en el Ecuador el síndrome de la mancha blanca (WSS, White Sport Syndrome)³ la que causo considerable nivel de mortandad en los animales de cultivos. Siendo una enfermedad de origen viral no ha existido una cura para la misma: el camarón carece de un sistema inmunológico desprovisto de anticuerpos lo que imposibilita el desarrollo de una vacuna, convirtiéndose en un virus controlado en el País

Las empresas camaroneras han aplicado varias estrategias para mantener su producción, entre ellas en piscina con invernaderos, aunque esto representa una gran inversión se evita la incidencia de dicho virus.

Las empresas camaroneras comenzaron a tecnificar a nivel nacional su proceso de producción de este marisco logrando progresar provincias como el Oro y el Guayas. La provincia de Manabí no dirigió los suficientes esfuerzos para recuperar la industria camaronera, esto se atribuye, específicamente a la ciudad de Manta, a su concentración en la producción y el comercio de Pescado sobresaliendo el atún.

La situación detallada anteriormente evidencia la escasez de este marisco en la ciudad de Manta motivo por lo que el sector hotelero y restaurante demandan este producto de otra

³ Agente patógeno en forma de bastón que ataca a todos los tejidos del camarón y es transmitido a la mayoría de los crustáceos.

Beneficios del producto

El Camarón que se ofrece es un alimento que presenta un nivel muy bajo de grasas y calorías. El camarón es rico en componentes como: carotenos⁴ beta carotenos, omega 3 y pre vitamina A.

Circunstancias que lo avalan.

El camarón ecuatoriano por su exquisito sabor, color y textura es reconocido como un producto gourmet a nivel mundial.

Características esenciales del camarón: *Litopenaeus vannamei*.

Esta especie de camarón blanco tiene características específicas frente a la tolerancia de la temperatura y reproducción que la hace una especie de alta rentabilidad para las camaroneras que los crían:

- Es un camarón que crece de 18 a 22 gramos
- Tienen una gran cantidad de nutrientes
- Resistente a enfermedades que otras especie no
- Su sabor es limpio de químicos.

Innovación o mejora que se propone con el Plan de Negocio propuesto

Se propone ampliar la gama de mariscos consumibles en Manta ya que de acuerdo a lo señalado en páginas anteriores el enfoque económico de Manta gira entorno a la compra y venta de atún, tipos de pescados y similares; a través de un innovado centro de distribución o abastecimiento permanente de camarón a la comunidad en dicha zona.

⁴ Grupo de pigmentos orgánicos con función antioxidante responsable de los colores vivos en los alimentos y crustáceos (amarillo, anaranjado y rojo)

Objetivo

Determinar la factibilidad económica de comercializar el camarón blanco tipo *Litopenaeus vannamei* en la ciudad de Manta incrementando en un 30% el margen de ventas mensuales de CAMARONES OVERSEAS S.A.

Objetivos Específicos

1. Segmentar el mercado potencial para un plan de distribución de camarón blanco tipo exportación.
2. Determinar las características y el perfil del consumidor y/o mercado meta.
3. Evidenciar la aceptación del producto en el Cantón Manta mediante un estudio de mercado.
4. Desarrollar un plan de ventas eficiente para un ingreso favorable a la empresa generando estrategias de ventas y promoción.
5. Determinar la factibilidad del Plan de Negocio mediante la evaluación de costos, gastos, precio, punto de equilibrio, VAN (Valor actual Neto) y TIR (Tasa Interna de Retorno).
6. Favorecer a la Matriz Productiva contribuyendo a disminuir las importaciones de este tipo de producto aumentando valor agregado a la industrialización local y generando empleo productivo.

CAPÍTULO I

SEGMENTACIÓN

- **Mercado Meta**

Philip Kotler, en su libro "Dirección de Mercadotecnia", define el mercado meta o *mercado al que se sirve* como "la parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar". Cabe señalar, que según Philip Kotler, el *mercado disponible calificado* es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta del mercado en particular.

El mercado meta del plan de negocio propuesto será: restaurantes y cadenas de hoteles debido a que se presentan como consumidores directos del producto; poseen un alto conocimiento referente a los alimentos ya sea textura, sabor, color y facilidad para su preparación.

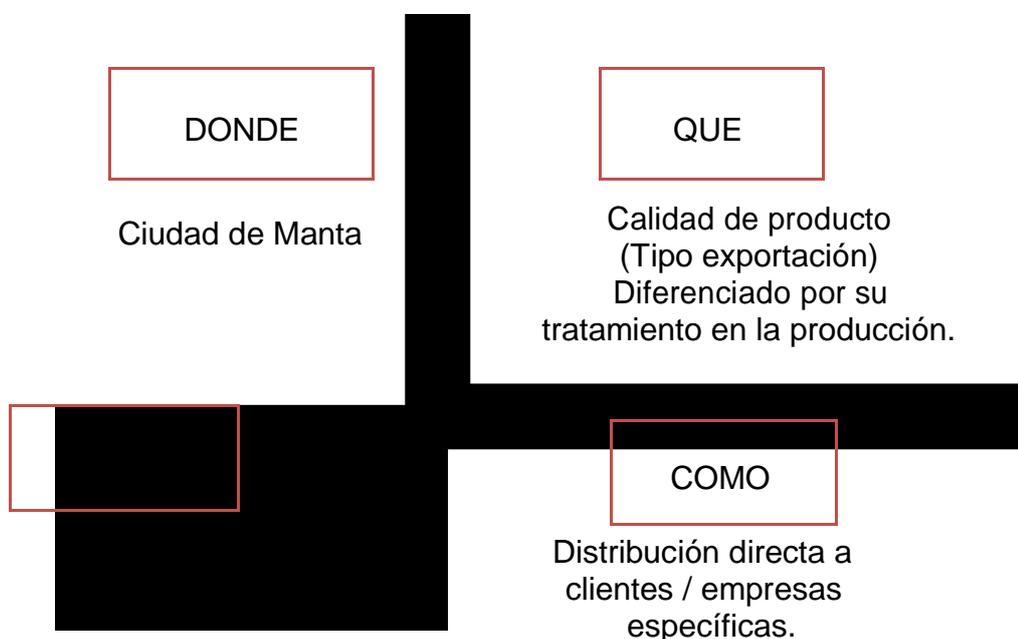
- **Macro segmentación**

Para definir nuestro mercado meta, nos direccionalaremos respondiendo las siguientes preguntas básicas para un acercamiento correcto hacia nuestro segmento o área estratégica donde deseamos llegar con nuestro Plan de Negocio:

1. ¿Cuál es el ámbito de actividad?	2. ¿En qué o cuáles ámbitos de actividad deberíamos estar?	3. ¿En qué o cuáles ámbitos de actividad no deberíamos estar?
Distribución camarón local, Gye	Distribución regional costa, específicamente ciudad de Manta.	Distribución de otro tipo de mariscos.

Posterior a ello se realiza un análisis macro, construyendo una matriz de segmentación identificando las variables pertinentes:

NECESIDADES A SATISFACER	TECNOLOGIAS Alternativas	CONSUMIDORES
Demanda de una especie específica de camarón (<i>Litopenaeus Vannamei</i>)	Cámaras de frío Congeladores de Isla	Directos: Hoteles Restaurantes Población de la zona (Manta)



Se desea satisfacer a los siguientes grupos de consumidores potenciales como lo son los hoteles y restaurantes con reconocimiento de mercado y a grandes cadenas hoteleras ubicados en la ciudad de Manta, abasteciendo a la comunidad Mantense de camarón blanco *Litopenaeus vannamei* especie de exportación mediante una logística directa, generando un servicio eficiente y eficaz en la entrega del producto .

- **Micro segmentación**

Una vez identificado el Macrosegmento se procede a evaluar al mercado con más detalle mediante una micro-segmentación.



SEGMENTACION GEOGRÁFICA

El mercado potencial se ubica en la región costa con inicio en la ciudad de manta, en la cual se puede percibir un posible comportamiento de compra similar a la ciudad de Guayaquil, Quito o Ambato.

SEGMENTACION DEMOGRÁFICA

El plan de negocio está dirigido a un segmento de consumidores tanto mujeres y hombres que sean dueños o administren hoteles y/o restaurantes y que atiendan un segmento de consumidores con nivel socio económico medio, medio alto. Características como la religión, raza, tamaño de familia o nacionalidad del cliente son factores indistintos para este proyecto.

SEGMENTACION PSICOGRAFICA

El cliente debe presentar características psicográfica como las siguientes:

Personas con gustos refinados y exigentes al momento de degustar algún alimento, debido a que este tipo de camarón siendo de tipo exportación son de preferencia para paladares muy exigentes los cuales notan la calidad de un producto instantáneamente al momento de degustarlo.

Personas con rasgos de personalidad de Factor (o) la cual define que un individuo tiende a buscar nuevas prácticas o hábitos personales y muestra interés por lo nuevo o desconocido; el cliente potencial deberá estar interesado en probar una distinta opción de camarón con atributos diferentes a los tradicionales.

SEGMENTACION CONDUCTUAL

Se direcciona este plan de negocio a potenciales clientes cuyo ocasión de compra de este marisco sea habitual y sea éste quien tenga la decisión de compra siendo semanalmente su tasa de uso; es decir que requieran abastecerse de camarón al menos una vez por semana.

La situación de compra aumentará de acuerdo a las fechas del año como vacaciones estudiantiles de la sierra, la temporada playera, año nuevo, eventos sociales, entre otros similares.

SEGMENTACION SOCIOECONOMICO

Se considera a la ciudad de manta como una urbe con habitantes de estatus social media alta – alta, con alto poder adquisitivo; sus considerables ingresos se atribuyen al crecimiento industrial, pesquero y turístico.

- **Perfil del consumidor**

De acuerdo al micro y macro segmentación nos resulta un perfil del consumidor con las siguientes características:

Restaurantes y Hoteles según su calificación dentro de los sistemas de estrellas que determina su categoría.

Prefiriendo Camarones Overseas distribuir su producción a hoteles categorizados de tres, cuatro y cinco estrellas en la ciudad de Manta prestando su atención y esfuerzo en ventas para las clasificadas en cinco estrellas, debido a que estos consumidores son extremadamente lujosos en donde sus huéspedes son personas con alta capacidad de consumo.

El servicio en sí de estos restaurantes y hoteles se los considera de la máxima calidad debido a que los propietarios tienden a satisfacer todas las necesidades, extravagancias y deseos de sus huéspedes, tienen calidad internacional contando con productos más refinados y elaborados y al menos tienen tres restaurantes distintos dentro de su espacio

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Desarrollar una investigación de mercado para la propuesta de plan de negocio planteada sirve como herramienta para identificar las oportunidades apropiadas para el procesamiento del producto a ofrecer, estar seguros de que el cliente potencial aceptará el producto y la presentación del mismo, tener la confianza en que se podrá cubrir los costos siendo posible realizar un proceso de venta con precios que permitan hacer del negocio una actividad rentable.

La investigación de mercado permitió recopilar datos en de las zonas cercanas donde se acentuaría el centro de abastecimiento, de tal manera se analice e interprete los resultados. Fortaleciendo al comerciante y empresario para analizar adecuadas decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes, incluyendo valor y características de la Industria pesquera en la que camarones OVERSEAS se encuentra, permitiendo conocer el entorno del cliente, y con este medio generar estrategias en el ambiente económico, político, cultural y social.

- **Análisis Pest**



La legislación Ecuatoriana beneficia en ciertos puntos a CAMARONES OVERSEAS S.A, entre ellos:

- Aplicación de salvaguardias: en ciertos productos se han aplicado salvaguardias a la importación, impidiendo la introducción de una competencia extranjera con una similar línea de producto.
- Incentivo a la producción nacional: el régimen de turno se encuentra en un constante proceso de identidad nacional motivando a consumir “siempre lo nuestro” de tal manera se motive a la mano de obra local.
- Disposición de préstamos: el Gobierno se encuentra apoyando con financiamiento a los proyectos de emprendimiento, sean planes sociales o de negocio.
- Préstamos a través del BIESS (Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social el cual es un beneficio que brinda el Gobierno.

Económico

- De acuerdo a los datos registrados en Revista Empresarial, 2015; la tendencia a la alza de la actividad económica del Ecuador, se registra en el comercio de camarón, siendo el segundo mayor ingreso que tiene el país en productos no petroleros.
- El incremento de la actividad turística en la zona (Manta) representa un beneficio económico para la ciudad y a nivel Nacional.
- Alguna presencia de enfermedades relacionadas a la especie podría ser motivo de una inestabilidad económica para OVERSEAS, provocando escasez del producto.
- Se podrían presentar situaciones económicas inestables para OVERSEAS en caso de que el país entre en recesión motivo del descontento de la población con el Gobierno de turno. Es importante establecer que la rentabilidad del negocio se mantendrá de la estabilidad económica que mantenga el país.

Social

- Espíritu empresarial: se ha iniciado una campaña constante de emprendimiento donde, de la mano a la facilidad de financiamiento, se logra generar más puestos de trabajo y movimiento económico en el país.
- Generador de empleo: Organizará a la sociedad para producir bienes y servicios, en este caso se brindara un servicio personalizado a todos nuestro clientes ya que nos importa que cada usuario se sienta bien, camarones Overseas no solo genera empleo si no también, iniciativas motivacionales dedicadas para nuestro personal, además cree en las capacitaciones y el conocimiento.

Tecnológica

- Máquinas especializadas:
Equipos industriales como congeladores, cámaras de frio y sistemas para el control de base de datos de clientes (sistema CRM) son herramientas que aseguran la calidad del producto.
- Influencia de redes sociales:
Las redes sociales son actualmente una exposición de los productos que la empresa ofrece siendo un recurso de bajo costo.

- **Análisis Porter**

A través de esta herramienta se precisan ciertos criterios del entorno competitivo en el que actúa la empresa CAMARONES OVERSEAS S.A. El análisis de las 5 fuerzas de Porter es fundamentalmente un concepto imperante en el mundo de los negocios por medio del cual se logrará maximizar los recursos y superar a la competencia actual o futura que se presente para CAMARONES OVERSEAS S.A.

Tabla #1: Las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Michael Eugene Porter

Poder de negociación de los clientes.

Normalmente este mercado al que se apunta, el cliente desea tomar el control de baja de precios en el producto tomando en cuenta la calidad, el tiempo y la forma de entrega. No obstante, la empresa ofrece un producto con características diferenciadoras y un producto que es muy demandado por el segmento al cual desea dirigirse, por lo que el poder de negociación de los clientes es medio.

La Rivalidad entre los competidores.

La rivalidad se caracteriza porque los competidores utilizan grandes estrategias de negocios, no obstante estas estrategias son aplicadas en productos sustitutos (otros mariscos) y en el camarón de otra especie distinto al *Litopennaeus Vannamei*, en este sentido los competidores se encuentran posicionados aunque no son numerosos y tampoco compiten con la misma especie de camarón ofrecidas por CAMARONES OVERSEAS S.A la cual marca su diferencia y es aceptada por el mercado potencial al cual está dirigido el plan de negocio.

Para ello CAMARONES OVERSEAS S.A destacará su calidad de producto manteniendo su precio y proceso (sabor, color y textura) y realizando promociones a clientes que destaquen en su volumen de pedidos.

Amenaza de los nuevos entrantes

De acuerdo a la existencia de las barreras de entrada existe una diferenciación del producto (CAMARONES OVERSEAS S.A), inversiones de capital (competidores: Osean Fish y Fliper) y desventaja en costos.

Sin embargo, existe una resistencia en los productores o empresarios de emprender en la producción de camarón por la amenaza de un nuevo virus que ataque a la producción del camarón, lo que en su momento causó millonarias pérdidas en el País y llevó a la quiebra a muchas empresas.

Poder de negociación de los proveedores

CAMARONES OVERSEAS S.A tiene como proveedor del producto Industria Pesquera Santa Priscila la cual provee de producto a la empresa y que podría convertirse en una amenaza al integrarse verticalmente hacia delante y competir de forma directa con CAMARONES OVERSEA S.A.

Para ello CAMARONES OVERSEAS suscribirá un contrato con su proveedor donde establecerá la exclusividad de distribución del producto a nivel nacional por tres años manejando precio.

CAMARONES OVERSEAS S.A manejará una distribución exclusiva del camarón procesado por Santa Priscila S.A. debido a todas las características que le atribuyen a dicha empresa lo que asegurará a CAMARONES OVERSEAS ofrecer excelencia de camarón que distingue de otras; el camarón blanco *Litopenaeus vannamei*.

En caso de habiendo transcurrido los tres años S.P decida no renovar nuevamente el contrato se estima que CAMARONES OVERSEAS S.A habrá asentado una fábrica procesadora a fin de que pueda abastecerse del producto por ella misma

Amenaza de productos sustitutos

El mercado al que se dirige CAMARONES OVERSEAS S.A es medianamente atractivo en el sentido de que si existe una cantidad considerable de productos sustitutos, sin embargo esta situación no complica la venta del producto porque los sustitutos no podrían ingresar con precios más bajos al que se ofrece, pero sí similares.

Para ello la empresa conservara sus características y potencialidades en cuanto al servicio del cliente, precios y particularidades del producto.

Tabla #2. Fuerzas Comparativas

Fuerzas Comparativas	Atractivo de la Industria.					
	Actual			Futuro		
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
1 Amenaza de entrada de nuevos competidores	1			1		
2 Poder de negociación de los proveedores			1		1	
3 Poder de negociación de los compradores		1			1	
4 Amenaza de productos sustitutos		1		1		
5 La Rivalidad entre los competidores		1			1	
Atractivo Promedio	1	3	1	2	3	0

Fuente: El Autor

- **Población, muestra**

El tamaño de la muestra está conformado considerando el universo de hoteles, hostales y restaurantes de la ciudad de Manta entre: hoteles y hostales se registran: 81 en la actualidad y además cuenta con 120 restaurantes de toda variedad entre ellos 23 de mariscos exclusivamente.

No obstante, de acuerdo al mercado al que está dirigido este trabajo, se redujo la muestra seleccionando sólo a los hoteles – hostales que consten en la categoría de 3, 4 o 5 estrellas; los cuales suman: 42 hoteles. Entre los restaurantes de mayor relevancia en la ciudad de Manta se registran: 33 restaurantes.

En base a los datos detallados anteriormente, se considera trabajar con una muestra de 75. Debido a que es a este mercado al que OverSeas S.A. va a dirigir sus esfuerzos de ventas.

- **Selección del tamaño de la muestra**

El presente Plan de Negocio requiere de la aplicación de una investigación que incluya un enfoque exploratorio – descriptivo: “Investigación de mercados que busca obtener información preliminar que ayude a definir problemas y sugerir hipótesis que según lo determinan” (Armstrong y Kotler, 2009).

Este tipo de investigación permitirá un mayor conocimiento referente al giro del negocio y la posibilidad o no de ingresar al mercado potencial con un centro de distribución del producto. Por otro lado, mediante una investigación descriptiva se analizará el mercado actual y potencial de tal manera se determine las condiciones en que entrará en el mercado la empresa OVERSEAS S.A. y la factibilidad de dicho ingreso.

El estudio tiene una modalidad descriptiva lo que sugiere que la investigación sea de aplicación de campo acudiendo al lugar de estudio y realizando la recopilación de información necesaria.

Se aplicará un enfoque cuantitativo expresando los resultados obtenidos de manera porcentual mediante gráficos estadísticos.

Se utilizaron fuentes primarias como la encuesta y entrevista.

Encuestas: dirigidas a los jefes de compras, chef, administradores y propietarios de los hoteles-hostales y restaurantes de la ciudad de manta.

Entrevista: realizada al Director de Calidad y Gerente de Gestiones de la empresa Santa Priscila S.A. en tal sentido se logre apreciar el interés por contribuir al crecimiento de este negocio mediante su alianza estratégica basada en una contrato de exclusividad en la distribución nacional de su producción con CAMARONES OVERSEAS S.A.

De acuerdo al tamaño de la muestra se define que no es adecuado la aplicación de una fórmula muestral; por lo que la presente investigación se realizará a la totalidad del universo conformado por los hoteles, hostales y restaurantes de la ciudad de Manta.

n=75

- **Entrevista**

Se utilizó el siguiente instrumento para la recolección de datos acorde al interés del Plan de Negocio. Se realizó la entrevista al Gerente de Gestión de Calidad de la empresa Santa Priscila S.A. con la finalidad de contar con un soporte que nos afirme el interés de una posible alianza resguardando el abastecimiento del producto, del que depende el funcionamiento de la empresa CAMARONES OVERSEAS S.A. Las preguntas fueron las siguientes y consecuentemente se muestra las respuestas dadas por el entrevistado.

¿Con qué certificados de calidad cuenta la empresa y que logran respaldar a la Industria Pesquera Santa Priscila?

“La calidad de nuestros productos está garantizada, porque los producimos en nuestras propias plantas industriales modernas de pescado, camarón y mango, las mismas que cumplen con las normas internacionales establecidas por la FDA, todo bajo control e instructivos del plan HACCP. Contamos además con la certificación BRC, certificado Del Instituto Nacional de Pesca, certificado IMO, certificado Agreement, certificado HACCP, aprobación de exportación en Rusia entre otros”. Ing. Edison Chuchuca.

¿Por qué motivo, Santa Priscila, no maneja una fuerza de ventas?

“No tenemos una fuerza de ventas por el motivo de que nuestra visión no ha sido y no será el mercado local si no solamente el internacional. El verdadero fin de la Industria Pesquera Santa Priscila, la cual es una empresa familiar, es la exportación.”

¿Cuál es la especie de camarón que se produce y por qué su selección?

“Se trabaja con la especie *Litopenaeus Vannamei* porque es la única especie que genera tres cosechas durante el año, lo que nos asegura una exportación permanente. Por otro lado el clima tropical del Ecuador es favorece al crecimiento y reproducción de esta especie.”

¿Qué características diferenciadoras tiene esta especie de las demás?

“Alcanza un peso de 25 a 30 gr en periodo de 2 a 3 meses. Presenta un color blanquecino a amarillento con la parte dorsal del caparazón un poco más oscura. Un sabor salino con textura firme, es de fácil manejo en su proceso de crianza además de tener un 75% más que los demás de sobrevivir en su crecimiento.”

Sobre el personal que labora en la planta procesadora. ¿Cuentan con título académico, el cual podría certificar el conocimiento idóneo para la manipulación y procesamiento del producto?

“Contamos con una personal profesional, totalmente calificado y mano de obra capacitada para las funciones a ellos asignadas. Dentro de las titulaciones de nuestro personal se encuentran; Ingenieros Mecánicos, Industriales, en Alimentos, Químicos, Comerciales, Civil, en Sistemas, en Acuicultura, Biólogos y Tecnólogos en Alimentos. Todo esto basado en mantener nuestra calidad y servicio, no podemos descuidarnos de ello”.

Santa Priscila, siendo una empresa dedicada solo a la exportación; y Overseas S.A. manejando la distribución local. ¿Estarían interesados en brindar un certificado de exclusividad para la distribución a nivel nacional de su producción a la Empresa Overseas S.A.?

“Al momento no hemos tenido ningún contratiempo con las gestiones realizadas con la empresa. La propuesta se denota atractiva, en tanto en cuanto no interviene al giro de exportación a la que está dedicada Sta. Priscila”

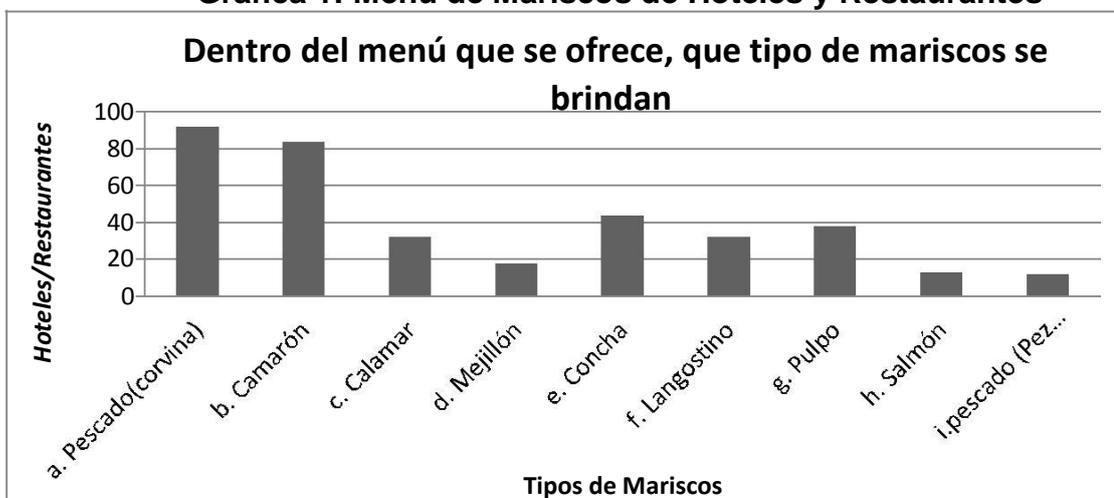
Conclusiones de la entrevista:

El procesamiento que tiene el producto es altamente confiable ya que pasa por un sistema de calidad por profesionales calificados, además de modernas máquinas y tecnología de primera.

La empresa S.P está dispuesta en continuar abasteciendo a CAMARONES OVERSEAS S.A, su producto para seguir con la distribución nacional exclusiva que le han concedido

- **Presentación de los resultados**

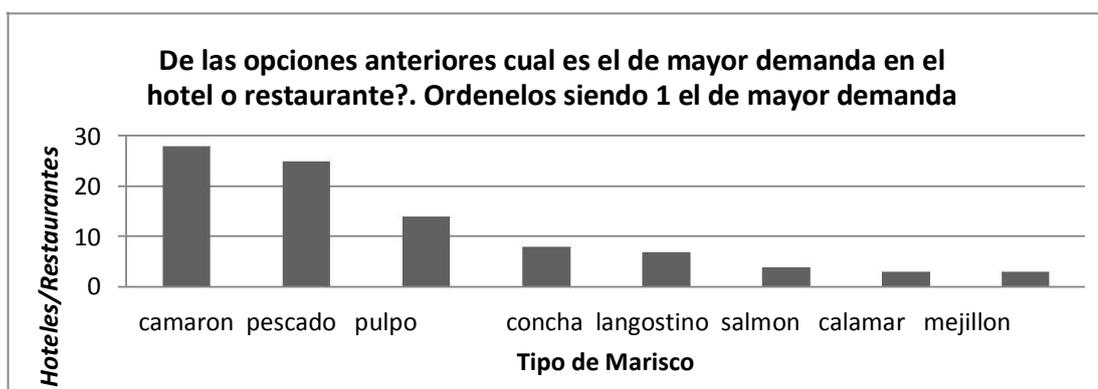
Grafica 1: Menú de Mariscos de Hoteles y Restaurantes



Fuente: el autor

El mercado de consumo de mariscos en Manta es alta, podemos observar que todos los Hoteles y Restaurantes consumen una gran variedad de mariscos pero en todos predomina el pescado y el camarón, dándole pauta a ellos como los productos de mayor rotación.

Grafica 2: Demanda de mariscos en hoteles y restaurantes



Fuente: el Autor

De los 92 puntos de consumo alimenticio, el marisco con mayor demanda de consumo es el camarón, dando factibilidad y estableciendo que existe la necesidad de un punto de abastecimiento de camarón en la ciudad de Manta para el abastecimiento de los Hoteles y Restaurantes.

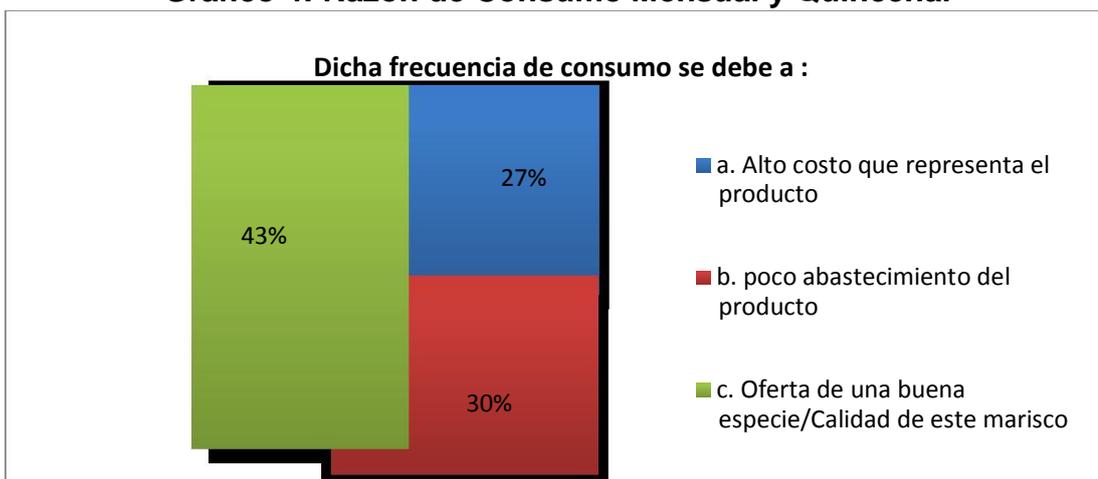
Grafica 3: Frecuencia de Abastecimiento de Hoteles y Restaurantes



Fuente: el Autor

La frecuencia con la que mayor se abastecen los establecimientos es diariamente, el motivo se debe a que no tienen la capacidad de almacenar alta cantidades de camarón, como lo demás Hoteles y Restaurantes ya que ellos poseen grandes congeladores e incluso cámaras de frío de gran capacidad

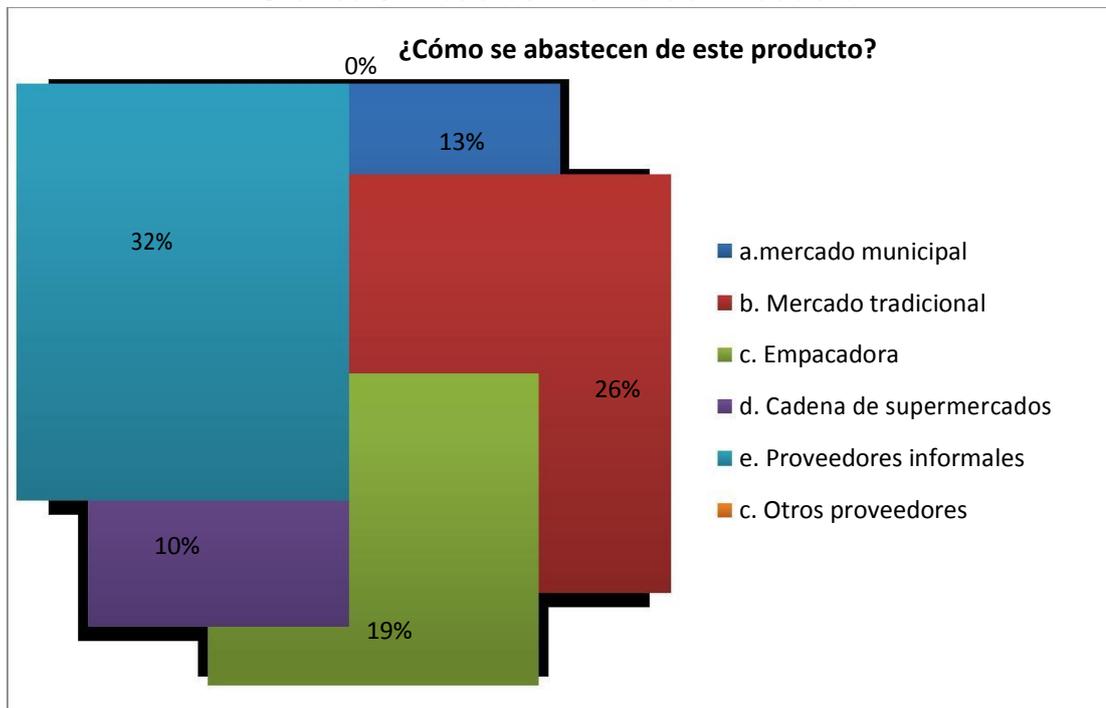
Grafico 4: Razón de Consumo Mensual y Quincenal



Fuente: el Autor

Manta tiene una gran demanda de camarón, y una potencia turística muy elevada, trayendo muchos consumidores que disfrutan del buen arte culinario y de excelentes productos, la cual un 43% de los Hoteles y Restaurantes se preocupan por servir un producto de calidad, brindando una buena especie de camarón.

Grafica 5: Abastecimiento del Producto

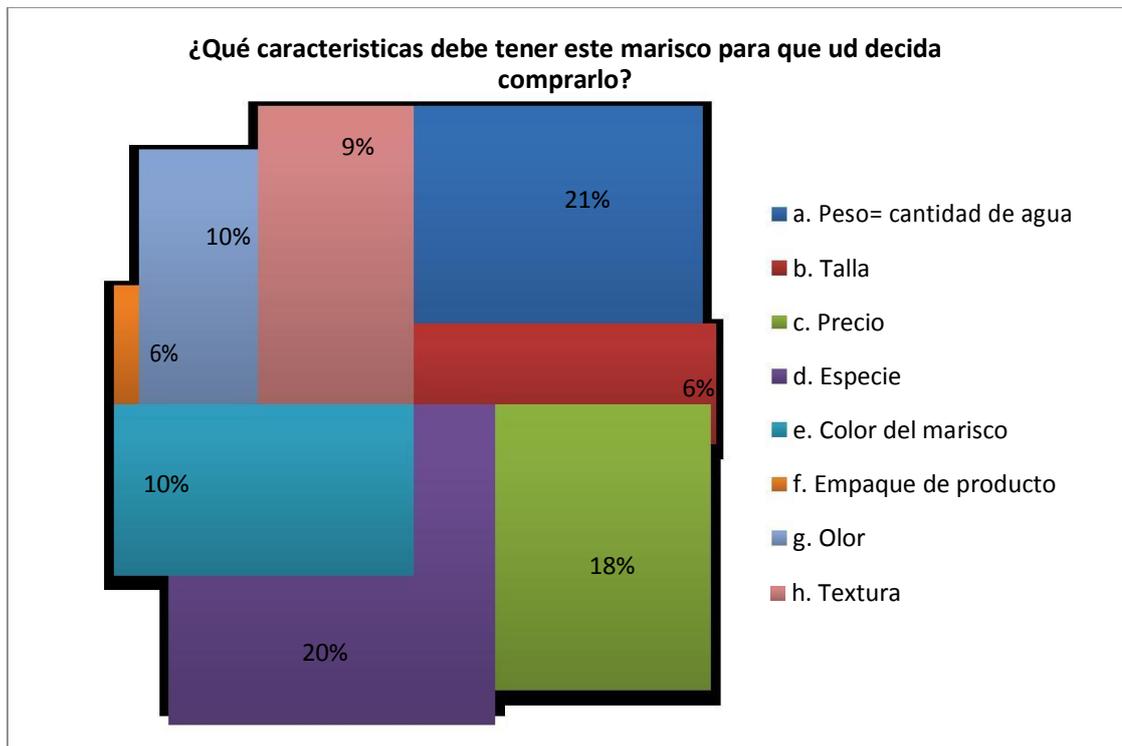


Fuente: el Autor

Se abastecen de muchas maneras en el mercado de Manta pero el 32% de los Hoteles y Restaurantes se abastecen de proveedores informales, debido a su bajo costo, mientras que el 19% se abastece de empacadoras confiando en la calidad del producto y solo un 10% de supermercados confiando en las marcas más prestigiosas.

Esto es un indicador claro que la ciudad de Manta no posee un punto de abastecimiento con una especie de alta calidad, partiendo de esto es claro que necesitan.

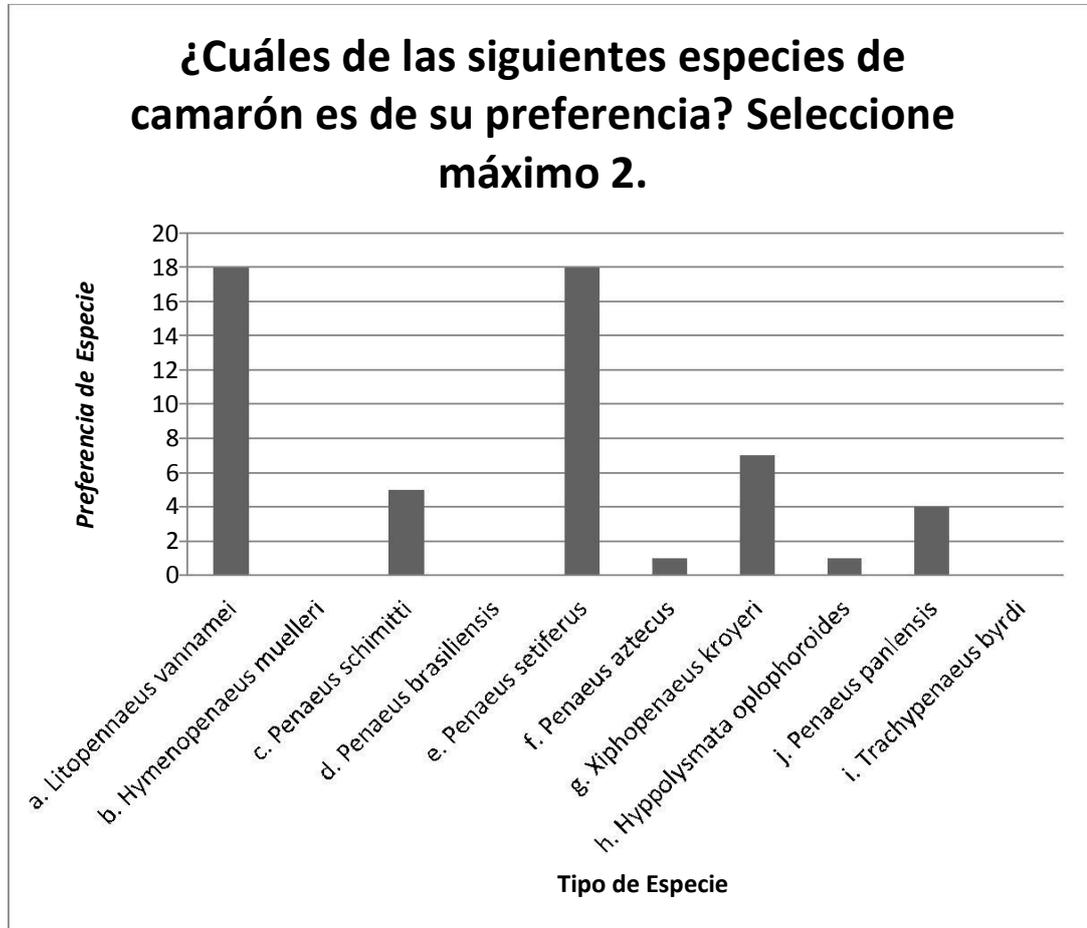
Grafico 6: Características que debe tener el Marisco



Fuente: el Autor

En la investigación se determinó que la característica que más resalta para los hoteles y restaurantes en empaques de presentación de 2 Kg de camarón IQF (Congelación rápida de manera individual (Individual Quick Freezing)) lo que más importa es el peso con un 21% debido que en el momento de la pérdida de la merma (cantidad de agua que pierde el camarón cuando se descongela) y cómo podemos apreciar lo sigue la especie con 20% de importancia, dando apertura a la especie de exportación *Litopennaeus Vannamei* que CAMARONES OVERSEAS S.A está introduciendo en el mercado de Manta.

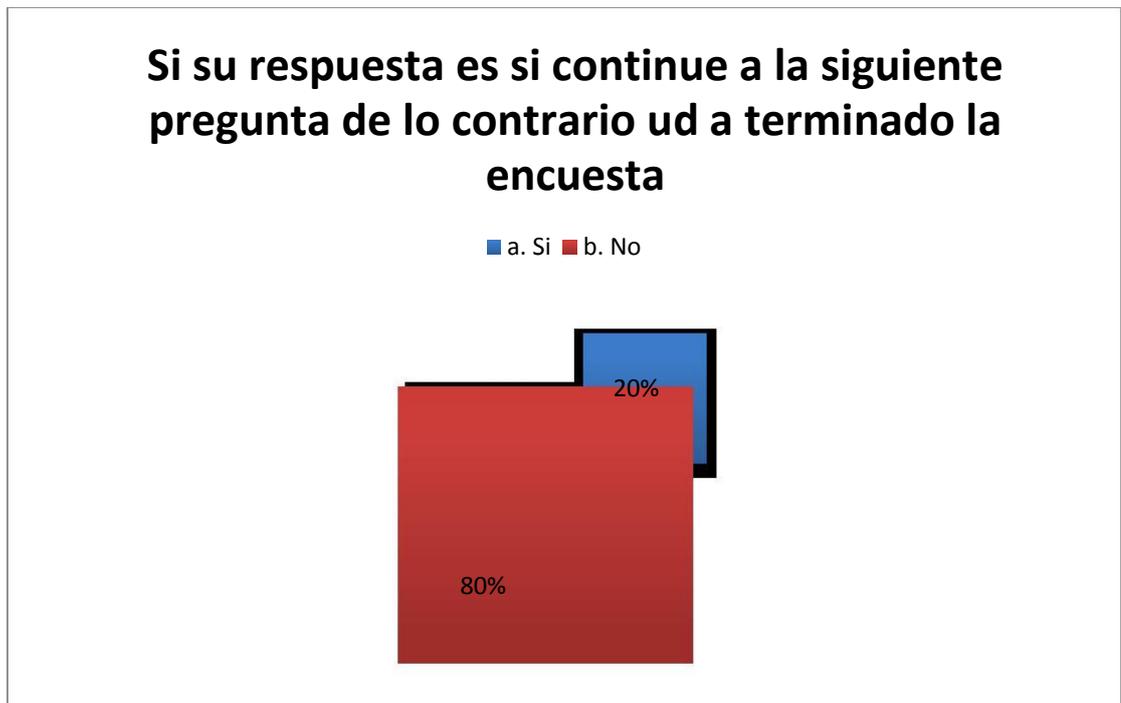
Grafico 7: Preferencia por Especie de Camarón



Fuente: el Autor

El *Litopenaeus Vannamei* es conocido por el mercado de Manta, el cual pocos se abastecen con la debida cantidad por desconocimiento de quien lo vende o lo provee, junto con el *Penaeus satiferus* que es común el consumo local por la facilidad de que se encuentra en muchas camaroneras y es común sacarlo de pescas del mar

Grafico 8: Conocimiento de *Litopennaeus vannamei*



Fuente: el Autor

Solo un 20% de la población conoce de esta especie *Litopennaeus Vannamei* haciéndola muy apetecida en el mercado de Manta por el conocimiento de la calidad que ejerce en sus negocios y un 80% tiene desconocimiento de ella debido a que una gran población a nivel Nacional tienen desconocimiento de las especies de camarón que existen y otra observación mas es que este problema no solo se da en Manta si no en todo el Ecuador.

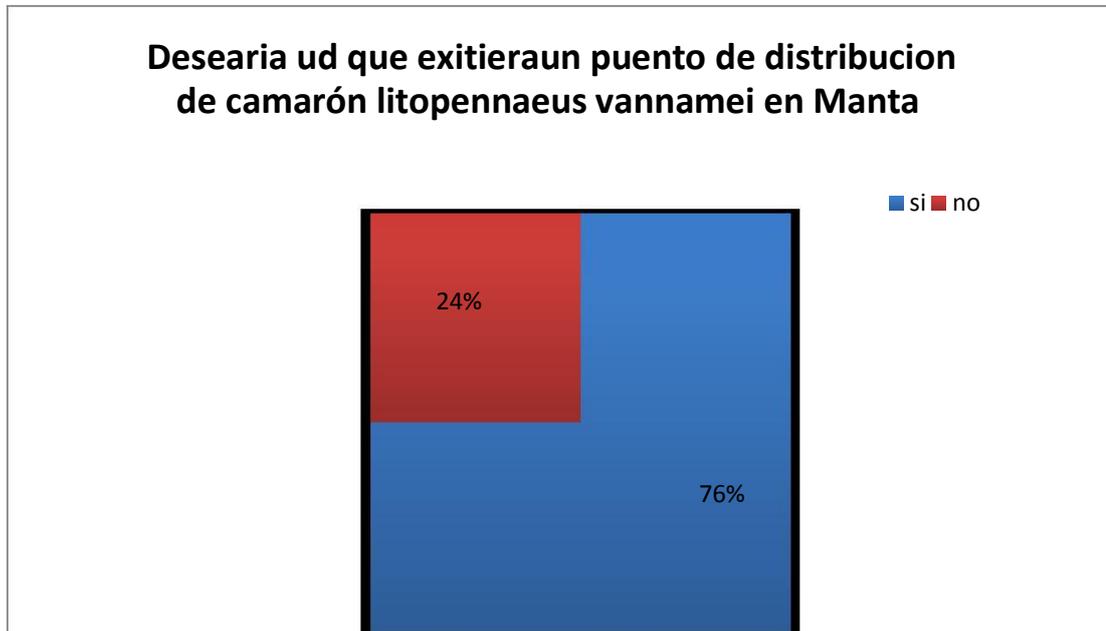
Grafico 9: Características distintivas de *Litopennaeus vannamei*



Fuente: el Autor

El 44% que conocen esta especie está de acuerdo con la excelencia del *litopennaeus vannamei* y esto se debe a su textura en el momento de la descongelación y en la cocción, también predomina con un 22% de importancia el color que tiene que es gris transparente, por lo general para los chef el color del camarón es de mucha importancia ya que muchos afirman que su sabor proviene del color.

Grafico 10: Punto de Distribución del Camarón *Litopennaeus vannamei* en Manta

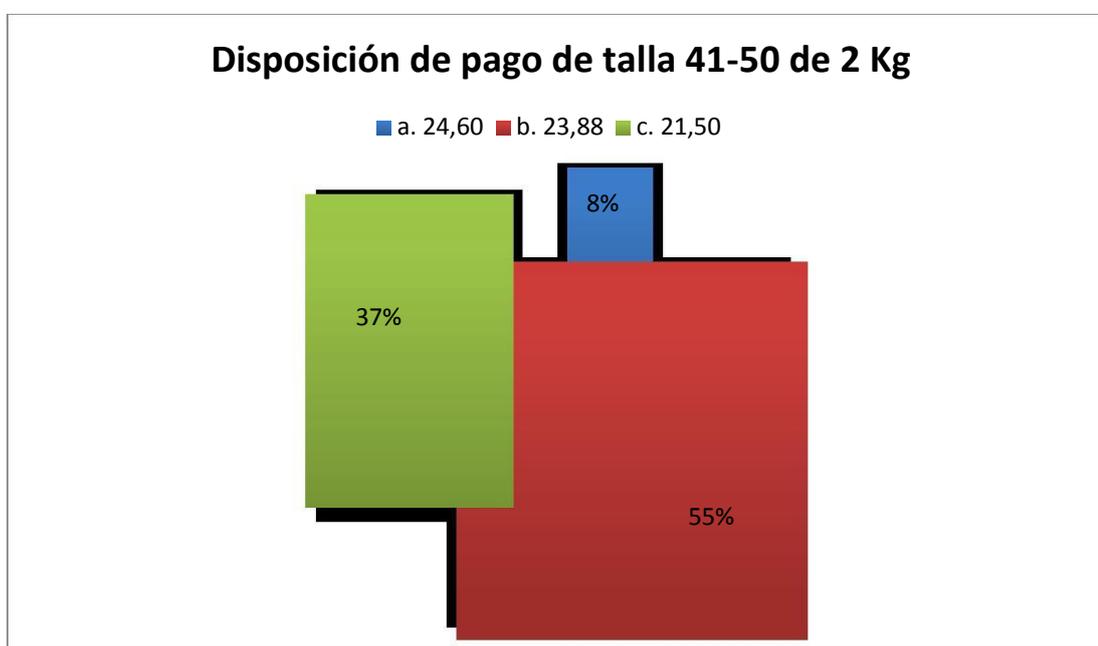


Fuente: el Autor

El 76% de la población están de acuerdo en que exista un punto de abastecimiento de esta especie *Litopennaeus Vannamei* debido a las características y la gran rentabilidad que generara para los negocios que trabajen con CAMARONES OVERSEAS S.A, estableciendo que es muy rentable y factible la creación de la infraestructura en la ciudad de Manta.

El 28% que se negó fue simplemente al disgusto de trasladar el camarón de la península de Guayas, a Manta la capital mundial del atún y además de que posee gran cantidad de cantones que generan camarón en la provincia de Manabí.

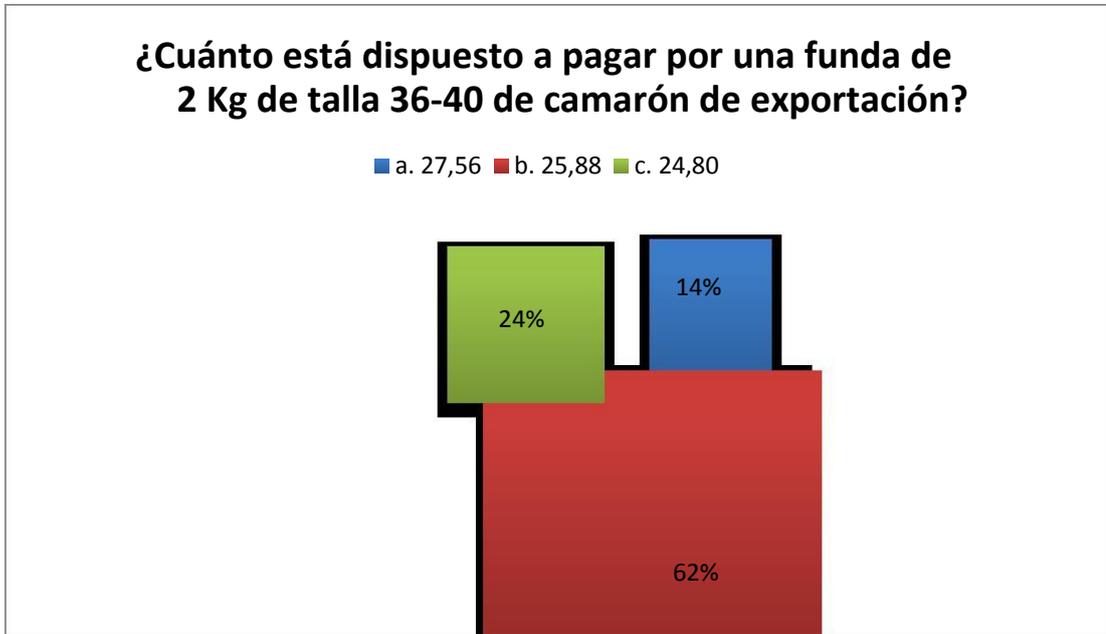
Grafico 11: Disposición de pago de talla 41-50 de 2 Kg



Fuente: El Autor

El resultado indicó que el 55% de los Hoteles y Restaurantes esta dispuesto a cancelar un valor \$23,88 por la funda de camaron de 2 Kg de exportación, es una síntoma bueno para la empresa saber que la población esta dispuesta a obtener esta talla por ese precio, mientras que el resto de la poblacion se inclina mas por precio, es decir si es mas caro puede ser mejor o a la vez si es mas económico podría no ser bueno.

Grafico 12: Disposición de pago de talla 36-40 de 2 Kg



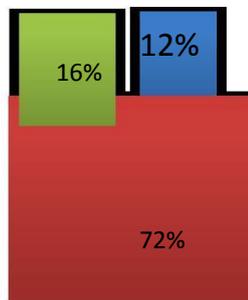
Fuente: el Autor.

El camarón 36-40 es la consumida a nivel Nacional incluyendo Manta, podemos apreciar que el 62% de los Hoteles y Restaurantes está dispuesto a cancelar el precio de \$25,88 por un buen producto para el consumo de sus clientes.

Grafico 13: Disposición de pago de talla 31-25 de 2 Kg

¿Cuánto está dispuesto a pagar por una funda de 2 Kg de talla 31-25 de camarón de exportación?

■ a. 28,50 ■ b. 26,88 ■ c. 25,00



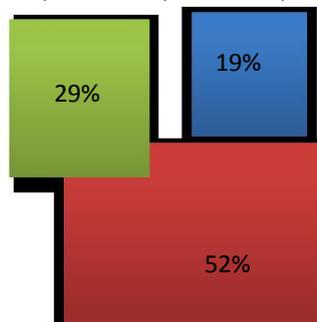
Fuente: El Autor

El camarón 31-35 tiene una fuerte demanda en los Hoteles más que en los Restaurantes con una aceptación del 72% del mercado de hoteles en Manta, dispuestos a pagar \$26.88 mientras que el resto se reparte en Restaurantes y algunos Hostales.

Grafico 14: Disposición de pago de talla 21-25 de 2 Kg

¿Cuánto está dispuesto a pagar por una funda de 2 Kg de talla 21-25 de camarón de exportación?

■ a. 33,00 ■ b. 31,12 ■ c. 29,50



Fuente: El Autor

El camarón 21-25 una talla poco usual pero muy apetecida por los Hoteles y Restaurantes están dispuestos a pagar \$31.12 por un camarón de exportación de esta talla inclusive el 29% pagaría \$33.00 por la escasez que tiene esta talla.

- **Análisis e interpretación de los resultados.**

Los resultados de la investigación de campo fueron positivos para establecer el punto de abastecimiento en la ciudad de Manta de camarón blanco *Litopenaeus vannamei* especie de exportación, esto se pudo determinar por los resultados favorables que determinaron las encuestas.

CAMARONES OVERSEAS S.A se enfrentará a barrera de protección de las demás empacadoras, aumentando el valor agregado de los productos nacionales y fortaleciendo las capacidades tecnológicas.

El 75% de los clientes de Manta están dispuestos a pagar un precio más elevado por esta especie *litopennaeus vannamei* de exportación tanto en épocas de abundancia, de estabilidad de las condiciones de crecimiento y escasez; el 25% restante de los otros establecimientos de la ciudad de Manta no están dispuestos a pagar más ya que están acostumbrados a un camarón tradicional de pesca que salga del mar directo a los establecimientos sin tomar en cuenta el manejo del producto.

CAPÍTULO III

EL PRODUCTO O SERVICIO

- **Características del producto servicio a ofrecer**

CAMARONES OVERSEAS S.A ofrece un producto de excelencia, pensando en los consumidores de mis clientes, el producto cumple con un proceso altamente calificado, viene en empaques de presentación de dos kilos que equivalen a 4.4 lb, su sabor es salino, no sabe a choclo, cloro o tierra que son sabores comunes en el proceso del camarón además el camarón viene pelado y desvenado en un estado IQF, es decir que viene cada unidad congelada listo para el consumo, posee un glaseado de 7% que es la capa de hielo que tiene alrededor para la conservación del camarón además otra característica es su duración el cual es de un año, y sin pérdida de merma que es el agua que se pierde muchas veces

- **Cadena de valor**

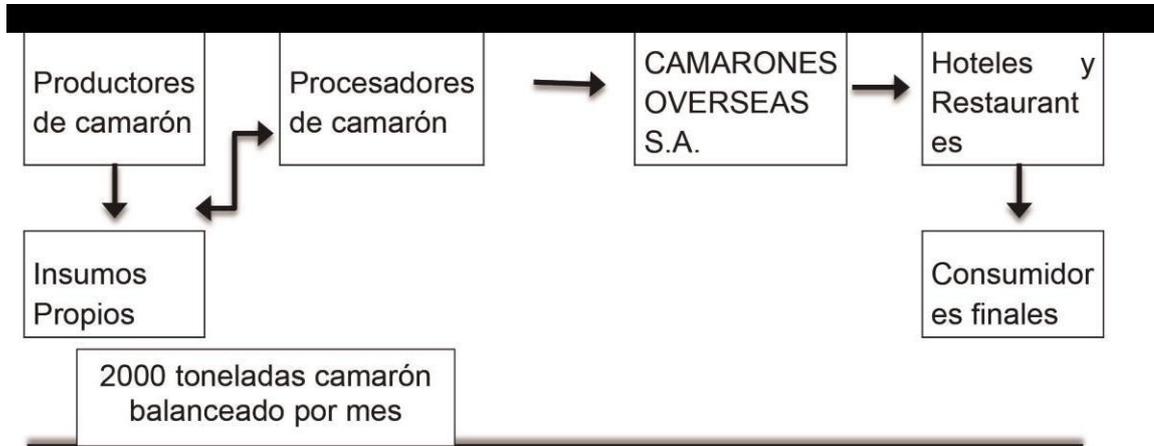
La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización de trabajo, en este caso CAMARONES OVERSEAS S.A cuenta con una cadena 0 es decir pasa de la empacadora directo al punto de abastecimiento sin intermediarios alguno. Con la finalidad del que el producto no se encarezca más y llegue a manos del consumidor a un precio rentablemente.

El servicio que brinda CAMARONES OVERSEAS S.A esta relacionado con certificaciones, procesos de calidad muy estrictos cumpliendo con normas y criterios internacionales en la cadena de valor.

Las certificaciones que posee el productor son beneficiosas para CAMARONES OVERSEAS S.A elevando la credibilidad de la empresa del producto que se está ofreciendo. La cantidad que produce anualmente S.P es de 32 millones de Kg de camaron en sus piscinas, hablamos de un total de 2

millones de cartones de camarón, cada cartón contiene 16 Kg, S.P le provee un 15% de su producción a CAMARONES OVERSEAS S.A

Grafico 15 CADENA DE VALOR



Fuente: El Autor

Productores: S.P se especializan en la acuicultura, de camarones, con fines de producción y comercialización como meta final exportarlo.

Insumos propios: No dependen de terceras empresas (Santa Priscilia) posee sus propios laboratorios de crianza de larvas para llevarla a las hectáreas de piscina para continuar con el proceso de crecimiento, luego continua a la a procesadora para finalizar el producto y así llevarlo a la venta.

Procesadora de camarón: S.P es productora de camarón de aguas tropicales, las granjas camaronerías se sitúan a los largos de las costas tropicales y subtropicales, para bombear el agua con facilidad a las instalaciones.

CAMARONES OVERSEAS S.A: Encargado de la distribución del camarón blanco *litopennaeus vannamei* en la ciudad de manta, especialmente a los Hoteles y Restaurantes.

Hoteles y Restaurantes: Clientes potenciales con gran capacidad de compra

Consumidores Finales: Consumidores indirectos como la población mantense.

- **FODA**

Expresa medidas de protección y de ataque que se puede presentar en el trayecto del negocio, despejando el área de las decisiones que deben tomarse por el entorno competitivo, se interactúa continuamente generando acciones positivas o negativas.

Se puede reconocer la influencia de estas fuerzas siempre y cuando se recurra al análisis de las debilidades del producto, identificar sigilosamente cuales son las oportunidades que se presentan en el mercado, desarrollar ventajas frente a las fortalezas encontradas y neutralizar las amenazas, mediante la siguiente matriz FODA.

FORTALEZAS

Se establecerá, características y ventajas especiales con las que cuenta la empresa y camarón blanco tipo exportación y que le permite ser tan diferente a otras.

- ✓ Excelente calidad de producto.
- ✓ Reconocimiento nacional e internacional de la especie.
- ✓ Los proveedores cuentan con más de 35 años en la industria.
- ✓ Punto estratégico del centro de abastecimiento en Manta.
- ✓ Sector elegido y desocupado tiene una ubicación privilegiada.
- ✓ Distribución exclusiva de esta especie producida por Santa Priscila S.A.
- ✓ Su especie es de tipo exportación.
- ✓ CAMARONES OVERSEAS S.A. 5 años en el mercado atendiendo sólo a clientes exclusivos.

OPORTUNIDADES

Se exponen las aquellas situaciones positivas que se generan en el entorno donde se desarrollara el plan de negocio y que están disponibles para la empresa convirtiéndose en oportunidades, cuando se las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.

- ✓ Apoyo gubernamental para impulsar el desarrollo de la industria camaronera.
- ✓ Existe demanda del producto que se ofrece con valor agregado.
- ✓ Crecimiento de la demanda local.
- ✓ Crecimiento del sector turístico contribuyendo a que la empresa tenga más demanda del producto.
- ✓ Existe un gran mercado de Hoteles y Restaurantes especializados en platillos gourmet.

DEBILIDADES

Se presentan aquellos problemas que se encuentran en el entorno que una vez identificados, se desarrollaría una estrategia adecuada la cual ayudaría a que pueda eliminarse.

- ✓ Carece de publicidad
- ✓ Dependencia de su proveedor (producto y precio)
- ✓ No cuenta con procesadora propia.

AMENAZAS

Se reconocen aquellas situaciones o hechos externos a la empresa que pueden llegar a ser negativos para la misma.

- ✓ Irrupción de enfermedades virales (mancha blanca).
- ✓ Empresas procesadoras vecinas que se motiven en producir esta especie.
- ✓ Posibles leyes nacionales las cuales interfieran en el proceso entre industrias y distribuidores.

Gráfico # 16. MATRIZ FODA

	POSITIVOS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS	NEGATIVOS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS
ORIGEN INTERNO	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> Calidad de producto Reconocimiento de la especie Distribución exclusiva Reconocimiento de la empresa según target Ubicación estratégica del punto de distribución 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Apoyo gobierno Carece de publicidad No procesadora propia
ORIGEN EXTERNO	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Demanda del producto con valor agregado Crecimiento del mercado local Crecimiento sector turístico Cliente directo especializado en platos gourmet Presencia numerosa de hoteles y restaurantes en la zona 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> Irrupción enfermedad es virales Competencia indirecta interesada Leyes nacionales

Fuente: El autor

Una vez que se ha identificado los criterios de la matriz FODA evaluando los factores internos y externos de la empresa, se procede a un Análisis CAME que consiste en corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

¿Cómo se lograría explotar las fortalezas?

Referente a la calidad del producto, ésta fortaleza encontrada se mantendrá en primer lugar con un permanente control en el sistema de calidad de la empresa proveedora en la producción del marisco, y en segundo lugar en la conservación del producto durante su transportación, distribución y almacenamiento en la ciudad de Manta, asegurando siempre un producto con sus atributos y características de forma permanente.

CAMARONES OVERSEAS S.A. suscribirá un contrato con la empresa proveedora en la que las partes involucradas se comprometen a otorgar una exclusividad en la distribución local o nacional de su producción. Asegurando de que dicho compromiso no sea menor a 3 años.

La ubicación del lote que se adquiriría para el asentamiento del centro de distribución se la ha elegido estratégicamente por ello se encuentra a los alrededores de los principales hoteles de la ciudad de Manta. Sector en donde el Municipio de Manta si otorga los permisos requerido para este tipo de negocio en la zona.

Se mantendrá y mejorará el servicio al cliente brindado a las empresas Restaurantes y hoteles que ya son parte de la cartera de clientes de OVERSEAS S.A. Se plantea la posibilidad de un reconocimiento cada 5 años basado en descuentos especiales a aquellas que conserven su nivel de pedidos durante este periodo.

La especie de camarón que maneja la empresa tiene un reconocimiento permanente tanto nacional e internacional; su exclusivo y minucioso tratamiento en la reproducción lo hace costoso motivo por el cual la empresa proveedora sólo mantiene el interés en su exportación. No obstante sí se logra manejar precios para el comercio local.

¿Qué va a realizarse para detener o mejorar cada debilidad?

Se iniciará con campañas selectivas en publicidad, es decir no se realizará mediante medios masivos debido a que la empresa perdería, de cierto modo, esa exclusividad, cuidado y atención personalizada. Se visitará personalmente a las personas encargadas (propietario, chef, jefe de compras) de dar visto bueno a las compras de los alimentos de los restaurantes y hoteles.

En esta visita se presenta una carta con el detalle de las tallas, tipos, características, precios, crédito del producto ofrecido.

Una debilidad de la empresa OVERSEAS S.A. es desarrollar su procesadora, en vista de que depende de la empresa proveedora; por lo que fijando un contrato de exclusividad durante 3 años, le dará un espacio de tiempo para que OVERSEAS S.A. instale su procesadora y laboratorio propio para la crianza y reproducción de este camarón. De tal manera esta dependencia se reduzca notablemente y no perder mercado, mucho menos la empresa.

¿De qué manera se va a aprovechar cada oportunidad?

El reconocimiento que tiene la especie de camarón que ofrece la empresa es muy alto por lo que se logra convencer de estos atributos a los dueños de hoteles y restaurantes, logrando que la empresa cumpla con su crecimiento en ventas y surja a corto plazo.

El crecimiento del sector turístico en la ciudad es evidenciable, existe una inversión internacional que cada vez es mayor y dicha inversión se destina a la apertura de nuevos restaurantes y hoteles; mismos que tienen categorías 3, 4 o 5 estrellas que son a las que va dirigido nuestro plan de negocio.

¿Cómo se va a afrontar y defender de cada amenaza?

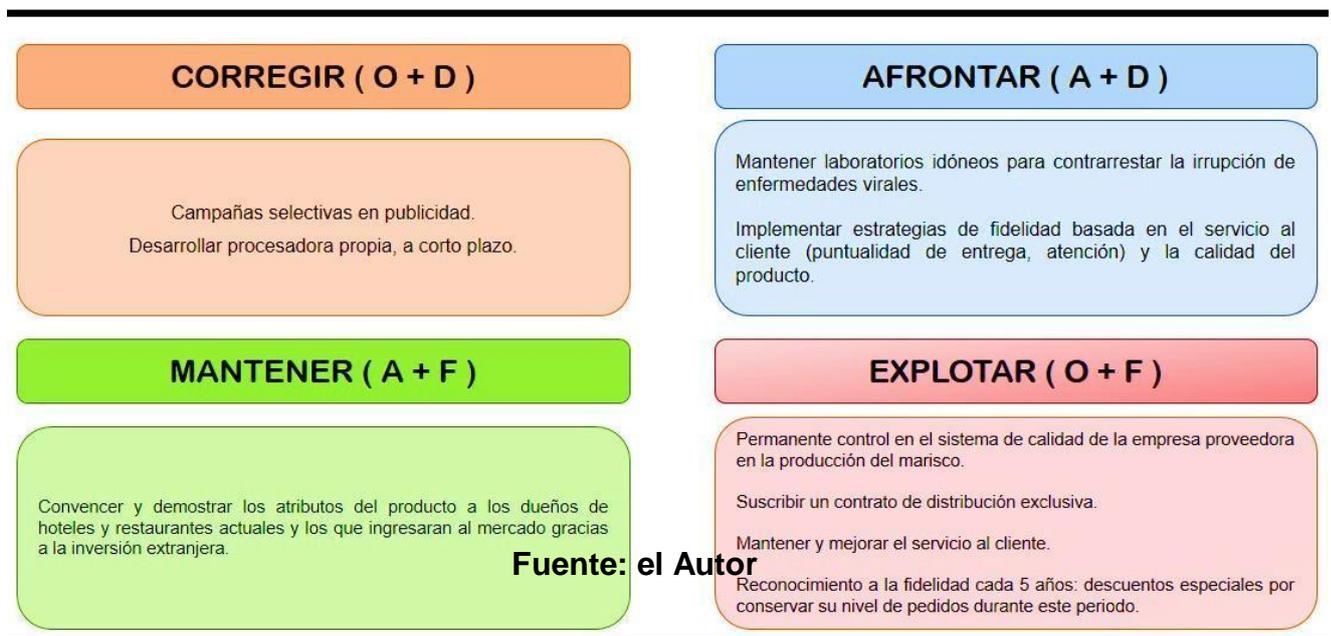
Si bien es cierto el virus o enfermedades atribuidas a estos mariscos se puede presentar repentinamente, son temas eminentemente naturales a las que la empresa se enfrenta. Para ello, se mantendrá con los laboratorios idóneos para contrarrestar la irrupción de enfermedades virales.

Existe competencia, empresas que comercian este tipo de marisco pero no la misma especie, y también otros mariscos comunes de la zona; sin embargo, OVERSEAS S.A. en su lanzamiento en el mercado Mantense desarrollará estrategias de fidelidad basada en el servicio al cliente (puntualidad de entrega, atención) y la calidad del producto.

Como toda empresa, actualmente depende de las decisiones que tome el gobierno de turno en temas relacionados al comercio interno y externo. Hasta el momento ambas empresas cumple con todos los requisitos para su correcto funcionamiento.

GRAFICO # 17. MATRIZ CAME

Análisis CAME



Fuente: el Autor

CAPÍTULO IV

PLANES ESTRATÉGICO

- **Plan de ventas**

El plan de ventas de la empresa definirá cuáles serán los objetivos de ventas y desarrollará un procedimiento que detalle y establezca las bases necesarias para mejorar los procesos de ventas y que posibilite un mayor crecimiento en el siguiente ejercicio económico para la empresa OverSeas S.A.

LISTA DE PRECIOS ACTUALES. AL POR MAYOR CAMARONES PELADOS Y DESVENADOS IQF

Tabla #3. Lista de Precios de Camarones OverSeas S.A.

CAMARON TALLA 21-25.... \$38.20 (FUNDA DE 2 KILOS)
CAMARON TALLA 26-30.... \$ 33.90 (FUNDA DE 2 KILOS)
CAMARON TALLA 31-35.....\$ 29.35 (FUNDA DE 2 KILOS)
CAMARON TALLA 36-40....\$ 27.88 (FUNDA DE 2 KILOS)
CAMARON TALLA 71-90.....\$24.78 (FUNDA DE 2 KILOS)

Fuente: El Autor

Se indica que la Talla 21-25, 26-30 y 31/35 hace referencia a una talla “grande” del camarón, la talla 36/40 se considera un tamaño “mediano” y las tallas 41/50 al 71-90 son tamaños pequeños de este marisco.

De acuerdo al comportamiento de compra de los clientes de overseas los camarones talla 36/40 son de preferencia 6 de doce clientes; del otro 50% de los clientes prefieren el resto de las tallas según su necesidad.

Se trabaja solo con un producto actualmente que es el camarón blanco *litopennaeus vannamei* tipo exportación que viene en caja de 10 fundas en IQF (El camarón IQF se refiere a camarón congelado rápido individual, puede ser pelado y desvenado) (P&D). La empresa mantiene un tope de venta de 24 mil dólares mensuales.

Figura # 1: camarón talla 21/25. Con cascara



Fuente: El autor

Figura # 2: camarón P&D pelado y desvenado



Fuente: El autor

Tabla #4. Ventas Mensuales
VENTAS MENSUALES EN LA CIUDAD DE MANTA

Martinica de manta	320
Hotel oro verde de manta	150
Hotel lun fun de manta	160-300
Oh mar restaurant de manta	90
Krug restaurant	180
Empacadora otto shuart de manta	240
Total	1140 Kg

VENTAS MENSUALES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Bankers club de Guayaquil	200
El verdadero corozo restaurante	300
El patrón del sabor	80
Restaurante chifa esplendor	360
Total	940 Kg

VENTAS MENSUALES EN LA CIUDAD DE QUITO

Hotel Finlandia	180
Total	180Kg

VENTAS MENSUALES EN LA CIUDAD DE AMBATO

Francisco restaurante	400
Total	400Kg

Fuente: El Autor

- **Fuerza de ventas**

La fuerza de ventas es todo aquel impulsa alcanzar los objetivos monetarios de la empresa. CAMARONES OVERSEAS S.A cuenta con una fuerza de ventas de dos vendedores uno en Guayaquil y otro en Quito.

A la ciudad de Manta el producto está siendo distribuido desde Guayaquil, pero en vista de la demanda, por ser una localidad eminentemente pesquera y turística, se hace imperante ubicar un centro de abastecimiento en Manta. Por lo que, la persona encargada de las visitas a los clientes potenciales, será el Gerente propietario de la empresa OverSeas S.A.

- **Promociones de ventas**

La empresa plantea las siguientes acciones referente a promociones:

Tabla #5. Promociones de Ventas

Promociones para compradores mayoristas Hoteles/Restaurantes

Por la compra de 160 Kg obtiene 5 fundas de camarón de 2 Kg gratuitas

Compras realizadas al contado de montos de 500 Kg en adelante : descuento de 3%

Promociones para los compradores de consumo final-Minoritas

Por la compra de una caja de camarón obtienen una funda de 1 Kg gratis

Por la compra de tres fundas de camarón de 2 Kg obtienen un descuento de 10% en cada una.

Fuente: El Autor

Imagen# 3 Empaques



Fuente: El Autor

- **Política de pedidos**

Forma para realizar el Pedido

Se puede recurrir a cualquiera de los siguientes medios a continuación para realizar tu pedido:

1. Visita personalizada clientes.
2. Comunicación directa con OVERSEAS S.A. vía teléfono convencional o celular.
3. Mediante correo electrónico solicitando el pedido.

En todos los casos, una vez realizado el pedido el cliente tiene 24 horas para rectificar el pedido, de lo contrario se procederá a facturar el valor que corresponda según la solicitud.

Una vez realizado el pedido lo llamaremos a confirmarle además se le informara por correo electrónico, se le remitirá el pedido para que revise que los datos estén correctos.

CAMARONES OVERSEAS S.A espera un correo de confirmación.

Tiempo de Entrega

El tiempo de entrega es de un máximo de 5 días laborables, siendo el tiempo regular de entrega, 3 días hábiles.

Entrega de Pedidos

Se ofrece Servicio de entrega gratuito.

El camión de logística llegara en horas de 09:00 am a 11:00 am

Si la entrega es fuera de la ciudad de Manta o Guayaquil se establecerá la hora de llegada entre la empresa y el cliente

Entrega de pedidos

La confirmación sobre la entrega del pedido se lo ratifica al momento solicitar a Santa Priscila S.A. que se procese dicho pedido.

Al momento, el servicio de entrega del pedido hacia el cliente se lo realiza de forma gratuita.

Política de Cambio

En caso de que llegue a su destino con alteraciones en su empaque debido a la transportación o alguna irregularidad en su calidad se procederá a retirar la totalidad del pedido y se realizará el cambio inmediato del mismo.

En 24 horas se efectuara el cambio, como plazo máximo

Políticas de crédito y cobranzas

- **Forma de Pago**

Una vez confirmado el pedido, el pago se realiza contra entrega del producto. Se acepta efectivo o cheque y transferencia bancaria.

Pedidos fuera de la ciudad de Manta deberá realizarse un pago anticipado del 50% para empezar a procesar del el pedido.

- **Garantías**

La garantía que CAMARONES OVERSEAS S.A ofrece a sus cliente es que el camarón se conserve congelado hasta establecimiento del cliente garantizando un producto de alta calidad sin ni defecto organoléptico⁵ caso contrario se deberá tomar fotos para mostrar el deterioro del producto y tomar las fechas de elaboración y expiración del producto, se procederá a retirar el producto defectuoso y se reemplazara por una en correcto estado

- **Relación con la mercadotecnia**

- **Producto**

Imagen# 5 Planta de Balanceados



Fuente: página principal Camaronera Santa Priscila

⁵ características: sabor olor textura y color.

Industrial Pesquera Santa Priscila S.A. produce y exporta camarón (Litopenaeus Vannamei) desde el año 1976.

Producen en sus propias piscinas más de 32 millones de kilogramos de camarón y exporta cada año a Europa, Estados Unidos, Latinoamérica y Asia.

PROCESO INTEGRAL

limagen# 4 Planta de Producción



Fuente: página principal Camaronera Santa Priscila

La fábrica de balanceado produce 2000 toneladas de alimento balanceado cada mes, logra cubrir con la demanda de mercado, sin utilizar antibióticos en ninguno de los procesos convirtiéndose en una de las características diferenciadoras de esta empresa.



EXPORTACIÓN

Industrial Pesquera Santa Priscila S.A. exporta a todo el mundo, siendo sus principales mercados: Estados Unidos, España, Francia, Italia, China, Corea del Sur, Japón, Vietnam, Singapur, Latinoamérica, entre otros.

Características:

Peso: es la cantidad correcta que debe venir en la funda de 2Kg con el fin que en el momento del descongelación su peso sea las 4.4 Lb, por ley debe dar este peso caso contrario sería robo.

Sabor: Es la impresión que será aceptada por el gusto es decir la lengua así como por el olfato.

Olor: Es una emanación volátil (son compuestos que dan el olor, es decir olores que se pueden eliminar fácilmente) que se percibe por el sentido del olfato

Textura: Es firme y consistente

Color: Es blanco y transparente por su especie.

Imagen# 6 Industria Pesquera Santa Priscila



Fuente: página principal Camaronera Santa Priscila

1.- Formas de uso: Se utiliza para toda clase de platos especialmente gastronomía/ gourmet

2.- Servicio: Distribución directa facilitándole la entrega al cliente.

Personal de descarga: Consumidor final; segmentos: Hoteles/hostales

- **Precio**

Lista de precio Única

Tipo de camarón P&D (pelados y desvenado) camarón IQf de 2Kg de diferentes tallas

Al Contado: El Kg tendrá un descuento de \$0.50 y el envío será gratuito en el punto de entrega, la cantidad mínima de pedido será de 80 kg.

Crédito de 7 Días: El Kg de camarón se mantendrá en el mismo precio del que ya se tiene conocimiento y el envío será gratuito, la cantidad mínima de pedido es de 80 Kg.

- **Plaza**

Establecimiento de centro de abastecimiento de camarón está localizado en Barbasquillo al norte de la ciudad de Manta un sector bastante apartado de la ciudad pero cerca de las cadenas hoteleras y Restaurantes además se encuentra en una zona totalmente libre de viviendas a los alrededores sin obstaculización de tráfico está a 10 minutos de las mejores Urbanizaciones de Manta y a 5 del Umiña Tennis Club, tiene 600 m² 30x20.

Imagen# Terreno de CAMARONES OVERSEAS S.A.



Fuente: El Autor

Un buen punto de abastecimiento ayudara al éxito de la distribuidora impulsando montos de ventas en sector de Manta, a los pobladores mantenses les gusta mucha una buena fachada arquitectónica e imagen de visualización atrayéndolos mucho más rápido. Un mal punto de abastecimiento puede significar el fracaso de la empresa.

CAMARONES OVERSEAS S.A no sólo significa un punto de distribución. También se inclina por la realización de estrategia de los canales de distribución y tiempos de entrega.

Tiempo de entrega.

El Carro de entrega de CAMARONES OVERSEAS S.A está en lugar adecuado para tener facilidad en los tiempos de sus entregas llegando en la hora indicada-

Tiempo de llegada de Guayaquil-Manta 3 horas Y 30 minutos llegando a las 9:30 am al primer establecimiento y continuado con la logística hasta las 12:00 am del día, una vez realizada se regresa a la ciudad de Guayaquil finalizando el día de trabajo.

Publicidad.

Imagen# Logotipo de CAMARONES OVERSEAS S.A.



Fuente: El Autor

CAMARONES OVERSEAS S.A desea llegar al grado de consolidación y madurez.. En este sentido, se podrían revisar los siguientes aspectos:

- Sector:** Se desarrollara el plan de negocio en el sector Barbasquillo ubicada en la zona norte de Manta donde se elevará el punto de abastecimiento para la venta del producto de camarón blanco *Litopenaeus vannamei* atacando fuertemente el mercado objeto.
- Segmento** al que se va dirigir la oferta del producto servicio.

•**Mecanismos de comercialización.**La venta del producto esta dirigida directamente al mercado objetivo.

•**Aspectos logísticos:** Se identificó el mecanismo de distribución del producto en el mercado analizado. También se identificó otro aspecto logístico habitual en el mercado como, por ejemplo, transporte, etc.

•**Aspectos técnicos.** Es claro que CAMARONES OVERSEAS S,A tiene aspectos técnicos que condicionan el éxito en el mercado objetivo. Entre estos aspectos se considera los requerimientos de clientes altamente exigentes como los Hoteles y Restaurantes de alto target (por ejemplo normas específicas de calidad),

Ideas de promociones temporales:

Por fiestas nacionales se realizara un sorteo de 2 TV LED

Se darán promociones motivacionales a los clientes de consumo final de acuerdo a la fechas que se presenten.

Por cada aniversario de la empresa se realizara un viaje a Galápagos para 2 personas y \$500 en efectivo para sus gastos.

CAPÍTULO V

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

- **Determinación de la inversión inicial**

CAMARONES OVERSEAS S.A se financiara con una inversión de \$100.0000. La maquinaria que se utilizara para el punto de abastecimiento está en un tope de \$22.000 la cual está dirigido para la compra de un camión con capacidad de una tonelada y media, gran parte de los congeladores de frio ya se tienen comprados junto la cámara de frio simplemente se instalaran en el momento de la construcción, el terreno donde se estará ubicado tiene un costo de \$35.0000, el restante del dinero se utilizara para la realización y compra de materiales del punto de abastecimiento de CAMARONES OVERSEAS S.A.

- **Fuentes de financiamiento**

Tabla #6. Fuente de Financiamiento

Inversion		60.000,00
prestamo bancario		40.000,00

Fuente: El Autor

Se estima invertir una cantidad de \$100.0000, el financiamiento será 60% recursos propios mientras que el 40% se financiará por medio de préstamo bancario actualmente aprobado con una tasa de interés de 10,5% el cual será cancelado en un plazo de 5 años, se realizarán dos pagos en el año es decir uno cada semestre.

- Presupuesto de Ingresos y Costos

COSTOS FIJOS

Tabla #7. Roles de Pago / Gastos Sueldos y Salarios

ROLES DE PAGO / Gastos Sueldos y Salarios								
Cargo	Sueldo / mes	Sueldo / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Vacaciones / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	Gasto / año
Chofer/despachador	\$ 354,00	\$ 4.248,00	\$ 354,00	\$ 340,00	\$ 177,00	\$ 354,00	\$ 39,47	\$ 5.866,47
Operaria/asesora en ventas	\$ 354,00	\$ 4.248,00	\$ 354,00	\$ 340,00	\$ 177,00	\$ 354,00	\$ 39,47	\$ 5.866,47
	\$ 708,00	\$ 8.496,00	\$ 708,00	\$ 680,00	\$ 354,00	\$ 708,00	\$ 78,94	\$ 11.732,94

Fuente: El Autor

Tabla #8. Gastos Fijos

GASTOS FIJOS		
CONCEPTO	GASTO MENSUAL	GASTO ANUAL
TELEFONO	\$ 120,00	\$ 1.440,00
INTERNET	\$ 50,00	\$ 600,00
ELECTRICIDAD	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
GASOLINA	\$ 165,00	\$ 1.980,00
MANTENIMIENTO VEHICULOS	\$ 50,00	\$ 600,00
AGUA POTABLE	\$ 120,00	\$ 1.440,00
CAPACITACIÓN	\$ 150,00	\$ 1.800,00
	\$ 1.655,00	\$ 19.860,00

Fuente: El Autor

Tabla # 9. Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas			
MEDIO	INVERSIÓN MENSUAL	MESES A INVERTIR	Gasto Anual
BONOS PARA CLIENTES CAMARONES OVERSEAS S.A	\$ 1.800,00	1	\$ 1.800,00
PUBLICIDAD	\$ 300,00	4	\$ 1.200,00
LOGISTICA DE CAMION	\$ 180,00	12	\$ 2.160,00
SUMINISTROS	\$ 80,00	12	\$ 960,00
MATERIAL DE EMBALAJE	\$ 200,00	12	\$ 2.400,00
			\$ 8.520,00

Fuente: El Autor

Tabla # 10. Gastos Municipales / Servicios Técnicos

CONCEPTO	VALOR
Reparaciones, servicios técnicos	\$ 175,00
Permisos e Impuestos Municipales y Gubernamentales	\$ 300,00
TOTAL OTROS	\$ 475,00

\$ 40.587,94

Fuente: El Autor

COSTOS VARIABLES

Tabla # 11. Categorías de Camarón IQF

CAMARON IQF 21-25	31,22		22,44
CAMARON IQF 31-35	28,88		20,12
CAMARON IQF 36-40	27,88		18,22
CAMARON IQF 41-50	24,44		16,44
	28,11		19,31

Fuente: El Autor

Tabla # 12. Costos Unitarios

COSTO UNITARIO		
CAMARON IQF 21/25	22,44	
CAMARON IQF 31/35	20,12	
CAMARON IQF 35/40	18,22	
CAMARON IQF 41/50	16,44	
	77,22	19,305

Fuente: El Autor

Tabla #13. Detalle: Camarón 21-25, 31-35, 36-40, 41-50 IQF

DETALLE	UNIDAD	CANTIDADES MENSUALES	COSTO UNITARIO	COSTO DE FUNDA DE Kg CAMARON IQF (MENSUAL)
Materia prima: CAMARON 21-25 IQF				
CAMARON	21-25	56	22,44	1256,64
TOTAL				1256,64

DETALLE	UNIDAD	CANTIDADES MENSUALES	COSTO UNITARIO	COSTO DE FUNDA DE Kg CAMARON IQF (MENSUAL)
Materia prima: CAMARON 31-35 IQF				
CAMARON	31-35	304	20,12	6116,48
TOTAL				6116,48

DETALLE	UNIDAD	CANTIDADES MENSUALES	COSTO UNITARIO	COSTO DE FUNDA DE Kg CAMARON IQF (MENSUAL)
Materia prima: CAMARON 36-40 IQF				
CAMARON	36-40	464	18,22	8454,08
TOTAL				8454,08

DETALLE	UNIDAD	CANTIDADES MENSUALES	COSTO UNITARIO	COSTO DE FUNDA DE Kg CAMARON IQF (MENSUAL)
Materia prima: CAMARON 41-50 IQF				
CAMARON	41-50	240	16,44	3945,60
TOTAL				3945,60

Fuente: El Autor

Tabla #14. Detalle de Ventas anuales de Master/ Fundas

12768	FUNDAS ANUALES
1596	CARTONES MASTER / ANUAL

Fuente: El Autor

El total de los costos fijos es un monto de \$40.587,94 los costos fijos de CAMARONES OVERSEAS S.A son los que detallan costos que la empresa debe pagar independientemente de su nivel de operación, es decir, produzca o no produzca debe pagarlos.

Los costos variables tienen un estimado de \$246.486,24 indican los costo variables es decir hace referencia a los costos de producción que varían dependiendo del nivel de producción que pueda tener la Industria Pesquera Santa Priscila.

- **Factibilidad Financiera**

Pegar el cuadro del estado de resultados de la proyección de los años

- **Periodo de recuperación**

Tabla #15: Payback

PAYBACK	AÑO 2
---------	-------

Fuente: El Autor

El periodo de recuperación de la inversión de CAMARONES OVERSEAS S.A se verá en el segundo año.

- **Valor Actual Neto (VAN)**
- **Tasa interna de retorno (TIR)**

Tabla #16. VAN / TIR

VAN	146.841
TIR	39%

Fuente: El Autor

Estos dos parámetros muy esenciales a la hora de calcular la viabilidad de un proyecto son el VAN (Valor Actual Neto) y el TIR (Tasa Interna de Retorno). El VAN es la determinación de la tasa seleccionada en pocas palabras refleja la expectativa de retorno depositadas en el proyecto y el TIR es la máxima tasa que es posible pagar el financiamiento del proyecto.

VAN:146.841

TIR: 39%

Con este VAN y TIR establecen la viabilidad del proyecto estableciéndolo como rentable y no riesgoso.

- **Análisis de sensibilidad**

Tabla #17. Análisis de Sensibilidad

PRECIO			CANTIDAD		
Factor	Valor	VAN	Factor	Valor	VAN
1,20	33,73	268.476,00	1,20	12.295	193,81.66
1,10	30,92	202.430,73	1,10	11.270	164.973,64
1,00	28,11	146.841	1	10.245	146.841
0,90	25,30	69.868,41	0,90	9.221	107.327,75
0,80	22,49	3.587,26	0,80	8.196	78.490,73

Fuente: El Autor

Tabla #18. Análisis Multidimensional o por Escenarios

ANALISIS MULTIDIMENSIONAL o POR ESCENARIOS									
ESCENARIO PESIMISTA				ESCENARIO BASE			ESCENARIO OPTIMISTA		
	FACTOR	VALOR	VAN	FACTOR	VALOR	VAN	FACTOR	VALOR	VAN
PRECIO	0,70	19,68	(73.561,42)	1	28,11	146.841	1,15	32,3265	281.561,42
CANTIDAD	0,90	9,000		1	10,245		1,12	11,474	

Fuente: El Autor

Se ha analizado los posibles escenarios de sensibilidad del proyecto que se va a invertir:

Pesimista:

El peor de los casos sería que llegue a costar cada funda \$19,68 con una venta anual de 9.000 U llevando a CAMARONES OVERSEAS S.A a sufrir fuertes pérdidas pero no al punto de llevarlo a quiebra.

Optimista:

El mejor escenario que podría atravesar CAMARONES OVERSEAS S.A es sin duda alguna que venda cada U de funda de camarón en un valor de \$32,33 y una cantidad anual de 11.474 U de fundas de camarón, generando una ganancia bastante elevada y manteniendo rentable a la empresa.

Con esto identificamos dos posibles inversiones donde estaríamos dispuestos a invertir una misma cantidad, el grado de riesgo y las utilidades se pueden comportar de manera muy diferente, por lo que debemos analizarlas por su nivel de incertidumbre, pero también por la posible ganancia que representan.

- **Punto de equilibrio**

Tabla 19. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO			
VARIABLE	FACTOR	VALOR	VAN
PRECIO	0,79	22,34	0
CANTIDAD	0,53	5.406	

Fuente: El Autor

El punto de equilibrio determina que tan rentable es para CAMARONES OVERSEAS S.A distribuir en este caso vender únicamente camarón blanco de exportación (*Litopenaeus Vannamei*). En este caso refleja que la cantidad mínima que puede vender anualmente CAMARONES OVERSEAS S.A es de 5.406 U de fundas de camarón que equivalen a 676 master/ cartones y el precio mínimo a vender de cada unidad es \$22,43 para que sea rentable y se pueda mantener en pie la empresa.

- **Seguimiento y Evaluación**

Los Sistemas de Automatización de Fuerza de Ventas (*SFA, Sales Force Automation Systems*), generalmente una parte del sistema de gestión de clientes (CRM) de la compañía, es un sistema que automáticamente archiva todas las etapas en un proceso de venta.

Los SFA incluyen un sistema de administración de contactos, el cual rastrea todo contacto que se haya realizado con un determinado cliente, el propósito del contacto, y cualquier seguimiento que fuera necesario. Esto asegura que no se dupliquen los esfuerzos de ventas, eliminando el riesgo de irritar a los clientes

CAPÍTULO VI

RESPONSABILIDAD SOCIAL

CAMARONES OVERSEAS S.A cumplirá con un labor importante en las parroquias Arbitrios y Nueva Esperanza ayudando a las construcción de 5 viviendas de hogar de Cristo por año as dignatarias de esa institución de beneficencia suelen ir a barrios populares para conocer esos casos y tratar de ayudar a las familias respectivas. En particular se visitaran hogares donde hay personas discapacitadas y niños que necesitan ayuda, recursos que CAMARONES OVERSEAS S.A donara brindando apoyo a organizaciones sociales sin fines de lucro. El financiamiento se obtendrá de un 10% de las ganancias mensuales de la empresa CAMARONES OVERSEAS S.A

Base Legal

Normas INEN

Camarones o Langostinos Congelados. Requisitos. Primera edición: NTE INEN 456:2013

Reglamento de registro y Control Sanitario de Alimentos Procesados: Acuerdo No. 00004871, 2013

El Comité Interministerial de Calidad. Registro Oficial N° 839, Martes 27 de Noviembre de 2012: N° 12247.

Reglamento de Buenas Prácticas para alimentos procesados. Registro oficial 696, 4 de Noviembre del 2002: Decreto Ejecutivo 3252.

Reglamento de Compro-Bantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios. Registro Oficial N° 247, 30 de Julio del 2010: Decreto Ministerial 3253.

Medio Ambiente

CAMARONES OVERSEAS S.A cumplirá con las normas ambientales en su construcción además utilizar materiales amigables con el ambiente. El único impacto ambiental sería la transportación del producto desde Guayaquil hasta Manta.

Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir.

Beneficiarios indirectos encontramos a los habitantes de Manta porque el personal que se contratara será de sectores alejados, generando empleo y capacitación para ellos.

Los directos son sin duda alguna los Hoteles y Restaurantes de la ciudad de Manta además de las personas que deseen degustar de una buena comida.

Conclusiones y Recomendaciones

La empresa irá tomando mayor fuerza desde el momento en que inicie su construcción.

CAMARONES OVERSEAS S.A no piensa quedarse simplemente en un centro abastecimiento y distribución en la ciudad de Manta sino también crear su propia procesadora de camarón con la misma especie ubicándola en Manta.

CAMARONES OVERSEAS S.A, piensa también exportar sus productos en el futuro.

1 Bibliografía

- Camino, M. (2007). Plan de desarrollo Estratégico Manta 2020. *Dto. de Planeamiento Urbano Municipal*. . Manta, Manabí, Ecuador. Obtenido de Municipio de Manta. Departamento Urbano Municipal.
- INEC. (2010). *Fáscículo Provincial Manabí*. Recuperado el 22 de Mayo de 2015, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/manabi.pdf>
- Proecuador . (2014). *Proecuador. Acuacultura*. Recuperado el 23 de Mayo de 2015, de Pesca y Acuacultura: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/pesca-y-acuacultura/>
- Sainz, J. y. (s.f.). *UVA*. Recuperado el 22 de Mayo de 2015, de Comparación de dos ciudades: Manta, Ecuador y Valladolid, España: <http://www5.uva.es/grupotierra/aecid/publicaciones/2013/2a.pdf>
- Zambrano, J. (2014). *PLAN DE TRABAJO DEL CANDIDATO A LA ALCALDÍA DEL CANTÓN MANTA PROVINCIA DE MANABÍ ING. JORGE ORLEY ZAMBRANO CEDEÑO POR EL MOVIMIENTO SOCIEDAD UNIDA MÁS ACCIÓN – SUMA - LISTA 23*. Recuperado el 23 de Mayo de 2015, de

<http://vototransparente.gob.ec/apps/elecciones->

2014/images/planes_trabajo/MANABI/ALCALDES%20MUNICIPALES/MANTA/LISTAS%2023/LISTAS%2023.pdf

- Normas del Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN 456:2013
- Reglamento de registro y control de alimentos procesados, Acuerdo No. 00004871
- Registro oficial nº 839, Emitir la política de plazos de cumplimiento de buenas prácticas de manufactura para plantas procesadoras de alimentos.
- Reglamento de buenas prácticas para alimentos procesados.
- decreto ejecutivo 3253, registro oficial 696 de 4 de noviembre del 2002.
- Registro oficial nº 247 año I, el siguiente reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios.
- Reglamento de la Subsecretaría Técnica de Comercio Exterior, artículo 43 del Código orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

Glosario

Acuacultura: La acuacultura es un tema que ha atraído la atención, por el significado que puede tener para compensar el estancamiento en las capturas mundiales y aumentar el suministro de proteína animal, porque se la señala como una actividad que puede potenciar el desarrollo de comunidades de pescadores, y más recientemente por las importantes inversiones que está atrayendo o por los efectos negativos que puede tener y de hecho está causando sobre los ecosistemas marinos

Fastuoso: Esplendido, ostentoso, suntuoso, lujoso, rumboso.

Inocuidad: La inocuidad alimentaria se refiere a las condiciones y prácticas que preservan la calidad de los alimentos para prevenir la contaminación y las enfermedades transmitidas por el consumo de alimentos. El Servicio de Inocuidad e Inspección de Alimentos (FSIS, por sus siglas en inglés) del USDA educa a los consumidores acerca de la importancia del manejo inocuo de los alimentos, y les guía para cómo reducir los riesgos asociados con tales enfermedades

Merma: Disminución o reducción del volumen o la cantidad de una cosa

Psicograficas: Una buena estrategia de marketing debe tener en cuenta a quién se dirige el mensaje. Éste se tiene que adaptar de manera que su significado se acerque a los códigos del público objetivo.

ANEXOS

- **CERTIFICACIÓN SANTA PRISICLA, REFERENTE A LA EXCLUSIVIDAD EN LA DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN A NIVEL NACIONAL.**

- **CERTIFICACIONES DE CALIDAD CON LAS QUE CUENTA SANTA PRISICLA, EMPRESA PROVEEDORA:**
 - Oficio Nro. MAGAP-INP-2012-1461-OF. Industrial Pesquera Santa Priscila S.a. (J.T.M.)- N° Oficial 4251
 - Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad Subsecretaría de Recursos Pesqueros. Código de registro 24
 - Oficio Ruso 09.02.10 N° ØC-HB-4/1097. Santa Priscila S.A. N° Oficial 24
 - Certificate Nr.29291-LV Tropical Aquaculture Products (control IMO)
 - MSC Certificate N:CUP-C834760-MSC-01-2015
 - ASC Certificate N CUP-C834760-ASC-01-2015
 - BRC Site No. 1870782