



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**MODALIDAD MODELO DE NEGOCIO**

**TEMA:**

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE BOTELLA MELVA (AUXIS  
THAZARD) HACIA CHINA**

**AUTORA:**

**AVILA CHIQUITO YARETSY YASBETH**

**TUTOR:**

**DR. ERICK RODOLFO MENÉNDEZ DELGADO, PH.D.**

**MANTA – MANABÍ – ECUADOR**

**2026-1**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Yaretsy Yasbeth Avila Chiquito**

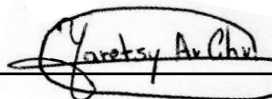
### DECLARO QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, “**Modelo de Negocio para la Exportación de Botella Melva (Auxis Thazard) hacia China**” ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Los resultados, análisis, conclusiones y recomendaciones obtenidas de un extenso estudio son única y exclusiva responsabilidad de la autora, datos que no pueden ser modificados sin la debida autorización.

A través de esta declaración, cedo esta investigación a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, para que lo utilice como estime conveniente, según lo establecido por las Leyes y Reglamentos estipulados y por la normativa institucional vigente.

Manta, 15 de julio de 2026.



---

Yaretsy Yasbeth Avila Chiquito  
CI: 1316410313

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

|                                                                                   |                                                                                               |                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
|  | NOMBRE DEL DOCUMENTO:<br>CERTIFICADO DE TUTOR(A).                                             | CÓDIGO: PAT-04-F-004 |
|                                                                                   | PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO<br>BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR | REVISIÓN: 1          |
|                                                                                   |                                                                                               | Página 1 de 1        |

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Comercio Exterior de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Titulación bajo la autoría de la estudiante Ávila Chiquito Yaretsy Yasbeth, legalmente matriculada en la carrera de Comercio Exterior, período académico 2025 (2) - 2026 (1), cumpliendo el total de **384 horas**, cuyo tema del Modelo de Negocio es "**Modelo de negocio para la exportación de botella melva (Auxis thazard) hacia China**".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 15 de julio de 2026.

Lo certifico,

  
 Dr. Erick Rodolfo Menéndez Delgado, Ph.D.  
**Docente Tutor**  
**Área: Proyectos**

**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ****Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio****Carrera de Comercio Exterior****APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN POR EL TRIBUNAL**

Los miembros del tribunal de grado aprueban el informe del Modelo de Negocio, presentado por la Srta. Yaretsy Yasbeth Avila Chiquito; de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

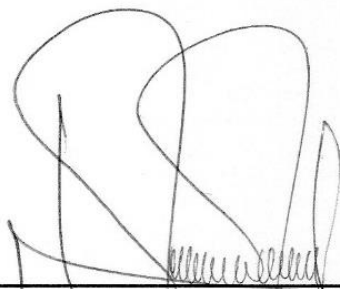
Con el tema “**Modelo de Negocio para la Exportación de Botella Melva (Auxis Thazard) hacia China**”.

Para constancia firman:



Mgrt. Josselyn Jamileth Zambrano Peñarrieta

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



Ing. Hugo Ernesto Farfán Trivino

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



Ing. Karlos Eduardo Muñoz Macías

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## CERTIFICADO DE SIMILITUD



Certificado de análisis  
Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE BOTELLA MELVA (AUXIS THAZARD) HACIA CHINA - YARETSY AVILA

ID : b14e509920d176aa8b0495d7f6eb5bbea1250625



**5%**  
Textos  
sospechosos

Nombre del fichero : MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE BOTELLA MELVA (AUXIS THAZARD) HACIA CHINA - YARETSY AVILA.txt  
Tamaño del archivo original : 1,38 MB  
Número de palabras : 10.126

Depositante : Erick Menéndez Delgado  
Fecha de depósito : 15 de julio de 2026  
Tipo de carga : interface  
fecha de fin de análisis : 15 de julio de 2026

### Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



#### Similitudes

**5%**

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



#### Idiomas no reconocidos

**<1%**

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.  
Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



#### Textos entre comillas

**<1%**

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

## DEDICATORIA

Con inmensa satisfacción, dedico este gran logro a Dios por absolutamente todo, porque sus tiempos son perfectos y su amor ha sido mi fortaleza a lo largo de este camino.

A mis amados padres Jose Avila y Katty Chiquito, quienes me han dado su apoyo y amor incondicional en cada etapa de mi vida. A ti mamita, por motivarme siempre y enseñarme a continuar a pesar de las adversidades, por siempre estar pendiente de mí a pesar de la distancia. A ti papito, por todo tu esfuerzo y sacrificio infinito, porque con tu ejemplo me enseñas el valor de la constancia y disciplina. Este logro es, sin duda, por y para ustedes.

A mi pequeña hermanita, con la que nunca faltan peleas, llantos, pero sobre todo risas; eres por siempre mi mejor compañía.

A mis ángeles, Leonor, Honorio y Margarita; mis adorados abuelitos. Espero que este logro lo festejen mucho en el cielo, porque sé que lo anhelaban tanto como yo.

A ustedes, papi Vicente, Ramonita y Cristóbal, quienes siempre me consienten y me brindan su cariño y aprecio. Este logro también es para ustedes.

A mi bebé, mi hija perruna, aunque la distancia me ha impedido darte la atención que deseaba, hoy puedo decir que este esfuerzo ha valido la pena.

Y por último este triunfo me lo dedico a mí, por mi constante esfuerzo, por mi valentía de atreverme a ir siempre un paso más allá, por cada esfuerzo silencioso, porque el proceso no fue fácil y el mayor desafío fue la distancia, estar lejos de lo que más amo en la vida: mi familia. Sin embargo, aprendí que la perseverancia, la fe y el amor por nuestros sueños nos permiten alcanzar aquello que parecía imposible. Hoy celebro no solo una meta cumplida, sino también a la persona en la que me he convertido durante el proceso.

**Yaretsy Yasbeth Avila Chiquito**

## RECONOCIMIENTO (AGRADECIMIENTO)

Hoy miro hacia atrás y sonrío al ver como todo comenzó: con miles de dudas y miedos. Viví experiencias que jamás imaginé y que, aunque en su momento no siempre comprendí, hoy puedo valorar como parte esencial de este camino. Algunas cosas llegaron de manera inesperada y otras aún están por llegar, porque hoy entiendo que cada sueño encuentra su momento cuando estamos preparados para recibirlos.

Es entonces cuando cobra aún más sentido una frase de mi artista favorito: “No todo llega cuando lo queremos, pero todo llega cuando es el momento correcto”. - Erick Brian Colón.

Y quizás este sea precisamente el momento correcto para detenerme, mirar todo lo recorrido y reconocer a quienes hicieron posible que hoy pueda estar aquí.

A ti, amado Dios y Virgen de Monserrat, fuentes inagotables de fortaleza y paz durante este arduo camino. Su guía ha sido mi luz y refugio en momentos de incertidumbre.

Con profunda gratitud a mis queridos padres Jose Avila y Katty Chiquito, pilares fundamentales de mi vida. Gracias por forjar mi carácter y enseñarme el valor de la perseverancia y el esfuerzo, son mi mayor ejemplo de vida y superación.

A mi hermanita querida, gracias por tu compañía y risas. Eres una de mis mayores inspiraciones para seguir esforzándome y superándome cada día.

A mis ángeles, estoy completamente segura que, en todo momento, aunque desde el cielo siempre estuvieron acompañándome y cuidando de mí.

Agradezco profundamente a mi abuelito, a mis tíos y tías que de alguna u otra manera estuvieron pendiente de mí durante este proceso, gracias por siempre estar.

A mis queridas amigas, el más regalo preciado que me deja este enriquecedor proceso, gracias por su compañía, su apoyo incondicional y por la confianza que siempre me brindaron.

Finalmente extendiendo mis agradecimientos a todas las personas que contribuyeron con este logro: a mis amigos y familiares por sus palabras de apoyo, a mis docentes por compartir sus valiosos conocimientos, y de manera especial a mi tutor por su paciencia y compromiso. Así mismo a la Universidad y demás instituciones que contribuyeron con mi formación profesional.

Con amor y gratitud.

**Yaretsy Yasbeth Avila Chiquito**

## ÍNDICE

|                                                                                                               |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....</b>                                                                           | <b>II</b>   |
| <b>CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....</b>                                                                          | <b>III</b>  |
| <b>APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN POR EL TRIBUNAL .....</b>                                             | <b>IV</b>   |
| <b>CERTIFICADO DE SIMILITUD .....</b>                                                                         | <b>V</b>    |
| <b>DEDICATORIA.....</b>                                                                                       | <b>VI</b>   |
| <b>RECONOCIMIENTO (AGRADECIMIENTO).....</b>                                                                   | <b>VII</b>  |
| <b>ÍNDICE .....</b>                                                                                           | <b>VIII</b> |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>                                                                                  | <b>XI</b>   |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>                                                                                | <b>XII</b>  |
| <b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>                                                                                | <b>XIII</b> |
| <b>INTRODUCCIÓN .....</b>                                                                                     | <b>XIV</b>  |
| <b>CAPÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO .....</b>                                                | <b>1</b>    |
| <b>1.1 PROPUESTA DE VALOR.....</b>                                                                            | <b>1</b>    |
| <b>1.1.1 Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias y expectativas .....</b>         | <b>1</b>    |
| <b>1.1.2 Características y beneficios que ofrecerá .....</b>                                                  | <b>1</b>    |
| <b>1.1.3 Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y/o documental.....</b> | <b>2</b>    |
| <b>1.1.4 Definición de la propuesta de valor .....</b>                                                        | <b>3</b>    |
| <b>1.1.5 Precio del producto .....</b>                                                                        | <b>4</b>    |
| <b>1.2 PÚBLICO OBJETIVO .....</b>                                                                             | <b>5</b>    |
| <b>1.2.1 Selección de mercado total .....</b>                                                                 | <b>5</b>    |
| <b>1.2.2 Segmentación de mercados y definición de público objetivo .....</b>                                  | <b>10</b>   |
| <b>1.2.3 Cuantificación del público objetivo .....</b>                                                        | <b>11</b>   |
| <b>1.2.4 Determinación y proyección de la oferta .....</b>                                                    | <b>11</b>   |
| <b>1.2.5 Determinación y proyección de la demanda.....</b>                                                    | <b>12</b>   |
| <b>1.2.6 Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida .....</b>                                              | <b>13</b>   |
| <b>1.2.7 Posicionamiento del producto en el mercado meta.....</b>                                             | <b>14</b>   |
| <b>CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES.....</b>                | <b>16</b>   |
| <b>2.1 SELECCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....</b>                                                     | <b>16</b>   |

|                                                   |                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.1                                             | Definición de canales de distribución .....                                       | 16 |
| 2.1.2                                             | Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria .....                         | 17 |
| 2.1.3                                             | Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización<br>17 |    |
| 2.1.4                                             | Logística de exportación .....                                                    | 18 |
| 2.2                                               | RELACIONES CON LOS CLIENTES .....                                                 | 20 |
| 2.2.1                                             | Mix promocional: publicidad, medios interactivos, redes sociales, ferias, etc     | 20 |
| 2.2.2                                             | Pre-servicio y Post servicio .....                                                | 20 |
| 2.3                                               | ALIANZAS CLAVES .....                                                             | 20 |
| 2.3.1                                             | Alianzas con proveedores .....                                                    | 20 |
| 2.3.2                                             | Alianzas con distribuidores .....                                                 | 21 |
| 2.3.3                                             | Alianzas con la competencia .....                                                 | 21 |
| CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES .....  |                                                                                   | 22 |
| 3.1                                               | RECURSOS .....                                                                    | 22 |
| 3.1.1                                             | Abastecimiento de materia prima .....                                             | 22 |
| 3.1.2                                             | Abastecimiento de insumos .....                                                   | 22 |
| 3.1.3                                             | Abastecimiento de mano de obra .....                                              | 23 |
| 3.1.4                                             | Abastecimiento personal administrativo y directivo .....                          | 24 |
| 3.1.5                                             | Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología .....                             | 25 |
| 3.2                                               | ACTIVIDADES .....                                                                 | 26 |
| 3.2.1                                             | Actividades claves .....                                                          | 26 |
| 3.2.2                                             | Organigrama .....                                                                 | 27 |
| 3.2.3                                             | Determinación general de funciones .....                                          | 27 |
| 3.3                                               | COSTES .....                                                                      | 28 |
| 3.3.1                                             | Plan de inversiones .....                                                         | 28 |
| 3.3.2                                             | Fuente y plan de financiamiento .....                                             | 29 |
| 3.3.3                                             | Proyección de costos y gastos .....                                               | 32 |
| CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES ..... |                                                                                   | 34 |
| 4.1                                               | INGRESOS .....                                                                    | 34 |
| 4.2                                               | UTILIDADES .....                                                                  | 34 |
| 4.3                                               | EVALUACIÓN FINANCIERA .....                                                       | 36 |
| 4.3.1                                             | Flujo de fondos .....                                                             | 36 |
| 4.3.2                                             | WACC .....                                                                        | 38 |

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| 4.3.3 Indicadores financieros (VAN, TIR, TIRM, PAY BACK) ..... | 38 |
| CONCLUSIÓN .....                                               | 40 |
| RECOMENDACIONES.....                                           | 41 |
| BIBLIOGRAFÍAS .....                                            | 42 |
| ANEXOS .....                                                   | 45 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                              |    |
|------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1</b> Propiedades nutricionales Auxis thazard.....                  | 2  |
| <b>Tabla 2</b> Análisis de precios de la competencia .....                   | 4  |
| <b>Tabla 3</b> Índice de selección de mercados (ISMk) – país .....           | 5  |
| <b>Tabla 4</b> Índice de selección de mercados (ISMk) – ponderado.....       | 6  |
| <b>Tabla 5</b> Ranking de los países según ISMk .....                        | 6  |
| <b>Tabla 6</b> Índice de selección de mercados (ISMk) – región .....         | 7  |
| <b>Tabla 7</b> Índice de selección de mercados (ISMk) – ponderado.....       | 7  |
| <b>Tabla 8</b> Ranking de regiones según ISMk .....                          | 8  |
| <b>Tabla 9</b> Índice de selección de mercados (ISMk) – provincia.....       | 8  |
| <b>Tabla 10</b> Índice de selección de mercados (ISMk) – ponderado.....      | 9  |
| <b>Tabla 11</b> Ranking de provincias según ISMk .....                       | 9  |
| <b>Tabla 12</b> Población por ciudades de Shandong .....                     | 9  |
| <b>Tabla 13</b> Segmentación de mercado.....                                 | 10 |
| <b>Tabla 14</b> Oferta histórica y proyectada de Qingdao, China en kg .....  | 11 |
| <b>Tabla 15</b> Demanda histórica y proyectada de Qingdao, China en Kg ..... | 12 |
| <b>Tabla 16</b> Demanda Insatisfecha de Qingdao, China en kg.....            | 13 |
| <b>Tabla 17</b> Demanda a ser atendida en Qingdao, China.....                | 14 |
| <b>Tabla 18</b> Partida arancelaria.....                                     | 17 |
| <b>Tabla 19</b> Abastecimiento de materia prima.....                         | 22 |
| <b>Tabla 20</b> Abastecimiento de insumos por exportación.....               | 23 |
| <b>Tabla 21</b> Abastecimiento de insumo - total del proyecto .....          | 23 |
| <b>Tabla 22</b> Abastecimiento de mano de obra .....                         | 24 |
| <b>Tabla 23</b> Abastecimiento del personal .....                            | 24 |
| <b>Tabla 24</b> Abastecimiento de maquinarias .....                          | 25 |
| <b>Tabla 25</b> Abastecimiento de equipos .....                              | 25 |
| <b>Tabla 26</b> Equipos de oficina .....                                     | 25 |
| <b>Tabla 27</b> Abastecimiento de tecnología.....                            | 26 |
| <b>Tabla 28</b> Plan de inversiones .....                                    | 28 |
| <b>Tabla 29</b> Fuente y plan de financiamiento .....                        | 30 |
| <b>Tabla 30</b> Tabla de amortización.....                                   | 32 |
| <b>Tabla 31</b> Proyección de costos y gastos.....                           | 33 |
| <b>Tabla 32</b> Ingresos - proyección .....                                  | 34 |
| <b>Tabla 33</b> Estado de resultados .....                                   | 35 |
| <b>Tabla 34</b> Flujo de fondos.....                                         | 37 |
| <b>Tabla 35</b> Costo promedio ponderado.....                                | 38 |
| <b>Tabla 36</b> Indicadores financieros.....                                 | 39 |

**ÍNDICE DE FIGURAS**

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| <b><i>Figura 1</i></b> Etiqueta del producto .....                        | 15 |
| <b><i>Figura 2</i></b> Cadena de distribución .....                       | 16 |
| <b><i>Figura 3</i></b> Márgenes de intermediación .....                   | 18 |
| <b><i>Figura 4</i></b> Estiba en contenedor de 40' .....                  | 19 |
| <b><i>Figura 5</i></b> Disponibilidad de carga en contenedor de 40' ..... | 19 |
| <b><i>Figura 6</i></b> Organigrama .....                                  | 27 |
| <b><i>Figura 7</i></b> Plan de inversiones .....                          | 29 |
| <b><i>Figura 8</i></b> Fuente y plan de financiamiento .....              | 31 |

## RESUMEN EJECUTIVO

A nivel mundial, el pelágico botella melva de nombre científico *Auxis thazard* ha tomado relevancia en el ámbito del comercio internacional de las actividades pesqueras, debido a que la demanda de productos marinos ha incrementado, sobre todo en los mercados asiáticos como el caso de China. En este contexto, Ecuador puede beneficiarse del aprovechamiento de este recurso, gracias a la captura de esta especie y al trabajo realizado por parte de los pescadores artesanales de la parroquia Machalilla, quienes constituyen un eslabón importante en la cadena de abastecimiento. Ante esta oportunidad se definió elaborar un modelo de negocio para la exportación de *Auxis thazard* mediante la empresa Ecocean S.A., hacia el importador Hema Fresh ubicado en la ciudad de Qingdao, China; para lo cual el proyecto elaborado y desarrollado se basó en el análisis de mercado, el estudio técnico, organizacional y financiero, con el propósito de determinar la viabilidad de la propuesta y establecer una estructura adecuada para su implementación.

Los resultados alcanzados en el análisis del mercado chino evidenciaron una opción atractiva para la comercialización del producto, por su alta demanda y las oportunidades existentes para proveedores que garanticen calidad, inocuidad y cumplimiento en las entregas; también se determinó la forma más eficiente de distribución de los procesos operativos y logísticos, desde la recepción del pescado en la parroquia Machalilla hasta su exportación por el puerto de Guayaquil, garantizando la conservación de la cadena de frío y el cumplimiento de las exigencias requeridas por el mercado de destino. En el ámbito financiero, la evaluación del proyecto evidenció su viabilidad, respaldada en indicadores que reflejan rentabilidad, una correcta recuperación de la inversión y una estructura de financiamiento acorde con las características del negocio.

Se concluyó que la propuesta de Ecocean S.A. representa una alternativa factible para fortalecer la presencia del *Auxis thazard* ecuatoriano en el mercado chino, generando beneficios para la empresa y para los pescadores artesanales. Finalmente, se recomendó consolidar alianzas con los proveedores locales, mantener altos estándares de calidad y fortalecer las relaciones comerciales con importadores establecidos para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento del proyecto.

## INTRODUCCIÓN

La pesca no es solo una actividad económica, sino un elemento clave de la seguridad alimentaria global. En este contexto, Ecuador ha logrado posicionarse como el tercer mayor exportador de pescado del planeta, consolidando su liderazgo en América Latina y ganando protagonismo en el comercio internacional. Parolari (2025)

El pelágico botella melva (*Auxis thazard*) es un recurso pesquero que despierta un gran interés para la exportación, especialmente hacia mercados emergentes y estratégicos como el mercado chino. En la última década, China se ha convertido en uno de los principales importadores mundiales de productos pesqueros, gracias a su enorme demanda interna y a la creciente preferencia de sus consumidores por alimentos de alta calidad y valor nutricional.

Ecuador ha hecho grandes avances en la apertura de mercados para productos marinos, estableciendo acuerdos comerciales que han facilitado la entrada de productos como el atún, mejorando su competitividad al reducir o eliminar aranceles. El mercado chino representa una oportunidad significativa para productos pesqueros del tipo pelágico, como la melva, debido a su relevancia en la dieta asiática y la constante demanda de pescado fresco y procesado para la industria alimentaria.

Aprovechando las mejoras de las tecnologías de procesado, las redes de distribución (e-commerce), se estima que el consumo de productos del mar congelados y procesados en China siga creciendo de forma constante.

Es por esto que el presente modelo de negocio tiene como objetivo analizar la viabilidad comercial, operativa y financiera para la exportación de *Auxis thazard* desde Ecuador hacia el mercado de la República Popular de China.

Para alcanzar este objetivo, el análisis se realiza en cuatro capítulos que facilitan la evaluación de los elementos claves para la ejecución del proyecto.

En el Capítulo I se realiza un análisis del entorno y se identifica la oportunidad de negocio, destacando las características del mercado objetivo, la demanda potencial y los principales factores que afectan la comercialización del producto.

El Capítulo II se centra en la estrategia comercial, abarcando el mercado objetivo, los canales de distribución, la política de precios, las actividades de promoción y las alianzas estratégicas.

En el Capítulo III se especifican los recursos necesarios para operar, las actividades claves del proceso de exportación y los costos relacionados con el proyecto.

Finalmente, el Capítulo IV presenta la evaluación financiera, mediante la proyección de inversiones, ingresos, costos y los indicadores financieros que permiten establecer la rentabilidad y viabilidad del modelo de negocio.

## CAPÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO

### 1.1 PROPUESTA DE VALOR

#### 1.1.1 Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias y expectativas

En el año 2023, las importaciones acumuladas de productos acuáticos en China fueron 19.823 millones de dólares, con un descenso interanual del 0,15%; el volumen de importaciones fue de 5,0157 millones de toneladas, con un aumento interanual del 10,62%. En términos de importaciones, desde 2019 hasta 2023, China ha sido el segundo mayor importador mundial de productos del mar durante los últimos cinco años.

Durante varios años ha sido líder mundial en el consumo de productos del mar, y los consumidores chinos favorecen cada vez más los productos del mar de alta calidad y de valor añadido. Aunque el consumo per cápita de productos del mar disminuyó ligeramente en el año 2022 debido a la pandemia, la demanda se recuperó desde el año 2023. Para el consumidor chino, aunque más atento a los precios ahora, la mayoría de los productos del mar siguen siendo asequibles, lo cual muestra un signo positivo del continuo crecimiento del consumo (Nota Sectorial, 2024).

Los consumidores en China priorizan alimentos que aporten a su salud y bienestar, buscando opciones con alto contenido proteico y bajo en grasas, así como pescados que se integren fácilmente en su dieta diaria.

La presentación del pelágico *Auxis thazard* entero, empacado al vacío, se alinea con la expectativa de frescura y conservación. Así mismo, comunicar sobre la procedencia del pescado, su manejo responsable y el cumplimiento de normas internacionales refuerza la percepción de calidad. Esta combinación de factores asegura que el producto cumpla con las exigencias de los consumidores chinos, facilitando también su aceptación por parte de importadores y distribuidores.

#### 1.1.2 Características y beneficios que ofrecerá

La botella melva, es un pez azul, su nombre científico es *Auxis thazard*, su longitud puede ser un poco más de 50 centímetros, pero raras veces los supera. Es alargado, tiene aletas dorsales, forma redondeada y escamas en el tórax. Es un pelágico que tiene muchas proteínas, pocas calorías y poca grasa. Posee de varias propiedades nutricionales, las cuales se detallan en la Tabla 1.

**Tabla 1***Propiedades nutricionales Auxis thazard*

| <b>PROPIEDADES NUTRICIONALES</b> |                                                                       |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Proteínas</b>                 | 23 a 25 gramos por cada porción de 100 gramos.                        |
| <b>Ácidos grasos omega – 3</b>   | Ácido eicosapentaenoico (EPA) y docosahexaenoico (DHA).               |
| <b>Vitaminas de complejo B</b>   | Vitamina B12, B6, niacina (vitamina B3) y ácido fólico (vitamina B9). |
| <b>Minerales</b>                 | Fósforo, magnesio, selenio y calcio.                                  |

*Nota.* Información tomada de Mourato et al., 2021

Para poder garantizar la aceptación del producto en el mercado internacional y generar un valor agregado para el consumidor, los pescados se ofrecen enteros, de un peso aproximado de 600 gr y son empacados individualmente al vacío para garantizar una óptima frescura, textura, sabor, propiedades nutritivas y su vida media. Este tipo de empaque sirve de protección para el pelágico, su transporte y almacenamiento, aislándolo del medio exterior y prolongando su vida útil e imponiendo su inocuidad alimentaria, aspectos de difícil asociación para el público exigente y para los distribuidores responsables.

### **1.1.3 Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y/o documental**

La investigación del mercado chino con relación al consumo de productos del mar, refleja un entorno favorable para la exportación de pelágicos como el *Auxis thazard*.

En el año 2022 el consumo per cápita fue un aproximado de 16,2 kg en zonas rurales y 10,7 kg en zonas urbanas, lo cual evidencia la diferencia de consumo y un mayor acceso de estos productos en áreas rurales.

Este dato refleja una cultura alimentaria basada en productos marinos, impulsada por su extensa costa y fuerte tradición gastronómica. Dentro de este consumo, los pelágicos (como caballa, atún, melva y sardina) ocupan una posición relevante por su disponibilidad, sabor y valor nutritivo.

Los hábitos de compra se concentran en tres canales principales:

Mercados húmedos (wet markets), donde predomina la percepción de frescura y la posibilidad de elección directa.

Supermercados y tiendas de conveniencia, que han ganado terreno con productos empacados y listos para consumo.

Plataformas de comercio electrónico, como JD Fresh y Alibaba Tmall, que reportan un incremento anual superior al 25% en ventas de pescado empacado al vacío o congelado. FAS China Staff (2025)

La frecuencia de consumo promedio es de 2 a 3 veces por semana, con mayor incidencia en regiones costeras como Guangdong, Fujian, Zhejiang y Shandong, donde el poder adquisitivo y la cultura pesquera son más fuertes (Adhikari, 2024). Los consumidores jóvenes (de 25 a 40 años) muestran preferencia por productos seguros, con trazabilidad y empaques higiénicos, lo que coincide con la propuesta de exportación de *Auxis thazard* empacada al vacío.

El consumidor chino valora la frescura visual (color, textura, brillo natural del pescado), la certificación sanitaria internacional, el empaque atractivo y práctico con información en chino simplificado, y el sabor natural sin conservantes. Además, los productos provenientes de países con buena reputación ambiental, como Ecuador, tienen buena aceptación, especialmente si cumplen con estándares de sostenibilidad y control de calidad.

El resultado de un análisis documental revela un mercado amplio y dinámico, con alta demanda de pescado empacado al vacío, en particular en zonas urbanas y digitales.

El pelágico Botella Melva ecuatoriano tiene potencial competitivo por su sabor, tamaño manejable, frescura y trazabilidad. Los canales más adecuados de ingreso serían las plataformas e-commerce y la distribución a supermercados especializados en productos importados, donde los consumidores valoran la calidad y seguridad del alimento.

#### **1.1.4 Definición de la propuesta de valor**

El pelágico *Auxis thazard* que se va a exportar desde Ecuador hacia el mercado chino, no lleva consigo únicamente una experiencia sensorial del mar, sino también la historia y el esfuerzo de los pescadores artesanales de la parroquia Machalilla, una población costera que ha aprendido a hacer frente al océano manteniendo la relación de la sostenibilidad. Cada pez es obtenido a partir de

procedimientos responsables que cuidan los ciclos naturales y que garantizan la sostenibilidad del recurso.

El producto se exporta entero, empacado al vacío para mantener su frescura y propiedades naturales durante todo el trayecto. Esta técnica permite conservar su sabor auténtico y una textura firme, muy apreciada por quienes buscan alimentos naturales y saludables. Además, el empaque contiene un código QR con recetas tradicionales ecuatorianas, pero con los ingredientes y forma de preparación adaptada a los gustos del mercado chino, para así animar a los consumidores a experimentar nuevos sabores y formas de preparación.

Más que un alimento, el *Auxis thazard* es una experiencia, es un producto marino de alta calidad con rostro humano, que conecta al consumidor con el origen del mar ecuatoriano. La compra directa del pelágico contribuye directamente al bienestar de las familias pesqueras locales y al cuidado de los ecosistemas del Pacífico.

### 1.1.5 Precio del producto

Para determinar el precio del *Auxis thazard* empacado al vacío en el mercado chino, se realizó un análisis comparativo, en la Tabla 2 se detallan precios de pelágicos similares (caballa, sardina, entre otros), que ofertan supermercados/tiendas online.

**Tabla 2**

*Análisis de precios de la competencia*

| Producto/especie  | Precio por Kg (aprox.)<br>(1 yuan = 0.14 USD) |
|-------------------|-----------------------------------------------|
| Caballa congelada | \$5,52 / kg                                   |
| Caballa congelada | \$4,09 / kg                                   |
| Sardina congelada | \$7,00 / kg                                   |

*Nota.* Datos obtenidos de Tridge (2024), Wamucii (2026) y Alibaba (2026)

El análisis de la competencia en el mercado chino muestra que los pelágicos similares al *Auxis thazard*, registran precios que oscilan entre USD 5,00 a USD 7,00 por kilogramo, equivalentes a CNY 37 a CNY 47 por kilogramo, considerando el tipo de cambio vigente de USD 1 = CNY 6,76 al 10 de junio, 2026.

## 1.2 PÚBLICO OBJETIVO

### 1.2.1 Selección de mercado total

Para la selección del mercado total, se realizó mediante el modelo ISMk (Índice de Selección de Mercado), en el cual se consideraron cuatro países con potencial de destino para la exportación del pelágico *Auxis thazard*, tomando en cuenta seis variables entre ellas económicas y políticas.

**Tabla 3**

*Índice de selección de mercados (ISMk) – país*

| País          | PIB Per<br>Cápita | Tamaño de<br>Mercado | Importaciones     | Inflación  | Facilidad<br>de Hacer<br>Negocios | Riesgo<br>País |
|---------------|-------------------|----------------------|-------------------|------------|-----------------------------------|----------------|
| China         | 13.303,1          | 1.404.162.000        | 17.885.607        | 0,2        | 31                                | 4<br>(A+)      |
| Japón         | 32.475,9          | 123.975.371          | 9.425.298         | 2,7        | 29                                | 3<br>(A)       |
| Canadá        | 54.282,6          | 41.288.599           | 2.513.165         | 2,4        | 23                                | 5<br>(AA+)     |
| España        | 35.297,0          | 48.807.137           | 7.380.368         | 2,8        | 30                                | 1<br>(A-)      |
| <b>Máximo</b> | <b>54.282,6</b>   | <b>1.404.162.000</b> | <b>17.885.607</b> | <b>2,8</b> | <b>31</b>                         | <b>5</b>       |
| <b>Mínimo</b> | <b>13.303,1</b>   | <b>41.288.599</b>    | <b>2.513.165</b>  | <b>0,2</b> | <b>23</b>                         | <b>1</b>       |

*Nota.* Datos tomados de World Bank Group (2019), Datosmacro (s.f.), Grupo Banco Mundial (2024a), Grupo Banco Mundial (2024b), y (Trade Map, 2024)

**Tabla 4***Índice de selección de mercados (ISMk) – ponderado*

| <b>País</b> | <b>PIB Per<br/>Cápita</b> | <b>Tamaño de<br/>Mercado</b> | <b>Importaciones</b> | <b>Inflación</b> | <b>Facilidad<br/>de Hacer<br/>Negocios</b> | <b>Riesgo<br/>País</b> |
|-------------|---------------------------|------------------------------|----------------------|------------------|--------------------------------------------|------------------------|
| China       | 0,00                      | 1,00                         | 1,00                 | 0,00             | 1,00                                       | 0,75                   |
| Japón       | 0,47                      | 0,06                         | 0,45                 | 0,96             | 0,75                                       | 0,50                   |
| Canadá      | 1,00                      | 0,00                         | 0,00                 | 0,85             | 0,00                                       | 1,00                   |
| España      | 0,54                      | 0,01                         | 0,32                 | 1,00             | 0,88                                       | 0,00                   |
| <b>We</b>   | <b>0,20</b>               | <b>0,20</b>                  | <b>0,25</b>          | <b>0,10</b>      | <b>0,10</b>                                | <b>0,15</b>            |

**Tabla 5***Ranking de los países según ISMk*

| <b>Ranking</b> | <b>País</b> | <b>ISMk</b> |
|----------------|-------------|-------------|
| 1              | China       | 2,1176      |
| 2              | España      | 1,0005      |
| 3              | Japón       | 0,8859      |
| 4              | Canadá      | 0,8525      |

En base a la segmentación por país, se determinó que el mejor mercado para la exportación del pelágico es el de China, debido a que, a través de la evaluación de las variables cuantitativas, es el que se encuentra en el primer lugar en el ranking de los países potenciales para la comercialización, con un ISMk de 2,1176.

**Tabla 6***Índice de selección de mercados (ISMk) – región*

| <b>Región</b> | <b>PIB Per Cápita</b> | <b>Tamaño de Mercado</b> | <b>Puertos Marítimos</b> | <b>Desarrollo de Supermercados</b> |
|---------------|-----------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|
| Oriental      | 5.321,3               | 564.207                  | 8                        | 1<br>(Alto)                        |
| Central       | 3.458,8               | 363.273                  | 0                        | 3<br>(Medio)                       |
| Occidental    | 3.591,8               | 380.530                  | 0                        | 5<br>(Bajo)                        |
| Nororiental   | 931,2                 | 96.152                   | 2                        | 4<br>(Medio – Bajo)                |
| <b>Máximo</b> | <b>5.321,3</b>        | <b>564.207</b>           | <b>8</b>                 | <b>5</b>                           |
| <b>Mínimo</b> | <b>931,2</b>          | <b>96.152</b>            | <b>0</b>                 | <b>1</b>                           |

*Nota.* Datos adaptados de Grupo Banco Mundial, (2024c), Datosmacro (2024), GoComet (2024) y Sellers Union (2025)

**Tabla 7***Índice de selección de mercados (ISMk) – ponderado*

| <b>Región</b> | <b>PIB Per Cápita</b> | <b>Tamaño de Mercado</b> | <b>Puertos Marítimos</b> | <b>Desarrollo de Supermercados</b> |
|---------------|-----------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|
| Oriental      | 1,00                  | 1,00                     | 1,00                     | 0,00                               |
| Central       | 0,58                  | 0,57                     | 0,00                     | 0,50                               |
| Occidental    | 0,61                  | 0,61                     | 0,00                     | 1,00                               |
| Nororiental   | 0,00                  | 0,00                     | 0,25                     | 0,75                               |
| <b>We</b>     | <b>0,15</b>           | <b>0,20</b>              | <b>0,30</b>              | <b>0,35</b>                        |

**Tabla 8***Ranking de regiones según ISMk*

| <b>Ranking</b> | <b>Región</b> | <b>ISMk</b> |
|----------------|---------------|-------------|
| 1              | Oriental      | 1,1667      |
| 2              | Central       | 1,1457      |
| 3              | Occidental    | 0,6069      |
| 4              | Nororiental   | 0,0000      |

De acuerdo a la segmentación por regiones, mediante el modelo ISMk la región más óptima para la acogida del pelágico *Auxis thazard* es la región Oriental con un ISMk de 1,1667.

**Tabla 9***Índice de selección de mercados (ISMk) – provincia*

| <b>Provincia</b> | <b>PIB Estimado<br/>por Provincia</b> | <b>Tamaño de<br/>Mercado</b> | <b>Tipo de<br/>Capacidad<br/>Portuaria</b> | <b>Distancia<br/>(km)</b> |
|------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------|
| Fujian           | 407,3                                 | 43.000                       | 3<br>(Alta)                                | 16.890                    |
| Guangdong        | 1.203,2                               | 127.080                      | 1<br>(Alta)                                | 17.428                    |
| Shandong         | 957,3                                 | 101.023                      | 2<br>(Alta)                                | 15.898                    |
| Zhejiang         | 616,3                                 | 65.077                       | 2<br>(Media – Alta)                        | 16.416                    |
| <b>Máximo</b>    | <b>1.203,2</b>                        | <b>127.080</b>               | <b>3</b>                                   | <b>17.428</b>             |
| <b>Mínimo</b>    | <b>407,3</b>                          | <b>43.000</b>                | <b>1</b>                                   | <b>15.898</b>             |

*Nota.* Datos adaptados de Grupo Banco Mundial (2024d) y TopoNavi (s.f.)

**Tabla 10***Índice de selección de mercados (ISMk) – ponderado*

| <b>Provincia</b> | <b>PIB Estimado<br/>por Provincia</b> | <b>Tamaño de<br/>Mercado</b> | <b>Tipo de<br/>Capacidad<br/>Portuaria</b> | <b>Distancia<br/>(km)</b> |
|------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------|
| Fujian           | 0,00                                  | 0,00                         | 1,00                                       | 0,65                      |
| Guangdong        | 1,00                                  | 1,00                         | 0,00                                       | 1,00                      |
| Shandong         | 0,69                                  | 0,69                         | 0,50                                       | 0,00                      |
| Zhejiang         | 0,26                                  | 0,26                         | 0,50                                       | 0,34                      |
| <b>We</b>        | <b>0,20</b>                           | <b>0,30</b>                  | <b>0,25</b>                                | <b>0,25</b>               |

**Tabla 11***Ranking de provincias según ISMk*

| <b>Ranking</b> | <b>Provincia</b> | <b>ISMk</b> |
|----------------|------------------|-------------|
| 1              | Shandong         | 2,7619      |
| 2              | Guangdong        | 2,0000      |
| 3              | Zhejiang         | 0,6263      |
| 4              | Fujian           | 0,0000      |

Mediante los resultados obtenidos se determinó que Shandong es la ciudad más atractiva para la exportación del pelágico dentro de China, de acuerdo con las variables utilizadas se dio como resultado un ISMk de 2,7619.

**Tabla 12***Población por ciudades de Shandong*

| <b>Ciudades</b> | <b>Tamaño del Mercado</b> |
|-----------------|---------------------------|
| Qingdao         | 10.071.722                |
| Yantai          | 7.102.116                 |
| Weihai          | 2.906.548                 |

*Nota.* Datos tomados de China Census (2025)

Finalmente, la ciudad escogida fue la de Qingdao debido a que tiene el mayor número de habitantes en comparación con las demás ciudades analizadas.

### 1.2.2 Segmentación de mercados y definición de público objetivo

En la Tabla 13 se detallan las variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales utilizadas para definir la segmentación de mercado dentro de la República Popular de China.

**Tabla 13**

*Segmentación de mercado*

| Segmentación | Características                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Geográfica   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• República Popular de China</li> <li>• Región Oriental</li> <li>• Provincias Shandong</li> <li>• Ciudad Qingdao</li> </ul>                                                                         |
| Demográfica  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas en un rango de edad entre 15 y 64 años.</li> <li>• Nivel socioeconómico medio – alto.</li> </ul>                                                                                         |
| Psicográfica | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas que tienden a consumir productos con alto valor proteico.</li> <li>• Preferencia por alimentos importados y de calidad.</li> <li>• Afinidad por la gastronomía internacional.</li> </ul> |
| Conductual   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumidores que compran en supermercados y/o plataformas digitales.</li> <li>• Compradores que valoren la calidad y el origen del producto.</li> </ul>                                           |

### 1.2.3 Cuantificación del público objetivo

Según datos oficiales de la Oficina Nacional de Estadística de China (NBS), en el año 2025 se registró una población de 1.404.162.000 personas. De esa cantidad total de habitantes en el país, el 40,18% representa la población de la Región Oriental, la cual es de 564.207.000 habitantes. Dentro de la región oriental se encuentra la provincia de Shandong con 101.023.000 habitantes y para una cuantificación más específica tenemos que el mercado escogido es la ciudad de Qingdao misma que consta de 10.071.722 residentes. Los habitantes de 15 a 65 años representan el 69,4% de la República Popular de China total, de lo cual proporcionalmente el público objetivo de acorde a la ciudad de Qingdao es de 6.989.775 habitantes.

### 1.2.4 Determinación y proyección de la oferta

La Tabla 14 muestra las variables utilizadas para determinar la producción base, misma que se estimó a partir de la participación de la provincia de Shandong dentro del total de producción nacional, considerando su relevancia como una de las principales zonas pesqueras de China. Posteriormente, se ajustó al segmento de pescado y especies pelágicas y se aplicó un coeficiente de participación para la ciudad de Qingdao.

**Tabla 14**

*Oferta histórica y proyectada de Qingdao, China en kg*

| Proyección | Nº | Año  | Importaciones | Producción | Oferta total |
|------------|----|------|---------------|------------|--------------|
|            | 1  | 2022 | 24.939,00     | 69.005,79  | 93.944,79    |
|            | 2  | 2023 | 26.260,77     | 70,9380,95 | 97.198,72    |
|            | 3  | 2024 | 27.652,59     | 72,9242,21 | 100.576,80   |
|            | 4  | 2025 | 29.118,17     | 74.966,09  | 104.084,27   |
|            | 5  | 2026 | 30.661,44     | 77.065,14  | 107.726,58   |
|            | 6  | 2027 | 32.286,49     | 79.222,97  | 111.509,46   |
|            | 7  | 2028 | 33.997,68     | 81.441,21  | 115.438,89   |
|            | 8  | 2029 | 35.799,56     | 83.721,56  | 119.521,12   |
|            | 9  | 2030 | 37.696.93     | 86.065,77  | 123.762,70   |
|            | 10 | 2031 | 39.694,87     | 88.475,61  | 128.170,48   |

*Nota.* Datos tomados de Trade Map (2025) y FAS China Staff (2025)

La proyección se realizó a partir del año 2023, utilizando una tasa de crecimiento anual del 2,8%, correspondiente al comportamiento del sector pesquero.

En primer lugar, se tomó como referencia la producción de la provincia de Shandong, una de las principales regiones pesqueras de China, la cual representa aproximadamente el 12,8% de la producción total nacional de mariscos. Posteriormente, se aplicaron criterios de segmentación relacionados con la participación del pescado dentro de la producción acuícola 52,20%, la participación estimada de especies pelágicas 25% y la representatividad de Qingdao dentro de la provincia analizada 6%, obteniéndose así una estimación de la producción base del mercado objetivo.

Para las importaciones, se consideraron los registros históricos expresados en kilogramos correspondientes al periodo 2022 – 2024.

### 1.2.5 Determinación y proyección de la demanda

En la Tabla 15 se muestra que la demanda fue estimada en función de la población y el consumo per cápita del mercado objetivo.

**Tabla 15**

*Demanda histórica y proyectada de Qingdao, China en Kg*

| Proyección | Nº | Año  | Consumo per<br>cápita | Población  | Demanda total<br>según la población |
|------------|----|------|-----------------------|------------|-------------------------------------|
|            | 1  | 2022 | 0,0269                | 10.071.724 | 270.929,38                          |
|            | 2  | 2023 | 0,0283                | 10.142.226 | 287.285,65                          |
|            | 3  | 2024 | 0,0298                | 10.213.222 | 304.629,38                          |
|            | 4  | 2025 | 0,0314                | 10.284.714 | 323.020,16                          |
|            | 5  | 2026 | 0,0331                | 10.356.707 | 342.521,21                          |
|            | 6  | 2027 | 0,0348                | 10.429.204 | 363.199,55                          |
|            | 7  | 2028 | 0,0367                | 10.502.209 | 385.126,27                          |
|            | 8  | 2029 | 0,0386                | 10.575.724 | 408.376,73                          |
|            | 9  | 2030 | 0,0407                | 10.649.754 | 433.030,84                          |
|            | 10 | 2031 | 0,0428                | 10.724.302 | 459.173,35                          |

*Nota.* Datos tomados de FAS China Staff (2025)

La proyección de la demanda de productos del mar se realizó considerando el comportamiento histórico del consumo per cápita en Qingdao, China durante el periodo 2022–2024. Para ello, se integró el consumo urbano y rural con el propósito de obtener una visión general del mercado nacional.

Posteriormente, se calculó la tasa promedio de crecimiento anual mediante la variación porcentual entre los años analizados, obteniéndose un crecimiento aproximado del 5,3%. Esta tasa fue utilizada para proyectar el consumo futuro del mercado objetivo.

### 1.2.6 Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida

La demanda insatisfecha se determinó mediante la diferencia entre la demanda proyectada y la oferta estimada del mercado, tal como se detalla en la Tabla 16.

**Tabla 16**

*Demanda Insatisfecha de Qingdao, China en kg*

| Año  | Demanda    | Oferta     | Demanda<br>Insatisfecha | Zona<br>Urbana 67% |
|------|------------|------------|-------------------------|--------------------|
| 2027 | 363.199,55 | 111.509,46 | 251.690,09              | 168.632,36         |
| 2028 | 385.126,27 | 115.438,89 | 269.687,38              | 180.690,55         |
| 2029 | 408.376,73 | 119.521,12 | 288.855,61              | 193.533,26         |
| 2030 | 433.030,84 | 123.762,70 | 309.268,14              | 207.209,66         |
| 2031 | 459.173,35 | 128.170,48 | 331.002,87              | 221.771,92         |

Los resultados evidencian la existencia de una brecha entre la oferta disponible y la demanda proyectada, lo que representa una oportunidad potencial para la inserción de productos pesqueros ecuatorianos en el mercado de Qingdao. Posteriormente se calculó el 67% de la demanda insatisfecha total, perteneciente a la zona urbana de la ciudad de Qingdao, para centrarnos en ese nicho de mercado.

En la Tabla 17 se muestra que, en las toneladas previstas para exportar y cubrir la demanda insatisfecha durante los próximos cinco años, existe una variación empezando con 18,55 toneladas

en el primer periodo hasta pasar a 24,39 toneladas al final del proyecto, según el aumento previsto de la necesidad.

**Tabla 17**

*Demanda a ser atendida en Qingdao, China*

| <b>Año</b>   | <b>Demanda a ser atendida 11 %<br/>(Kilogramos)</b> | <b>Demanda a ser atendida 11 %<br/>(Toneladas)</b> |
|--------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 2027         | 18.549,56                                           | 18,55                                              |
| 2028         | 19.875.96                                           | 19,88                                              |
| 2029         | 21.288,66                                           | 21,29                                              |
| 2030         | 22.793,06                                           | 22,79                                              |
| 2031         | 24.394.91                                           | 24,39                                              |
| <b>Total</b> | <b>106.902,15</b>                                   | <b>106,90</b>                                      |

Para abastecer el mercado, se realizará dos exportaciones anuales en contenedores reefers de 40 pies con una carga de aproximadamente 10,08 toneladas en cada contenedor, lo que equivaldría a 20,16 toneladas anuales.

### **1.2.7 Posicionamiento del producto en el mercado meta**

El *Auxis thazard* destaca en el mercado chino como un producto importado de alta calidad, esto con el objetivo de satisfacer la creciente demanda de productos saludables y seguros de los consumidores mayormente de zonas urbanas.

En el mercado, donde existe mucha competencia, en el cual predominan las especies de atún y caballa; el *Auxis thazard* se presentará como una alternativa nutritiva, su alto valor proteico, ácidos omega-3, su frescura y proceso de conservación mediante cadena de frío; son características que harán destacar al producto.

Otra de las características que le va a aportar un valor agregado al producto es su origen, el cual está relacionado con la pesca artesanal y sostenible, lo que permite generar confianza al consumidor.

La estrategia de posicionamiento se basa en las características como: el valor nutricional, calidad, origen y confiabilidad; permitiendo que el producto se ubique en un segmento medio-alto del mercado y sea competitivo frente a otras especies importadas.

**Figura 1**

*Etiqueta del producto*



## CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES

### 2.1 SELECCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

#### 2.1.1 Definición de canales de distribución

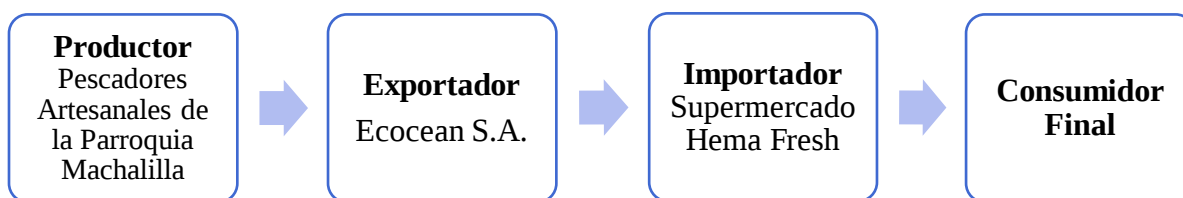
Para la distribución del pelágico empacado al vacío, se inicia en la parroquia Machalilla, Manabí, en donde se realiza la actividad pesquera para conseguir la materia prima. De ahí, el producto se lleva a la planta para empacarlo al vacío y prepararlo para su distribución al mercado internacional, siguiendo todas las normas sanitarias y de calidad que son requeridas para ingresar al mercado de destino.

El *Auxis thazard* pertenece al grupo de pelágicos menores, caracterizados por poseer un menor valor comercial en comparación con otras especies como el atún rojo o salmón. Por esta razón, incrementar intermediarios dentro de la cadena comercial elevaría significativamente el precio final del producto, reduciendo su competitividad frente a la oferta local e internacional existente en China.

El canal por el cual se optó es indirecto, en el cual intervienen: primero el productor (quien nos proporciona la materia prima), luego exportador (Ecocean S.A.), posteriormente el importador (supermercado Hema Fresh) quien va a distribuir al consumidor final.

#### Figura 2

*Cadena de distribución*



Se opta por este canal porque así se asegura que el producto se distribuya de manera eficiente, sin perder la cadena de frío y que siempre esté disponible en los lugares donde más se vende. Además, este canal permite que el producto empacado al vacío se muestre y se venda como algo fácil de usar en casa, alineándose a los gustos del público objetivo.

### 2.1.2 Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria

El producto para la exportación, *Auxis thazard* empacado al vacío se clasifica dentro de la subpartida arancelaria 0303.89.00, correspondiente a “Lo demás” de pescado congelado, de acuerdo con el Sistema Armonizado; detallado en la Tabla 18.

**Tabla 18**

*Partida arancelaria*

|                           |                                                                                     |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Capítulo 3</b>         | Pescados y crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos                     |
| <b>Partida 03.03</b>      | Pescado congelado, excepto los filetes y demás carne de pescado de la partida 03.04 |
| <b>Subpartida 0303.89</b> | Los demás                                                                           |
| <b>Subpartida NANDINA</b> | 0303.89.00                                                                          |

Nota: Datos obtenidos de Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones (2023)

Cabe resaltar que Ecuador y la República Popular de China mantienen un Tratado de Libre Comercio (TLC) vigente desde el año 2024, por tanto, dicha subpartida arancelaria ostenta un proceso de desgravación arancelaria progresiva, lo que reduce de forma significativa las barreras arancelarias, de esta manera el producto podrá ingresar al mercado chino con un precio más competitivo.

### 2.1.3 Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización

La propuesta para la exportación de *Auxis thazard*, es mediante una cadena de comercialización más simple. Se eliminan a los intermediarios tradicionales para reducir costos y mejorar la rentabilidad.

La cadena inicia con los pescadores artesanales de la parroquia Machalilla, quienes comercializan el producto a un precio promedio de USD 0,45 por unidad de 0,6 kg aproximadamente, constituyéndose en el primer punto de abastecimiento de la materia prima.

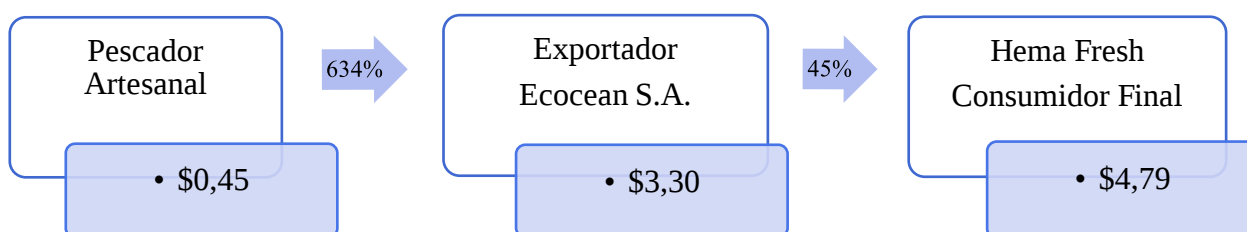
Posteriormente, la empresa exportadora adquiere el producto y desarrolla una serie de actividades necesarias para su adecuación al mercado internacional, tales como el procesamiento del pescado, el empaque al vacío y la gestión de la logística internacional. Estas actividades

implican una estructura de costos operativos que, en conjunto con la compra de la materia prima, ascienden aproximadamente a USD 2,20 por unidad. Una vez cubiertos estos costos, el producto es comercializado a un precio de USD 3,30 por unidad, lo que permite a la empresa exportadora obtener una utilidad de USD 1,10 por unidad. En términos porcentuales, este resultado representa un margen de ganancia del 634%, reflejando la rentabilidad real del proceso de transformación y exportación dentro de la cadena de comercialización.

Finalmente, el producto es adquirido por la empresa importadora (supermercado) Hema Fresh, la cual venderá al consumidor final en el mercado de destino a un precio de USD 4,79 equivalentes a 32,38 CNY por unidad, considerando el tipo de cambio de fecha 10 de junio, 2026; en este último eslabón, el margen comercial estimado es del 45%, asociado a las actividades de importación, almacenamiento, distribución y venta minorista.

**Figura 3**

*Márgenes de intermediación*



Al eliminar a los distribuidores mayoristas, se puede reducir los márgenes de ganancia acumulados a lo largo de la cadena. Esto significa que el precio final del producto será más competitivo. Además, esta estrategia permitirá tener un mayor control sobre cómo se comercializa el producto y fortalecer la relación directa con los clientes. Esto ayudará a posicionar mejor el producto en el mercado.

#### 2.1.4 Logística de exportación

La exportación del *Auxis thazard* desde Ecuador hacia China se realizará mediante transporte marítimo en contenedor reefer de 40 pies. Esto garantiza que el producto se conserve en buen estado a temperaturas controladas durante todo el viaje.

La captura del pelágico se realiza en la parroquia Machalilla, luego se procesa, se congela y se empaca. Después, se lleva el producto al puerto de salida, donde se realizarán los trámites aduaneros y sanitarios correspondientes.

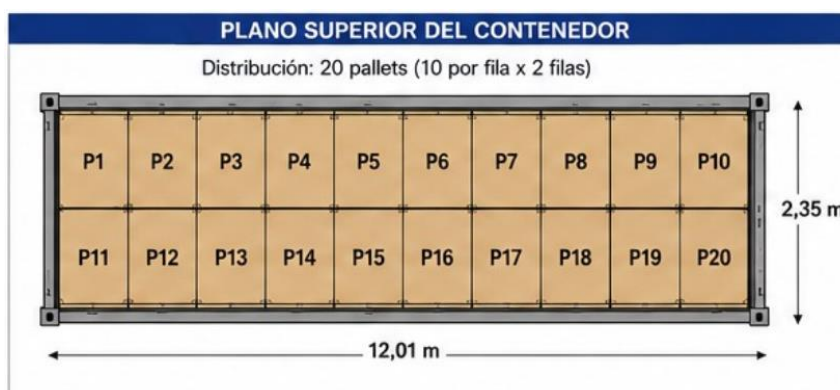
El *Auxis thazard* se exporta desde el puerto de Guayaquil, ya que cuenta con la infraestructura adecuada para transportar contenedores refrigerados.

Como el mercado objetivo es la zona rural de Qingdao, el producto se lleva al puerto de esa misma ciudad. Este puerto es uno de los más importante de China y uno de los principales donde se reciben productos del mar de otros países.

Esto asegurará que la estrategia de mercado y la logística de distribución sean coherentes. De esta manera, se podrá acceder directamente a centros urbanos y comerciales de la región.

**Figura 4**

*Estiba en contenedor de 40'*



**Figura 5**

*Disponibilidad de carga en contenedor de 40'*

| RESULTADO DEL CONTENEDOR                                                            |                         |                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
|  | Pallets por contenedor  | 20 pallets                                                                 |
|  | Cajas por contenedor    | $20 \times 42 = 840$ cajas                                                 |
|  | Peces por contenedor    | $840 \times 20 = 16.800$ peces                                             |
|  | Peso neto del producto  | $16.800 \times 0,60 \text{ kg}$<br>$= 10.080 \text{ kg} = 10,08 \text{ t}$ |
|  | Volumen ocupado (carga) | $1,824 \text{ m}^3 \text{ por pallet} \times 20$<br>$= 36,48 \text{ m}^3$  |

Para la exportación del producto, en base a los cálculos de la demanda a satisfacer, se van a realizar dos exportaciones anuales, exportando 16.800 unidades de pelágicos equivalentes a 10,08 toneladas en cada embarque, utilizando 20 pallets con 42 cajas en cada uno.

## **2.2 RELACIONES CON LOS CLIENTES**

### **2.2.1 Mix promocional: publicidad, medios interactivos, redes sociales, ferias, etc**

El mix promocional para la comercialización del *Auxis thazard* se enfoca en hacer que el consumidor conozca el producto y lo quiera comprar en los supermercados.

Para lograr esto, se usarán herramientas tecnológicas, redes sociales y tiendas en línea, que son muy populares en China. Estas herramientas ayudan a hablar directamente con los clientes que podrían estar interesados en el producto y explicarles por qué es bueno, como su valor aporta para la salud, el omega-3 que contiene y que viene de Ecuador.

También se busca participar en ferias de alimentos internacionales, lo que ayuda a conocer a los dueños de los supermercados y hacer que la gente sepa más sobre el *Auxis thazard*.

### **2.2.2 Pre-servicio y Post servicio**

Para ayudar a los supermercados importadores a decidir si compran el producto, se les brindará información sobre el pelágico *Auxis thazard*, como: certificados que prueban su calidad, cómo se debe almacenar y qué beneficios tiene para la salud.

Después de realizar la compra, se asegurará de que estén satisfechos con lo que compraron. Se verificará que los pedidos estén correctos, que los productos lleguen en el tiempo establecido y que sean de buena calidad. También se ayudará a resolver cualquier problema que pueda surgir; adicional se les proporcionará sugerencias y recomendaciones sobre cómo manejar el producto en la cadena de frío y cómo exhibirlo de manera atractiva en sus tiendas.

## **2.3 ALIANZAS CLAVES**

### **2.3.1 Alianzas con proveedores**

Las alianzas con proveedores se establecen como un componente clave para garantizar la continuidad y calidad del abastecimiento del *Auxis thazard*.

El principal proveedor está constituido por los pescadores artesanales de la parroquia Machalilla, quienes suministran el producto a un precio promedio de USD 0,45 por unidad. Esta

relación se basa en un esquema de compra directa, lo que permite asegurar la disponibilidad de materia prima fresca y reducir intermediarios dentro de la cadena de suministro. Adicionalmente, se consideran proveedores estratégicos a las empresas encargadas de insumos como materiales de empaque al vacío, cajas de exportación y servicios de cadena de frío, los cuales son indispensables para conservar la calidad del producto durante su procesamiento y traslado.

Estas alianzas permiten garantizar la estandarización del producto y la continuidad operativa del proceso exportador.

### **2.3.2 Alianzas con distribuidores**

Las alianzas con distribuidores se enfocan en asegurar la correcta inserción del producto en el mercado internacional, específicamente Qingdao China.

En este caso, la empresa Hema Fresh cumple el rol de distribuidor e importador, encargándose de la recepción del producto a un costo de USD 3,20 por unidad, así como de su almacenamiento, logística interna y comercialización. Esta alianza es estratégica debido a que permite el acceso directo al consumidor final sin necesidad de múltiples intermediarios, lo que mejora la eficiencia de la cadena de distribución y contribuye a mantener la competitividad del producto en el mercado destino. Así mismo, Hema Fresh facilita el conocimiento del comportamiento del consumidor chino, lo que permite ajustar la oferta del producto a las preferencias del mercado.

### **2.3.3 Alianzas con la competencia**

Las alianzas con la competencia se plantean desde un enfoque de cooperación sectorial dentro del mercado pesquero y exportador, más que como una relación directa de comercialización.

En este sentido, empresas exportadoras de productos pesqueros similares pueden establecer acuerdos de colaboración en temas como estándares de calidad, certificaciones sanitarias, cumplimiento de normativas internacionales y acceso a mercados. Este tipo de alianzas permite fortalecer la posición del sector en mercados exigentes como lo es el mercado chino, mejorar la reputación del producto ecuatoriano y reducir riesgos asociados a barreras técnicas o regulatorias. Aunque existe competencia directa en la exportación de productos del mar, estas alianzas indirectas contribuyen a elevar la competitividad general del sector sin afectar la diferenciación del *Auxis thazard* dentro del mercado objetivo.

## CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES

### 3.1 RECURSOS

#### 3.1.1 Abastecimiento de materia prima

La materia prima es la especie pelágica *Auxis thazard*, obtenida mediante la actividad pesquera artesanal, en la Parroquia Machalilla, cantón Puerto López.

El abastecimiento se hará directamente mediante 4 embarcaciones pesqueras (proveedores), eliminando intermediarios y permitiendo tener mejores condiciones de compra y control de calidad.

El pelágico será adquirido fresco después de la faena diaria y luego trasladado a la planta de procesamiento para el correspondiente lavado, empaquetado y congelado.

**Tabla 19**

*Abastecimiento de materia prima*

| Periodo | Exportaciones | Cajas | Unidades de<br>pelágicos | Toneladas |
|---------|---------------|-------|--------------------------|-----------|
| 1 año   | 2             | 1.680 | 33.600                   | 20,16     |
| 5 años  | 10            | 8.400 | 168.000                  | 100,8     |

Considerando la exportación anual de 20,16 toneladas, Ecocean S.A. requerirá aproximadamente 20.160 kilogramos de pesca durante el primer año de operación.

#### 3.1.2 Abastecimiento de insumos

Se tomará en consideración para el abastecimiento de insumos los materiales que se utilizarán durante el proceso de empaquetado de los productos y carga de los contenedores, para ello se ocuparán cajas master que contendrán 20 unidades de *Auxis thazard*, fundas para empacar al vacío, etiquetas, cajas master, film stretch, esquineros de cartón, zuncho plástico.

Los insumos se muestran por unidades y valores requeridos en cada exportación y de igual manera para la totalidad del proyecto.

**Tabla 20***Abastecimiento de insumos por exportación*

| <b>Insumos</b>       | <b>Cantidad por exportación</b> | <b>Valor unitario</b> | <b>Valor total</b> |
|----------------------|---------------------------------|-----------------------|--------------------|
| Fundas para vacío    | 16.800                          | \$0,10                | \$1.680,00         |
| Etiquetas            | 16.800                          | \$0,02                | \$336,00           |
| Cajas Master         | 840                             | \$0,35                | \$294,00           |
| Film stretch         | 20                              | \$8,00                | \$160,00           |
| Esquineros de cartón | 80                              | \$0,50                | \$40,00            |
| Zuncho plástico      | 40                              | \$1,00                | \$40,00            |
| <b>Total</b>         |                                 | <b>\$9,97</b>         | <b>\$2.550,00</b>  |

**Tabla 21***Abastecimiento de insumo - total del proyecto*

| <b>Periodo</b> | <b>Exportaciones</b> | <b>Costos de insumos</b> |
|----------------|----------------------|--------------------------|
| 1 año          | 2                    | \$5.100,00               |
| 5 años         | 10                   | \$25.500,00              |

**3.1.3 Abastecimiento de mano de obra**

A continuación, en la Tabla 22, se detalla el total del personal encargado de realizar el empaquetado y despacho del producto para la exportación. Se contará con tres operarios y un jefe de planta que es el encargado de supervisar las actividades.

Es importante mencionar que el servicio de los operarios solo será requerido para el periodo de cada exportación y por tal motivo sus honorarios serán cancelado por horas trabajadas, teniendo en cuenta que el salario por hora es de \$2,01; según lo establecido por el Ministerio de Trabajo. En cuanto al jefe de planta se le cancelará \$120,00 por exportación.

**Tabla 22***Abastecimiento de mano de obra*

| <b>Personal</b> | <b>Horas de trabajo</b> | <b>Salario por hora</b> | <b>Salario por exportación</b> | <b>Salario anual</b> |
|-----------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------------|----------------------|
| Jefe de planta  | 40                      |                         | \$120,00                       | \$240,00             |
| Operario 1      | 40                      | \$2,01                  | \$80,40                        | \$160,80             |
| Operario 2      | 40                      | \$2,01                  | \$80,40                        | \$160,80             |
| Operario 3      | 40                      | \$2,01                  | \$80,40                        | \$160,80             |
| <b>Total</b>    | <b>120</b>              |                         | <b>\$361,20</b>                | <b>\$722,40</b>      |

**3.1.4 Abastecimiento personal administrativo y directivo**

Para llevar a cabo las actividades operacionales de la empresa se cuenta con el personal detallado en la Tabla 23, cada funcionario y su cargo que ocupa es necesario para que exista un correcto funcionamiento.

Cada personal recibe su salario y beneficios sociales de acorde a lo establecido por la ley.

**Tabla 23***Abastecimiento del personal*

| <b>Detalle</b>  | <b>Gerente General</b> | <b>Coordinador de Exportaciones y Logística</b> | <b>Responsable de Calidad</b> |
|-----------------|------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------|
| Cantidad        | 1                      | 1                                               | 1                             |
| Salario mensual | \$1.200,00             | \$700,00                                        | \$600,00                      |
| Salario anual   | \$14.400,00            | \$8.400,00                                      | \$7.200,00                    |
| 13° sueldo      | \$1.200,00             | \$700,00                                        | \$600,00                      |
| 14° sueldo      | \$482,00               | \$482,00                                        | \$482,00                      |
| IEES            | \$133,80               | \$78,05                                         | \$66,90                       |
| Vacaciones      | \$600,00               | \$350,00                                        | \$300                         |
| <b>Total</b>    | <b>\$16.815,80</b>     | <b>\$10.010,05</b>                              | <b>\$8.648,90</b>             |

### 3.1.5 Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología

En las Tablas 24, 25, 26 y 27 se detallan las diversas maquinarias, equipos y tecnología que se utilizará para el empaquetado de los productos destinados a la exportación, puesto a que estos productos requieren una cadena de frío es indispensable contar con estos equipos que ayuden a conservar la temperatura.

**Tabla 24**

*Abastecimiento de maquinarias*

| <b>Maquinaria</b>     | <b>Cantidad</b> | <b>Valor unitario</b> | <b>Valor total</b> |
|-----------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Cuarto de congelación | 1               | 12.000,00             | 12.000,00          |
| Selladora al vacío    | 1               | 5.000,00              | 5.000,00           |
| <b>Total</b>          |                 | <b>17.000,00</b>      | <b>17.000,00</b>   |

**Tabla 25**

*Abastecimiento de equipos*

| <b>Equipos</b>      | <b>Cantidad</b> | <b>Valor unitario</b> | <b>Valor total</b> |
|---------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Congelador          | 1               | 3.000,00              | 3.000,00           |
| Balanza electrónica | 1               | 300,00                | 300,00             |
| Transpaleta manual  | 1               | 800,00                | 800,00             |
| Europallets         | 20              | 25,00                 | 500,00             |
| <b>Total</b>        |                 | <b>4.125,00</b>       | <b>4.600,00</b>    |

**Tabla 26**

*Equipos de oficina*

| <b>Equipos de oficina</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Valor unitario</b> | <b>Valor total</b> |
|---------------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Escritorios               | 5               | 100,00                | 500,00             |
| Sillas                    | 5               | 50,00                 | 250,00             |
| Archivadores              | 6               | 30,00                 | 180,00             |
| <b>Total</b>              |                 | <b>180,00</b>         | <b>930,00</b>      |

**Tabla 27***Abastecimiento de tecnología*

| <b>Tecnología</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Valor unitario</b> | <b>Valor total</b> |
|-------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Computadoras      | 2               | 800,00                | 1.600,00           |
| Impresoras        | 1               | 200,00                | 200,00             |
| Teléfono          | 2               | 200,00                | 400,00             |
| <b>Total</b>      |                 | <b>1.200,00</b>       | <b>2.200,00</b>    |

### 3.2 ACTIVIDADES

#### 3.2.1 Actividades claves

Las actividades claves de este proyecto comprenden todos los procesos necesarios para transformar la materia prima en un producto exportable hacia el mercado chino. El proceso inicia con la recepción del *Auxis thazard* proveniente de los pescadores artesanales, seguido de la inspección de calidad, limpieza y clasificación del producto.

Posteriormente, se realiza el empaque al vacío, el almacenamiento en cadena de frío y la preparación logística del contenedor refrigerado. Cada exportación moviliza un total de 16.800 unidades, distribuidas en 840 cajas y 20 pallets, alcanzando un peso total de 10,08 toneladas por contenedor.

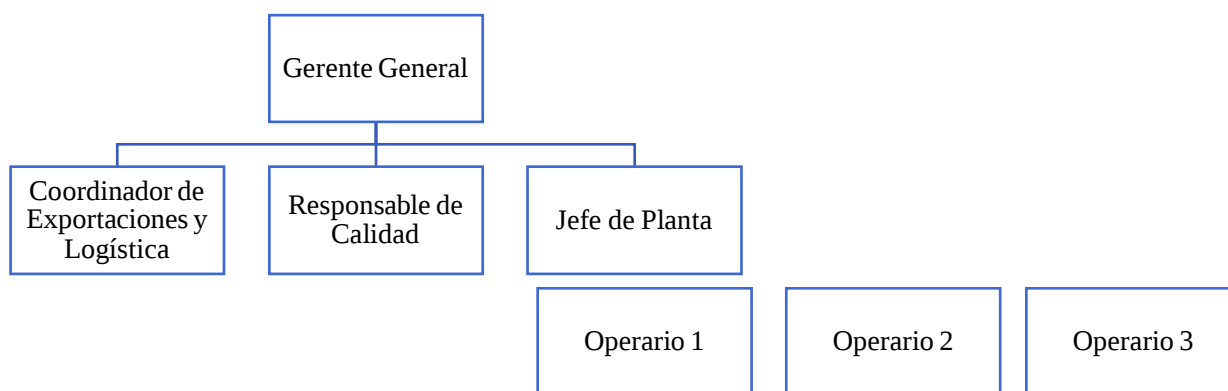
Una vez completado el procesamiento, se ejecutan las actividades de logística internacional, incluyendo documentación de exportación, coordinación de transporte marítimo y gestión aduanera. El producto es enviado a la empresa importadora Hema Fresh en la ciudad de Qingdao-China, encargada de su almacenamiento, distribución y comercialización final.

El proceso se repite dos veces al año durante cinco años, garantizando la continuidad del proyecto.

### 3.2.2 Organigrama

**Figura 6**

*Organigrama*



### 3.2.3 Determinación general de funciones

*Gerente General:* Dirige la empresa, toma decisiones estratégicas y supervisa cada área de la compañía. Además, asume la responsabilidad de la contabilidad, facturación, pagos y administración de la empresa.

*Coordinador de Exportaciones y Logística:* Es el encargado de dirigir la cadena de suministro internacional, es el responsable de cumplir con la documentación aduanera y controlar la llegada del producto al mercado internacional.

*Responsable de Calidad:* Es el encargado de implementar el uso de buenas prácticas y vigilar por el cumplimiento de regulaciones, normas de calidad e inocuidad para las exportaciones.

*Jefe de Planta:* Es el encargado de dirigir y supervisar las actividades diarias de los operadores en la planta.

*Operarios:* Son los encargados de realizar las labores operativas en la planta siguiendo las instrucciones del jefe de planta.

### 3.3 COSTES

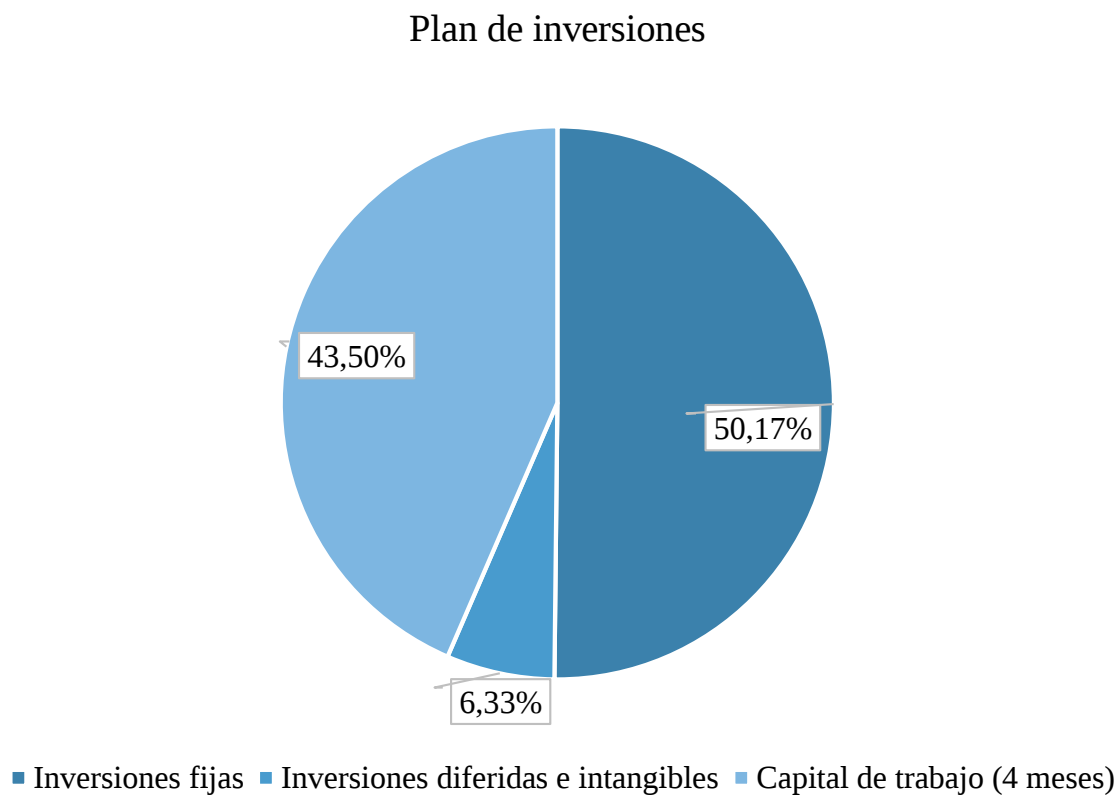
#### 3.3.1 Plan de inversiones

En la Tabla 28 se presentan los datos para la determinación del plan de inversiones, los activos fijos ya mencionados en las Tablas 24, 25,26 y 27; activos diferidos (ver el Anexo A), de igual manera el capital de trabajo (ver el Anexo A) información necesaria para la puesta en marcha de la empresa.

**Tabla 28**

*Plan de inversiones*

| <b>Detalle</b>                                   | <b>Valor en dólares</b> |
|--------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>Inversiones Fijas</b>                         |                         |
| Maquinaria y equipo                              | \$21.600,00             |
| Equipos de oficina                               | \$930,00                |
| Equipos de computación                           | \$2.200,00              |
| Otros activos fijos                              | \$300,00                |
| <b>Total de inversiones fijas</b>                | <b>\$25.030,00</b>      |
| <b>Inversiones diferidas e intangibles</b>       |                         |
| Gastos de constitución                           | \$1.159,28              |
| Costos y estudios del proyecto                   | \$1.500,00              |
| Otros activos diferidos                          | \$500,00                |
| <b>Total inversiones diferidas e intangibles</b> | <b>\$3.159,00</b>       |
| <b>Capital de trabajo</b>                        |                         |
| Capital de trabajo pre operacional               | \$21.705,72             |
| <b>Total capital de trabajo</b>                  | <b>\$21.705,72</b>      |
| <b>Total de inversiones</b>                      | <b>\$49.894,72</b>      |

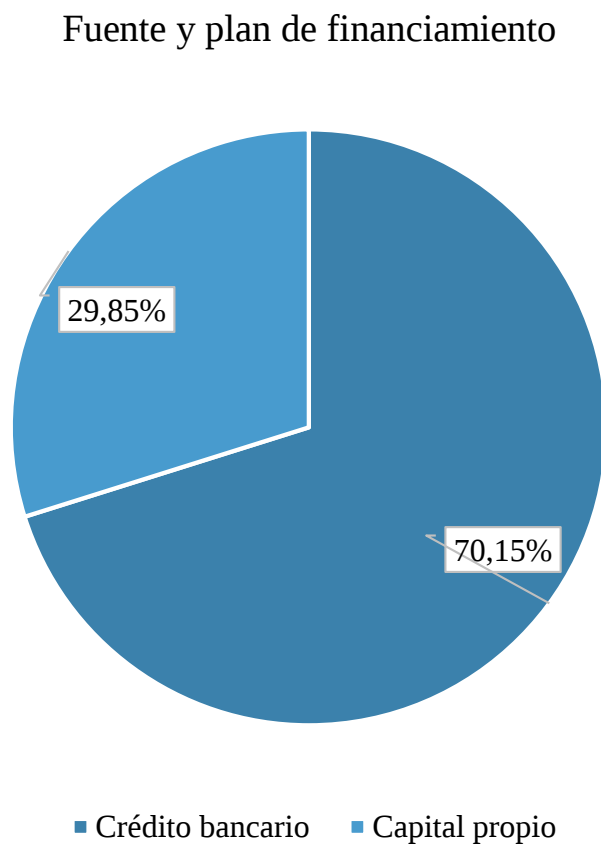
**Figura 7***Plan de inversiones*

### 3.3.2 Fuente y plan de financiamiento

El financiamiento para realizar este proyecto se distribuye de la siguiente manera: 70,15% mediante un crédito bancario y el 29,85% restante será cubierta con capital propio. Los detalles en USD y porcentuales se muestran en la Tabla 29.

**Tabla 29***Fuente y plan de financiamiento*

| <b>Inversiones</b>                                   | <b>Crédito<br/>bancario</b> | <b>Capital<br/>propio</b> | <b>Total del<br/>financiamiento</b> |                |
|------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|-------------------------------------|----------------|
|                                                      | <b>USD</b>                  | <b>USD</b>                | <b>USD</b>                          | <b>%</b>       |
| <b>Inversiones Fijas</b>                             |                             |                           |                                     |                |
| Maquinaria y equipo                                  | \$21.600,00                 |                           | \$21.600,00                         |                |
| Equipos de oficina                                   | \$930,00                    |                           | \$930,00                            |                |
| Equipos de computación                               | \$2.200,00                  |                           | \$2.200,00                          |                |
| Otros activos fijos                                  | \$300,00                    |                           | \$300,00                            |                |
| <b>Total de inversiones fijas</b>                    | <b>\$25.030,00</b>          | <b>\$0,00</b>             | <b>\$25.030,00</b>                  | <b>50,17%</b>  |
| <b>Inversiones diferidas e<br/>intangibles</b>       |                             |                           |                                     |                |
| Gastos de constitución                               | \$1.159,28                  |                           | \$1.159,28                          |                |
| Costos y estudios del proyecto                       | \$1.500,00                  |                           | \$1.500,00                          |                |
| Otros activos diferidos                              | \$500,00                    |                           | \$500,00                            |                |
| <b>Total inversiones diferidas e<br/>intangibles</b> | <b>\$3.159,00</b>           | <b>\$0,00</b>             | <b>\$3.159,00</b>                   | <b>6,33%</b>   |
| <b>Capital de trabajo</b>                            |                             |                           |                                     |                |
| Capital de trabajo pre operacional                   | \$21.705,72                 | \$14.894,72               | \$36.600,44                         |                |
| <b>Total capital de trabajo</b>                      | <b>\$21.705,72</b>          | <b>\$14.894,72</b>        | <b>\$36.600,44</b>                  | <b>43,50%</b>  |
| <b>Total de inversiones</b>                          | <b>\$35.000,00</b>          | <b>\$14.894,72</b>        | <b>\$49.894,72</b>                  | <b>100,00%</b> |
| <b>Total del financiamiento</b>                      | <b>70,15%</b>               | <b>29,85%</b>             | <b>100,00%</b>                      |                |

**Figura 8***Fuente y plan de financiamiento*

En la Tabla 30 se muestra la amortización del crédito bancario, el cual será utilizado para financiar el 70,15% el cual equivale a \$35.000,00 de la inversión total; el crédito es financiado a 5 años con cinco cuotas anuales y una tasa de interés efectiva del 9,96%.

**Tabla 30***Tabla de amortización*

| <b>Inversión</b>     | \$35.000,00  |                |                |                    |
|----------------------|--------------|----------------|----------------|--------------------|
| <b>Tasa efectiva</b> | 9,96%        |                |                |                    |
| <b>Plazo</b>         | 5 años       |                |                |                    |
| <b>Periodicidad</b>  | Anual        |                |                |                    |
| <b>Cuota</b>         | \$9.223,48   |                |                |                    |
| <b>Periodo</b>       | <b>Saldo</b> | <b>Capital</b> | <b>Interés</b> | <b>Cuota</b>       |
| <b>0</b>             | \$35.000,00  |                |                |                    |
| <b>1</b>             | \$29.262,52  | \$5.737,48     | \$3.486,00     | \$9.223,48         |
| <b>2</b>             | \$22.953,59  | \$6.308,93     | \$2.914,55     | \$9.223,48         |
| <b>3</b>             | \$16.016,29  | \$6.937,30     | \$2.286,18     | \$9.223,48         |
| <b>4</b>             | \$8.388,03   | \$7.628,26     | \$1.595,22     | \$9.223,48         |
| <b>5</b>             | \$0,00       | \$8.388,03     | \$835,45       | \$9.223,48         |
|                      |              |                |                | <b>\$46.117,40</b> |

Nota: Adaptado de BanEcuador (2026)

**3.3.3 Proyección de costos y gastos**

Los datos de proyección de costos y gastos tanto para adquirir la materia prima, realizar las exportaciones y funcionamiento de la empresa; se muestran en la Tabla 31, datos que están más detallados en las Tablas 20, 21 y 22 correspondientes a los costos de producción, de igual manera los gastos administrativos y de ventas; y los gastos financieros que se visualizan en la Tabla 30.

Para la proyección de los siguientes años operacionales se estima una tasa de inflación anual del 0,92% determinada en el año 2025.

**Tabla 31***Proyección de costos y gastos*

| Detalle                              | Años operacionales |                    |                    |                    |                    |
|--------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                                      | 2027               | 2028               | 2029               | 2030               | 2031               |
| <b>Costo de Producción</b>           |                    |                    |                    |                    |                    |
| Abastecimiento de materia prima      | \$15.120,00        | \$15.259,10        | \$15.399,49        | \$15.541,16        | \$15.684,14        |
| Abastecimiento de insumos            | \$5.100,00         | \$5.146,92         | \$5.194,27         | \$5.242,06         | \$5.290,29         |
| Personal operativo                   | \$722,40           | \$729,05           | \$735,75           | \$742,52           | \$749,35           |
| <b>Total de costos de producción</b> | <b>\$20.942,40</b> | <b>\$21.135,07</b> | <b>\$21.329,51</b> | <b>\$21.525,74</b> | <b>\$21.723,78</b> |
| <b>Gastos operacionales</b>          |                    |                    |                    |                    |                    |
| Gastos administrativos               | \$42.074,75        | \$42.461,84        | \$42.852,49        | \$43.246,73        | \$43.644,60        |
| Gastos de ventas                     | \$2.100,00         | \$2.119,32         | \$2.138,82         | \$2.158,49         | \$2.178,35         |
| Gastos financieros                   | \$3.486,00         | \$2.914,55         | \$2.286,18         | \$1.595,22         | \$835,45           |
| <b>Total de gastos operacionales</b> | <b>\$47.660,75</b> | <b>\$47.495,71</b> | <b>\$47.277,49</b> | <b>\$47.000,44</b> | <b>\$46.658,40</b> |
| <b>Total de costos + gastos</b>      | <b>\$68.603,15</b> | <b>\$68.630,78</b> | <b>\$68.607,00</b> | <b>\$68.526,18</b> | <b>\$68.382,18</b> |

## CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES

### 4.1 INGRESOS

Los ingresos se establecen según el precio de venta FOB, por cada unidad de pelágico que se va a exportar al año, tal como se detalla en la Tabla 32.

Para la proyección de los ingresos de los siguientes años operacionales se estimó la tasa de inflación anual del 0,92%, utilizada en las proyecciones de la Tabla 31.

**Tabla 32**

*Ingresos - proyección*

| Detalle                                   | Años operacionales  |                     |                     |                     |                     |
|-------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                           | 2027                | 2028                | 2029                | 2030                | 2031                |
| Producto a exportar                       | 33.600              | 33.600              | 33.600              | 33.600              | 33.600              |
| Precio de venta                           | \$3,30              | \$3,33              | \$3,36              | \$3,39              | \$3,42              |
| <b>Ingresos por venta</b>                 | <b>\$110.880,00</b> | <b>\$111.888,00</b> | <b>\$112.896,00</b> | <b>\$113.904,00</b> | <b>\$114.912,00</b> |
| <b>Ingresos por venta<br/>(semestral)</b> | <b>\$55.440,00</b>  | <b>\$55.944,00</b>  | <b>\$56.448,00</b>  | <b>\$56.952</b>     | <b>\$57.456,00</b>  |

### 4.2 UTILIDADES

La Tabla 33 muestra el estado de resultados, una vez descontados los costos y gastos administrativos, financieros y de ventas, de igual manera la depreciación y amortización (ver Anexo B); esto refleja una utilidad neta creciente para los próximos años operacionales.

**Tabla 33***Estado de resultados*

| Detalle                                                | Años operacionales  |                     |                     |                     |                     |
|--------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                        | 2027                | 2028                | 2029                | 2030                | 2031                |
| <b>Ingreso por venta</b>                               | <b>\$110.880,00</b> | <b>\$111.888,00</b> | <b>\$112.896,00</b> | <b>\$113.904,00</b> | <b>\$114.912,00</b> |
| Abastecimiento de materia prima                        | \$15.120,00         | \$15.259,10         | \$15.399,49         | \$15.541,16         | \$15.684,14         |
| Abastecimiento de insumos                              | \$5.100,00          | \$5.146,92          | \$5.194,27          | \$5.242,06          | \$5.290,29          |
| Personal operativo                                     | \$722,40            | \$729,05            | \$735,75            | \$742,52            | \$749,35            |
| Gastos administrativos                                 | \$42.074,75         | \$42.461,84         | \$42.852,49         | \$43.246,73         | \$43.644,60         |
| Gastos de ventas                                       | \$2.100,00          | \$2.119,32          | \$2.138,82          | \$2.158,49          | \$2.178,35          |
| Depreciación                                           | \$2.473,00          | \$2.473,00          | \$2.473,00          | \$2.473,00          | \$2.473,00          |
| Amortización                                           | \$531,86            | \$531,86            | \$531,86            | \$531,86            | \$531,86            |
| <b>Utilidad operacional</b>                            | <b>\$42.757,99</b>  | <b>\$43.166,91</b>  | <b>\$43.570,32</b>  | <b>\$43.968,18</b>  | <b>\$44.360,41</b>  |
| Gastos financieros                                     | \$3.486,00          | \$2.914,55          | \$2.286,18          | \$1.595,22          | \$835,45            |
| <b>Utilidad antes de participación de trabajadores</b> | <b>\$39.271,99</b>  | <b>\$40.252,36</b>  | <b>\$41.284,14</b>  | <b>\$42.372,96</b>  | <b>\$43.524,96</b>  |
| Participación de trabajadores (15%)                    | \$5.890,80          | \$6.037,85          | \$6.192,62          | \$6.355,94          | \$6.528,74          |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>                     | <b>\$33.381,19</b>  | <b>\$34.214,51</b>  | <b>\$35.091,52</b>  | <b>\$36.017,02</b>  | <b>\$36.996,22</b>  |
| Impuesto a la renta (25%)                              | \$8.345,30          | \$8.553,63          | \$8.772,88          | \$9.004,25          | \$9.249,06          |
| <b>Utilidad neta</b>                                   | <b>\$25.035,89</b>  | <b>\$25.660,88</b>  | <b>\$26.318,64</b>  | <b>\$27.012,77</b>  | <b>\$27.747,16</b>  |

## **4.3 EVALUACIÓN FINANCIERA**

### **4.3.1 Flujo de fondos**

El flujo de fondos del inversionista muestra un inicio con valor negativo en el año pre operacional; tal como se muestra en la Tabla 34; sin embargo, a partir del año 2027, los flujos empiezan a ser positivos y crecientes debido a la utilidad neta.

A medida que pasan los periodos se va realizando la devolución del crédito bancario y en el año 2031 ya se recupera totalmente el capital de trabajo, lo cual se ve reflejado con un flujo de fondos alto en ese año.

**Tabla 34***Flujo de fondos*

|                                 | <b>0</b>            | <b>1</b>           | <b>2</b>           | <b>3</b>           | <b>4</b>           | <b>5</b>           |
|---------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                                 | <b>2026</b>         | <b>2027</b>        | <b>2028</b>        | <b>2029</b>        | <b>2030</b>        | <b>2031</b>        |
| <b>Utilidad neta</b>            |                     | <b>\$25.035,89</b> | <b>\$25.660,88</b> | <b>\$26.318,64</b> | <b>\$27.012,77</b> | <b>\$27.747,16</b> |
| Depreciación                    |                     | \$2.473,00         | \$2.473,00         | \$2.473,00         | \$2.473,00         | \$2.473,00         |
| Amortización                    |                     | \$531,86           | \$531,86           | \$531,86           | \$531,86           | \$531,86           |
| Valor en libros                 |                     |                    |                    |                    |                    | \$12.365,00        |
| Préstamo recibido               | \$35.000,00         |                    |                    |                    |                    |                    |
| Inversión fija                  | \$25.030,00         |                    |                    |                    |                    |                    |
| Inversión diferida              | \$3.159,00          |                    |                    |                    |                    |                    |
| Inversión capital de trabajo    | \$21.705,72         |                    |                    |                    |                    |                    |
| Recuperación capital de trabajo |                     |                    |                    |                    |                    | \$21.705,72        |
| Devolución del crédito          |                     | \$5.737,48         | \$6.308,93         | \$6.937,30         | \$7.628,26         | \$8.388,03         |
| <b>Flujo de fondos</b>          | <b>-\$14.894,72</b> | <b>\$22.303,27</b> | <b>\$22.356,81</b> | <b>\$22.386,20</b> | <b>\$22.389,37</b> | <b>\$56.434,71</b> |
| <b>Flujo descontado</b>         | <b>-\$14.894,72</b> | <b>\$19.683,41</b> | <b>\$17.412,99</b> | <b>\$15.387,77</b> | <b>\$13.582,16</b> | <b>\$30.213,78</b> |
| <b>Flujo acumulado</b>          | <b>-\$14.894,72</b> | <b>\$4.788,69</b>  | <b>\$22.201,68</b> | <b>\$37.589,45</b> | <b>\$51.171,61</b> | <b>\$81.385,39</b> |

### 4.3.2 WACC

El Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) estimado para el proyecto fue de 13,31%, siendo el resultado de la ponderación del costo de la deuda y del costo del capital propio (ver Anexo C y Anexo D) de acuerdo con la estructura de financiamiento establecida, tal como se detalla en la Tabla 35.

Este indicador representa la rentabilidad mínima que debe obtener el proyecto para cubrir el costo de los recursos invertidos por el inversionista y la institución financiera. Al constituir la tasa de descuento empleada en la evaluación financiera, el WACC permite determinar el valor presente de los flujos de fondos futuros, que constituye la base para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y demás indicadores de rentabilidad.

**Tabla 35**

*Costo promedio ponderado*

| <b>Estrategia</b>     | <b>Estructura</b>     | <b>Costo</b>          | <b>Costo</b>     |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------|
| <b>Financiamiento</b> | <b>Financiamiento</b> | <b>Financiamiento</b> | <b>ponderado</b> |
| Deuda                 | 0,7015                | 0,0636                | 0,0446           |
| Capital propio        | 0,2985                | 0,2966                | 0,0885           |
| <b>Total</b>          |                       |                       | <b>0,1331</b>    |
| <b>financiamiento</b> |                       |                       |                  |
|                       | <b>WACC</b>           |                       | <b>13,31%</b>    |

### 4.3.3 Indicadores financieros (VAN, TIR, TIRM, PAY BACK)

Los datos que se muestran en la Tabla 36, indican la viabilidad económica del proyecto de exportación de *Auxis thazard* hacia el mercado de Qingdao, China; puesto que los indicadores destacan que existe una rentabilidad elevada, un bajo riesgo financiero y una buena capacidad de generar beneficios económicos sostenibles en el periodo de evaluación planteado.

**Tabla 36***Indicadores financieros*

| <b>Indicador</b> | <b>Valor</b> |
|------------------|--------------|
| VAN              | \$81.385,39  |
| TIR              | 151,86%      |
| TIRM             | 64,58%       |
| PAY BACK         | 8 meses      |

El Valor Neto Presente (VAN) alcanzó un valor de USD 81.385,39; lo que significa que el proyecto, tras recuperar la inversión inicial y descontar los flujos futuros al costo promedio ponderado de capital, deja un beneficio económico adicional para el inversionista.

De igual manera, la Tasa Interna de Retorno (TIR) fue del 151,86%, porcentaje considerablemente superior al WACC, evidenciando así que la rentabilidad esperada es mayor al costo de los recursos utilizados para financiar la inversión.

Por otra parte, la Tasa Interna de Retorno Modificada (TIRM), que es del 64,58% demuestra que el proyecto garantiza una rentabilidad satisfactoria, aun cumpliéndose la hipótesis de que los flujos positivos sean reinvertidos al tipo de descuento calculado.

Por último, el Pay back fue aproximadamente de 0,67 años, esto equivale a aproximadamente ocho meses, lo que pone de manifiesto que el tiempo para recuperar el capital aportado por el inversor es corto.

## CONCLUSIÓN

El desarrollo del presente proyecto permitió demostrar la factibilidad del modelo de negocio para la exportación del pelágico *Auxis thazard* desde la parroquia Machalilla, provincia de Manabí, hacia la ciudad de Qingdao, China, considerando tanto las condiciones del mercado internacional como la capacidad operativa y financiera requerida para llevar a cabo la actividad exportadora.

A través del análisis realizado se evidenció que la riqueza pesquera de la parroquia Machalilla, sumada a la experiencia de sus pescadores artesanales, representa una ventaja competitiva para abastecer un producto con las características de calidad e inocuidad que exige el mercado chino, lo que constituye una oportunidad para diversificar los destinos de exportación del sector pesquero ecuatoriano y generar mayor valor agregado a la producción nacional.

A través de la propuesta desarrollada, para la empresa exportadora Ecocean S.A., desde el punto de vista técnico y logístico, el proceso de congelación, empaquetado, almacenamiento y transporte permiten mantener la calidad e inocuidad del producto hasta su destino final. De igual manera, la selección del puerto de Guayaquil como puerto de salida y la planificación de las operaciones de exportación optimizan el proceso logístico y contribuyen a cumplir con los requisitos exigidos por el mercado chino.

En el ámbito financiero, los resultados alcanzados muestran que el proyecto es factible económicamente. La estructura de financiación propuesta combinando capital propio y crédito bancario permite cubrir la inversión que necesita sin comprometer la estabilidad financiera del negocio; además, los indicadores económicos situados en la evaluación financiera muestran que el proyecto es rentable y permite recuperar la inversión en un período favorable.

Finalmente, este proyecto evidencia que el responsable uso de los recursos pesqueros de la parroquia Machalilla, en conjunto con una adecuada planificación comercial, técnica, logística y financiera constituye un factor determinante para fortalecer la presencia de productos pesqueros ecuatorianos en el mercado internacional; las iniciativas de Ecocean S.A., más allá de generar rentabilidad, impulsa el desarrollo económico de las comunidades pesqueras artesanales, promoviendo la creación de vínculos comerciales estables con compradores internacionales como Hema Fresh y contribuyendo al crecimiento del comercio exterior ecuatoriano.

## RECOMENDACIONES

Establecer una alianza estratégica entre Ecocean S.A. y los pescadores artesanales de la parroquia Machalilla, de manera que permita asegurar un suministro constante de *Auxis thazard* de calidad y solidificar aún más la relación que la empresa exportadora tenga con sus proveedores locales.

Mantener un estricto control de la cadena de frío y procesos de calidad durante el almacenamiento, el transporte y la exportación, siempre acondicionando los productos a los requerimientos planteados desde el mercado y/o por el importador.

Ejecutar un seguimiento continuo de las condiciones del mercado chino, especialmente de la demanda, los requisitos sanitarios y las regulaciones de importación, de manera de hacer frente de forma anticipada a posibles cambios.

Reinvertir parte de las utilidades generadas por el proyecto en el fortalecimiento de la capacidad operativa y de logística de la Ecocean S.A., permitiendo hacer frente a futuros aumentos en la demanda y consolidar su crecimiento en el mercado internacional.

Como estrategia para el crecimiento y expansión de la empresa, se recomienda que, una vez consolidada la relación comercial con el importador Hema Fresh, la empresa evalúe la posibilidad de ampliar su cartera de clientes en China y que evalúe entrar a otros mercados, con el fin de reducir la dependencia de un único cliente y potenciar su presencia internacional.

## BIBLIOGRAFÍAS

- Adhikari, K. (1 de Agosto de 2024). *Foods*. Obtenido de Patrones de consumo y disposición a pagar por alimentos acuáticos sostenibles en China:  
<https://doi.org/10.3390/foods13152435>
- Alibaba. (2026). Obtenido de Congelados de puntos GIZZARD SHAD:  
[https://www.alibaba.com/product-detail/Frozen-Dotted-Gizzard-Shad-Wr-Hilha\\_62003660470.html](https://www.alibaba.com/product-detail/Frozen-Dotted-Gizzard-Shad-Wr-Hilha_62003660470.html)
- BanEcuador. (2026). Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/simulador-de-credito/>
- China Census. (2025). Obtenido de Datos de población:  
<https://chinacensus.org/prefecture/yantai-city-population-data-and-population-census-data-and-age-pyramid>
- Datosmacro. (s.f.). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/ratings>
- Datosmacro. (2024). Obtenido de Población China:  
<https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/china>
- FAS China Staff. (20 de Marzo de 2025). *Global Agricultural Information Network*. Obtenido de 2025 China Fishery Products Report:  
[https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=2025%20China%20Fishery%20Products%20Report\\_Beijing\\_China%20-%20People%27s%20Republic%20of\\_CH2025-0057.pdf](https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=2025%20China%20Fishery%20Products%20Report_Beijing_China%20-%20People%27s%20Republic%20of_CH2025-0057.pdf)
- FAS China Staff. (20 de Marzo de 2025). *Global Agricultural Information Network*. Obtenido de 2025 China Fishery Products Report:  
[https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=2025%20China%20Fishery%20Products%20Report\\_Beijing\\_China%20-%20People%27s%20Republic%20of\\_CH2025-0057.pdf](https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=2025%20China%20Fishery%20Products%20Report_Beijing_China%20-%20People%27s%20Republic%20of_CH2025-0057.pdf)
- FAS China Staff. (20 de Marzo de 2025). *Global Agricultural Information Network*. Obtenido de 2025 China Fishery Products Report:  
[https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=2025%20China%20Fishery%20Products%20Report\\_Beijing\\_China%20-%20People%27s%20Republic%20of\\_CH2025-0057.pdf](https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=2025%20China%20Fishery%20Products%20Report_Beijing_China%20-%20People%27s%20Republic%20of_CH2025-0057.pdf)

=2025%20China%20Fishery%20Products%20Report\_Beijing\_China%20-%20People%27s%20Republic%20of\_CH2025-0057.pdf

GoComet. (28 de Enero de 2025). Obtenido de Top Major Ports in China:

<https://www.gocomet.com/blog/top-major-ports-in-china/>

Grupo Banco Mundial. (2024a). Obtenido de Población total:

<https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?end=2024&locations=CN-ES-CA-JP&start=2010>

Grupo Banco Mundial. (2024b). Obtenido de PIB per cápita (US\$ a precios actuales):

<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?end=2024&locations=CN-ES-JP-CA&start=2010>

Grupo Banco Mundial. (2024c). Obtenido de Inflación, precios al consumidor (% anual):

<https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2024&locations=CN-JP-CA-ES&start=2010>

Grupo Banco Mundial. (2024d). Obtenido de PIB per cápita (US\$ a precios actuales) - China:

<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=CN>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones. (2023). Obtenido de

<https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/03/Resolucio%CC%81n-002-2023-1.pdf>

Mourato, B., Barreto, T., & Lucena, F. (Junio de 2021). *Manual de ICCAT*. Obtenido de

[https://www.iccat.int/Documents/SCRS/Manual/CH2/2\\_1\\_10\\_3\\_FRI\\_SPA.pdf](https://www.iccat.int/Documents/SCRS/Manual/CH2/2_1_10_3_FRI_SPA.pdf)

Nota Sectorial. (31 de Julio de 2024). Obtenido de Importación de Productos Acuáticos en

China: [https://igape.gal/images/05-mais-igape/05-05-quensomos-internacional/antenas/CHINA/Nota\\_Sectorial\\_Importacion\\_de\\_productos\\_acuaticos\\_China\\_2023-2024\\_v1pptx.pdf](https://igape.gal/images/05-mais-igape/05-05-quensomos-internacional/antenas/CHINA/Nota_Sectorial_Importacion_de_productos_acuaticos_China_2023-2024_v1pptx.pdf)

Parolari, M. (10 de Mayo de 2025). *GIZMODO*. Obtenido de <https://es.gizmodo.com/el-pais-latinoamericano-que-domina-los-mares-esta-entre-los-tres-mayores-exportadores-de-pescado-del-planeta-2000165708>

Selina Wamucii. (2026). Obtenido de Mackerel Price in China:

[https://www.selinawamucii.com/insights/prices/china/mackerel/?utm\\_source](https://www.selinawamucii.com/insights/prices/china/mackerel/?utm_source)

Sellers Union. (4 de Noviembre de 2025). Obtenido de Principales mercados mayoristas de China: <https://sellersunionchina.com/es/top-10-del-mercado-mayorista-chino/>

TopoNavi. (s.f.). Obtenido de Distancia entre ciudades: <https://ec.toponavi.com/1074-97408-216890>

Trade Map. (2024). Obtenido de

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7c0303%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7c0303%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)

Trade Map. (2025). Obtenido de Importaciones de China:

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=1%7c156%7c%7c%7c%7c03%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=1%7c156%7c%7c%7c%7c03%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)

Tridge. (2024). Obtenido de Precio de la caballa congelada en China:

[https://dir.tridge.com/prices/frozen-mackerel/CN?utm\\_source](https://dir.tridge.com/prices/frozen-mackerel/CN?utm_source)

World Bank Group. (Mayo de 2019). Obtenido de <https://archive.doingbusiness.org/es/rankings>

## ANEXOS

## Anexo A

*Capital de trabajo*

| Detalle                            | Valor<br>Anual     | Valor por 4<br>meses |
|------------------------------------|--------------------|----------------------|
| <b>Costos de producción</b>        | <b>\$20.942,40</b> | <b>\$6.980,80</b>    |
| Materia prima                      | \$15.120,00        | \$5.040,00           |
| Insumos                            | \$5.100,00         | \$1.700,00           |
| Mano de obra                       | \$722,40           | \$240,80             |
| <b>Gastos administrativos</b>      | <b>\$42.074,75</b> | <b>\$14.024,92</b>   |
| Personal administrativo            | \$35.474,75        | \$11.824,92          |
| Arriendo                           | \$4.800,00         | \$1.600,00           |
| Energía eléctrica                  | \$960,00           | \$320,00             |
| Agua                               | \$240,00           | \$80,00              |
| Telefonía                          | \$240,00           | \$80,00              |
| Limpieza                           | \$360,00           | \$120,00             |
| <b>Gastos de ventas</b>            | <b>\$2.100,00</b>  | <b>\$700,00</b>      |
| Transporte                         | \$1.200,00         | \$400,00             |
| Estiba/Manipulación de la<br>carga | \$300,00           | \$100,00             |
| Doc. y tramites de exportación     | \$600,00           | \$200,00             |
| <b>Capital de trabajo</b>          | <b>\$65.117,15</b> | <b>\$21.705,72</b>   |

**Anexo B***Depreciación y amortización*

| Detalle                                      | Años operacionales |                   |                   |                   |                   | Total              | Valor en libros    |
|----------------------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
|                                              | 2027               | 2028              | 2029              | 2030              | 2031              |                    |                    |
| <b>Inversiones fijas</b>                     |                    |                   |                   |                   |                   |                    |                    |
| Maquinaria y equipo                          | \$2.160,00         | \$2.160,00        | \$2.160,00        | \$2.160,00        | \$2.160,00        | \$10.800,00        | \$10.800,00        |
| Equipos de oficina                           | \$93,00            | \$93,00           | \$93,00           | \$93,00           | \$93,00           | \$465,00           | \$465,00           |
| Equipos de computación                       | \$220,00           | \$220,00          | \$220,00          | \$220,00          | \$220,00          | \$1.100,00         | \$1.100,00         |
| <b>Total depreciaciones</b>                  | <b>\$2.473,00</b>  | <b>\$2.473,00</b> | <b>\$2.473,00</b> | <b>\$2.473,00</b> | <b>\$2.473,00</b> | <b>\$12.365,00</b> | <b>\$12.365,00</b> |
| <b>Inversiones diferidas e intangibles</b>   |                    |                   |                   |                   |                   |                    |                    |
| Gastos de constitución                       | \$231,86           | \$231,86          | \$231,86          | \$231,86          | \$231,86          | \$1.159,28         | \$0,00             |
| Costos y estudios del proyecto               | \$300,00           | \$300,00          | \$300,00          | \$300,00          | \$300,00          | \$1.500,00         | \$0,00             |
| <b>Total amortizaciones</b>                  | <b>\$531,86</b>    | <b>\$531,86</b>   | <b>\$531,86</b>   | <b>\$531,86</b>   | <b>\$531,86</b>   | <b>\$2.659,28</b>  | <b>\$0,00</b>      |
| <b>Total depreciaciones + amortizaciones</b> | <b>\$3.004,86</b>  | <b>\$3.004,86</b> | <b>\$3.004,86</b> | <b>\$3.004,86</b> | <b>\$3.004,86</b> | <b>\$15.024,28</b> | <b>\$12.365,00</b> |

**Anexo C***Tasa de descuento*

| <b>COSTO DE CAPITAL PROPIOS (CAPM)</b> |        |
|----------------------------------------|--------|
| %DEUDA (D)                             | 0,7015 |
| %RECURSOS PROPIOS (E)                  | 0,2985 |
| RELACIÓN D/E                           | 2,35   |
| ESCUDO FISCAL                          | 0,337  |
| BETA NO APALANCADO                     | 0,9    |
| BETA REAPALANCADO                      | 1,1934 |
| TASA LIBRE DE RIESGO (Rf)              | 4,30%  |
| PRIMA RIESGO (MP)                      | 6,50%  |
| RIESGO PAÍS                            | 17,60% |
| CAPM                                   | 29,66% |

**Anexo D***Costo de la deuda*

| <b>COSTO DE LA DEUDA</b> |              |
|--------------------------|--------------|
| <b>DETALLE</b>           | <b>VALOR</b> |
| TASA DE INTERES EFECTIVA | 9,96%        |
| ESCUDO FISCAL (t)        | 33,70%       |
| COSTO DE LA DEUDA        | 6,60%        |