



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA: COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TEMA:

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN
ENTERO HACIA EL MERCADO DE BRUSELAS - BÉLGICA”**

TESIS DE GRADO:

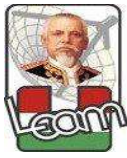
**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES.**

AUTORA:

CEDEÑO ARCENTALES MARIA FERNANDA

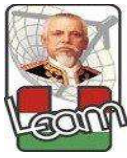
**DIRECTOR DE TESIS:
ECO. MAYRA PARRAGA**

MANTA, SEPTIEMBRE DEL 2017



IDENTIFICACION DE LA EGRESADA

NOMBRES:	MARIA FERNANDA	
APELLIDOS:	CEDEÑO ARCENTALES	
NACIONALIDAD:	ECUATORIANA	
LUGAR DE NACIMIENTO:	MANTA	
FECHA DE NACIMIENTO:	07 DE SEPTIEMBRE/1987	
CEDULA DE IDENTIDAD:	131268532-2	
ESTADO CIVIL:	SOLTERA	
TELEFONOS:	0939832266	
CORREO ELECTRONICO	Marifer_72013@live.com	
RESIDENCIA: DIRECCION DOMICILIO	Calle 113 av. 104, frente al mercado de los esteros.	
TITULO ACADEMICO:	Técnico polivalente con auxiliatura en diseño de proyectos.	
EXPERIENCIA LABORAL:	Secretaria de latina export. Secretaria fundación servicio integral a jóvenes adolescentes.	
ESTUDIOS ACTUALES:	Egresada de la carrera.	
COMPETENCIAS LABORABLES:	Trabajo en equipo, responsable en tareas asignadas, respetuosa, emprendedora.	
ROL EN EL PROYECTO DE GRADO:	Incentivar a los futuros egresados a crear proyectos innovadores y a emprenderlos.	



NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

En la ciudad de Manta, en las instalaciones de la Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la ULEAM, a los ___ días del mes de _____ del año , a las __h__, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentó a defender su Proyecto de Grado **“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN ENTERO HACIA EL MERCADO DE BRUSELAS - BÉLGICA”**, para obtener el título de Tercer Nivel DE **INGENIERA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**, la egresada **CEDEÑO ARCENTALES MARÍA FERNANDA, con C.I: 131268532-2**

Una vez examinado sobre el tema se hacen acreedores a las siguientes notas:

- Nota del Trabajo escrito de Proyecto de Grado: ___/10 (_____ sobre diez)
- Nota de Defensa del Proyecto de Grado: ___/10 (_____ sobre diez)
- Nota Final Promedio del Proyecto de Grado: ___/10 (_____ sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

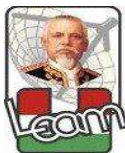
Eco. Fabian Sánchez
Decano de la Facultad.

Eco. Mayra Párraga
Directora de Tesis.

PROFESOR MIEMBRO
TRIBUNAL 1

PROFESOR MIEMBRO
TRIBUNAL 2

PROFESOR MIEMBRO
TRIBUNAL 3

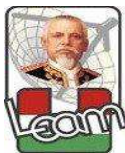


DECLARACIÓN

Yo, CEDEÑO ARCENTALES MARÍA FERNANDA, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo el derecho de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

MARIA FERNANDA CEDEÑO
131268532-2

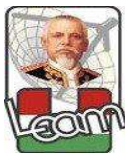


CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de grado titulado **“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN ENTERO HACIA EL MERCADO BRUSELAS - BÉLGICA”**, ha sido desarrollado por la egresada **CEDEÑO ARCENTALES MARÍA FERNANDA**, bajo mi supervisión y tutoría según designación realizada por el Consejo de Facultad.

De igual manera, certifico que dicho trabajo ha sido concluido satisfactoriamente, cumple con todas las disposiciones legales establecidas por la normatividad institucional vigente, se encuentra listo para su presentación y cuenta con el aval de los profesores lectores del Proyecto de Grado, motivo por el cual dichos profesores también suscriben el presente documento.

ECO. MAYRA PARRAGA
DIRECTORA DEL PROYECTO



DEDICATORIA

A DIOS;

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A MI MADRE MARY;

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A MI PADRE OBERMAN;

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizo y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor. No estás en el día más importante de mi vida, pero desde el cielo compartes mi felicidad TE EXTRAÑO MUCHO PAPI, gracias por haberme motivado a seguir adelante.

A MI HIJO MARCELITO;

Gracias por haberme dado la valentía de seguir adelante por ser mi motivación, te amo Marcelito.

A MIS HERMANOS;

Luis, Leo y Joel por ser el ejemplo del cual aprendí aciertos y de momentos difíciles por estar ahí conmigo siempre y por su cariño. Los quiero mucho.

A MI NOVIO CARLOS;

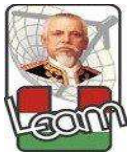
Siendo mi mayor motivación fue el ingrediente perfecto para poder lograr alcanzar esta dichosa y muy merecida victoria en la vida, el poder haber culminado esta tesis con éxito, y poder disfrutar del privilegio de ser agradecida. Te agradezco mi amor por todo el apoyo brindado, por tu confianza y tu amor, no solo para el desarrollo de mi tesis, sino también para mi vida; eres mi inspiración y mi motivación. TE AMO AMOR.

A MIS MAESTROS;

Por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis; a la Eco. Mayra Párraga por su apoyo ofrecido en este trabajo, por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional, también al resto de maestros de la Facultad de Comercio Exterior que marcaron cada etapa de mi camino universitario, y que me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis.

A MI AMIGA PATTY;

Gracias amiga, hermana por haberme ayudado a realizar este trabajo, que sin tu ayuda no hubiera sido factible salir adelante con mi tesis. Gracias a toda tu familia por el apoyo brindado.



AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis me gustaría agradecerle a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hizo realidad mi sueño anhelado.

A mis padres por el apoyo brindado, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida han demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos. A mi papi que desde el cielo está orgulloso de mí por mi triunfo y por haber escuchado sus consejos de seguir adelante. Te extraño mucho papi eres y serás mi mayor orgullo.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

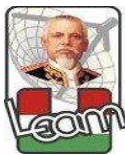
A mi hijo por ser parte de mi vida y por el triunfo obtenido.

A mis hermanos que con sus consejos me ha ayudado a afrontar los retos que se me han presentado a lo largo de mi vida.

A mi novio Carlos, que me ha llenado de felicidad y por apoyarme, demostrándome su amor, confianza, para continuar y no renunciar a mi tesis, gracias mi amor por tu apoyo incondicional. TE AMO MI AMOR.

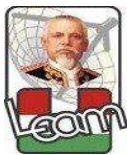
A mi amiga, hermana, Patty que sin tu ayuda y apoyo no hubiera sido factible estar aquí, gracias por ser una verdadera amiga y hermana por tus consejos y tu apoyo brindado.

Gracias a mis compañeros de clases, gracias por cada uno de los momentos brindados, y por haber estado en el día más triste de mi vida que fue la partida de mi padre, a nuestra tutora que con su guía, pude culminar mi tesis, y gracias a cada una de las personas que formaron parte de una u otra manera en este proceso que hoy termina.

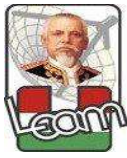


INDICE

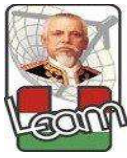
INTRODUCCIÓN	- 1 -
RESUMEN EJECUTIVO	- 2 -
CAPÍTULO I. GENERALIDADES DEL PROYECTO.....	3
1.1. PLAN DE PROYECTO DE GRADO	3
1.1.1. TEMA	3
1.1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.4. OBJETIVOS.....	5
1.1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	6
1.1.6. BENEFICIARIOS POTENCIALES	7
1.1.7. DISEÑO METODOLÓGICO	7
1.1.8. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	7
CAPÍTULO II: PLAN ESTRATÉGICO	9
2.1. OBJETIVO DEL CAPÍTULO	9
2.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	9
2.2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	9
2.2.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	11
2.2.3. ANÁLISIS FODA.....	12
2.2.4. VIABILIDAD ESTRATÉGICA DE INVERTIR	12
2.3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	13
2.3.1. VISIÓN Y MISIÓN	13
2.3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	13
2.3.3. ESTRATEGIAS	13
2.3.4. SISTEMA DE VALORES	15
CAPITULO III: PLAN COMERCIAL.....	16
3.1. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO	16
3.2. ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA	16
3.2.1. TIPO Y ESTRUCTURA DE MERCADO.....	17
3.2.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE SEGMENTOS DE MERCADO OBJETIVOS	18



3.2.3. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA	18
3.2.4. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO Y VENTAJAS COMPETITIVAS A DESARROLLAR.....	19
3.2.5. DEMANDA INSATISFECHA DEL MERCADO DE REFERENCIA	20
3.2.6. DEMANDA QUE ATENDERÁ EL PROYECTO.....	21
3.3. PLAN COMERCIAL.....	21
3.3.1. OBJETIVOS DEL PLAN COMERCIAL	21
3.3.2. MIX DE MARKETING.....	21
3.3.2.1. AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE PRODUCTO	22
3.3.2.2. PARTIDA ARANCELARIA	22
3.3.2.3. TERMINO DE VENTA (INCOTERM)	22
3.3.2.4. METODO DE COBRO.....	23
3.3.2.5. TIPO DE CONTENEDOR.....	23
3.3.2.6. AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE PRECIO.....	24
3.3.2.7. AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....	24
3.3.2.8. AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	25
CAPITULO IV: PLAN TÉCNICO ORGANIZACIONAL.....	26
4.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO	26
4.2. PLAN TÉCNICO	26
4.2.1. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	26
4.2.2. PLAN DE PRODUCCIÓN	26
4.2.3. LOCALIZACIÓN	27
4.2.4. PROCESO PRODUCTIVO / OPERACIONAL	27
4.2.5. DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES (LAYOUT).....	29
4.2.6. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS.....	30
4.2.7. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE INSUMOS	30
4.2.8. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE MANO DE OBRA	31
4.2.9. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE TECNOLOGÍA DE PRODUCCIÓN	31
4.3. PLAN ORGANIZACIONAL	32
4.3.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	32
4.3.2. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	32
4.3.3. ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL: ORGANIGRAMA	33
4.3.4. DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.....	33

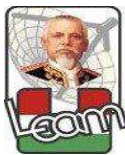


4.3.5. REQUERIMIENTOS DE ACTIVOS FIJOS PARA ÁREAS ADMINISTRATIVAS	34
4.3.6. REQUERIMIENTO DE PERSONAL PARA ÁREAS ADMINISTRATIVAS.....	35
4.3.7. MARCO LEGAL RELACIONADO A LA OPERACIÓN DE LA EMPRESA	36
4.3.8. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	39
4.3.9. PLAN DE ACCIÓN DE CORTO PLAZO	39
4.3.10. PUESTA EN MARCHA.....	40
4.3.11. PLAN DE SALIDA	40
CAPITULO V: PLAN FINANCIERO	42
5.1. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO	42
5.2. HORIZONTE DE TIEMPO DEL PLAN FINANCIERO.....	42
5.3. PLAN DE INVERSIÓN.....	43
5.4. PLAN DE FINANCIAMIENTO	44
5.4.1. AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO	44
5.5. PROYECCIONES DE INGRESOS OPERACIONALES	45
5.5.1. PROYECCIÓN DE VENTAS	45
5.6. PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	45
5.6.1. PROYECCIÓN DE COSTOS OPERACIONALES	45
5.7. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO	49
5.8. FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO.....	50
5.9. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....	50
5.10. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA.....	51
5.11. IMPACTO AMBIENTAL	51
CONCLUSIONES.....	52
RECOMENDACIONES.....	53
BIBLIOGRAFIA.....	54
ANEXOS	55



INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis FODA	12
Tabla 2. Viabilidad estratégica de invertir.....	12
Tabla 3. Factores críticos de éxito.....	20
Tabla 4. Demanda insatisfecha del mercado de referencia.....	20
Tabla 5. Estado de Situación Inicial.....	43
Tabla 6. Financiamiento del Proyecto	44
Tabla 7. Amortización del préstamo.....	44
Tabla 8. Proyección de Ventas	45
Tabla 9. Proyección de Costos Variables	45
Tabla 10. Útiles de Oficina.....	46
Tabla 11. Gastos Básicos.....	46
Tabla 12. Gastos de Mantenimiento	46
Tabla 13. Implementos de Aseo	47
Tabla 14. Costo de Flete Interno	47
Tabla 15. Gastos administrativos.....	48
Tabla 16. Gastos de Publicidad	48
Tabla 17. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	49
Tabla 18. Flujo de Fondos Proyectados	50
Tabla 19. Valor Actual Neto.....	50
Tabla 20. Tasa Interna de Retorno.....	50



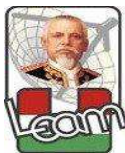
INTRODUCCIÓN

En la década de los 50 se empezó a explotar el camarón (pesca artesanal), este tipo de pesquería a más de generar empleos genera divisas para la economía del Ecuador, 180.000 familias se benefician de esta actividad pesquera sea directa e indirecta; principal destino de las exportaciones del camarón es Estados Unidos (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2016).

El camarón del Ecuador es muy reconocido a nivel mundial porque posee sabor, color y textura de tipo gourmet, es importante recalcar que el volumen de captura del camarón es bajo a comparación con el atún y sardina, pero el camarón tiene precios altos a diferencia de las otras especies; la actividad productiva del camarón muestra aspectos importantes como son ambientales, tecnológicos, biológicos, económicos y sociales, por lo que este producto necesita cuidados en su análisis y evaluación, para lograr eficiencia en el trabajo (PRO ECUADOR, 2013).

La Unión Europea es el principal mercado del Ecuador en lo que respecta a la pesca, le sigue Estados Unidos, Asia y China (Cámara Nacional de Acuacultura, 2014). Sobre la producción del camarón en el Ecuador, la provincia del Guayas es el principal productor con un total de cultivo de 138 mil hectáreas, mismo que representa un 65.23% de la producción total del Ecuador, le sigue el Oro con un 19.95%, luego Manabí con un 8.77% y de último Esmeraldas con 6.94% (PRO ECUADOR 2015).

El consumo de mariscos en países de Europa tiene una demanda alta, por lo que se definió Bruselas como mercado meta ya que es un país muy consumidor del camarón.



RESUMEN EJECUTIVO

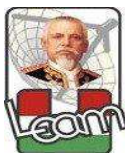
La idea del plan de negocio se basa en comercialización de camarón entero hacia el mercado de Bruselas – Bélgica.

La empresa SHRIMP S.A. se va a dedicar a la cadena alimenticia. Según los análisis realizados en el mercado de exigencia este es un producto consumible en el mercado meta, mismo que cumplirá con los estándares de calidad que impone la Unión Europea.

Se planteo un mix de marketing donde se analizará precio, producto y producción, a fin de ofertar un producto de alta calidad y a un precio accesible para el consumidor.

Se contará con un departamento de recursos humano altamente capacitado y calificado, donde existirá la integración, responsabilidad, innovación y respeto de las normas de calidad para el buen desempeño de la empresa.

Para la exportación del camarón entero se cumplirá con las normas exigidas por el Servicio de Aduana de ambos países. Es importante mencionar que se ha realizado un análisis en el mercado de Bruselas, donde se ha comprobado que existe una alta demanda existente del camarón, y por ende este plan de negocio resulta rentable obteniendo un Valor actual Neto (VAN) de \$281.328,01.



CAPÍTULO I. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. PLAN DE PROYECTO DE GRADO

1.1.1. TEMA

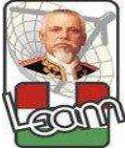
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN ENTERO HACIA EL MERCADO DE BRUSELAS – BÉLGICA”

1.1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años las exportaciones ecuatorianas hacia el mercado europeo muestran índices positivos, en el primer trimestre del 2015 hubo un superávit en la Balanza Comercial no petrolera de \$12 a \$37 millones (Ministerio de Comercio Exterior, 2015).

Los productos que incrementaron las ventas fueron el banano, camarón congelado y langostino, rosas, conservas de pescado, atún y cacao. En el primer trimestre del año 2016 las ventas a España fueron de \$121 millones, seguidamente Francia también incremento sus compras hacia Ecuador, por lo que dicho país represento un 10% de las ventas no petroleras ecuatorianas hacia Europa, según el boletín expuesto por el Ministerio de Comercio Exterior dichos resultados muestran resultados positivos para la economía del país.

De enero a abril del 2016, la exportación de camarón hacia Bélgica tuvo una participación en la balanza comercial del 3.6%, muchos belgos señalan que el camarón es un producto muy apetecido, ante esto es necesario realizar un plan de negocios para exportar camarón entero hacia Bruselas-Bélgica, con el fin de ofrecer un producto diferenciado a la competencia en dicho país. Cabe resaltar



que este tipo de proyectos y otros son apoyados e incentivados por parte del Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad.

Dicha problemática se basa por lo expuesto a continuación:

- Carece de información sobre el mercado de Bruselas – Bélgica.
- La falta de información sobre la demanda insatisfecha no permite elaborar un plan de marketing para el proyecto.
- Sobre la parte técnica para elaborar el proyecto, existe poca información de aspectos legales y organizacionales.

1.1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Expuesta la problemática, se plantea la siguiente pregunta:

¿Es factible la exportación de camarón entero hacia el mercado de Bruselas – Bélgica?

1.1.3.1. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

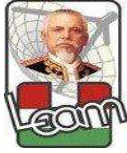
Las preguntas para la investigación son:

¿Existe demanda insatisfecha en el segmento de mercado seleccionado?

¿Se mostrará la viabilidad estratégica de dicho negocio, por medio de los ambientes internos y externos en cual se desarrollaría el negocio?

¿Cuál será su direccionamiento estratégico?

¿Qué recursos utilizará la empresa para el proceso de exportación de camarón entero hacia Bruselas - Bélgica?



¿Qué debe tener el plan financiero para evidenciar la rentabilidad de exportar camarón entero hacia el mercado de Bruselas - Bélgica?

1.1.3.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

TEMA: Plan de negocio para la exportación de camarón entero hacia el mercado de Bruselas - Bélgica

Área: Exportación

Espacio: Temporal

Origen: Manta/ Manabí/ Ecuador

Destino: Bruselas - Bélgica

Sector: Pesquero

Tiempo: 2017 – 2021

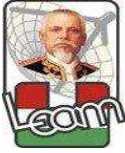
1.1.4. OBJETIVOS

1.1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios para la exportación de camarón entero hacia el mercado de Bruselas-Bélgica.

1.1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer e identificar mediante un estudio la oferta y demanda existente.
- Crear un plan de marketing que logre determinar la comercialización del camarón entero al mercado de Bruselas.
- Definir los procesos técnicos y organizacionales de la empresa para su buen funcionamiento.



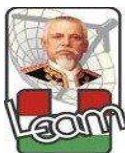
- Diseñar el plan financiero para conocer la viabilidad del proyecto.

1.1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

El consumo de camarón entero en Bruselas ha ido aumentando, por tal motivo este trabajo pretende aportar un plan de negocio para microempresarios que se dediquen a la exportación de camarón entero, ya que es necesario cubrir las necesidades de los mercados, y de igual manera dicho proyecto mostrara una evaluación financiera donde indicara si el proyecto es viable o no.

El sector acuicultor en el Ecuador es de mucha importancia, ya que es una actividad que genera miles de fuentes de empleo y además le da valor agregado a la economía del Ecuador. Es importante mencionar que la producción acuícola en el país se da con normalidad ya que las costas ecuatorianas cuentan con recursos naturales propios. Por medio de exportaciones del camarón como de otras el Ecuador mejora el nivel socioeconómico, así como de los que se benefician de este sector.

Uno de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir del Ecuador señala el mejoramiento de la producción y exportación agrícola y pesquera, ante esto el Estado Ecuatoriano contribuye a dinamizar las exportaciones de camarón, así como también de otras. Ante esto este trabajo busca mejorar las condiciones de vida de quienes se benefician de este sector acuicultor.



1.1.6. BENEFICIARIOS POTENCIALES

La autora del proyecto será la principal beneficiaria, ya que por medio de los conocimientos adquiridos dentro de la ULEAM podrá elaborar el proyecto que le sirve para obtener el Título de Tercer Nivel, como Ingeniera en Comercio Exterior y Negocios Internacionales.

En cuanto a los beneficiarios secundarios del producto, se encuentran todos los argentinos de clase media alta segmentados de acuerdo a la demanda que atenderá el producto, descrito en el tercer capítulo del presente proyecto, siendo esto posible por efectos de que es el segmento de mercado al cual va dirigido el producto.

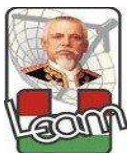
1.1.7. DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación se manejará bajo un enfoque de tipo descriptivo porque por medio de estadísticas se analizará el plan financiero para conocer si el proyecto es rentable o no. También será cualitativo porque el trabajo se realiza en base a un problema para luego resolverlo dentro de la misma investigación.

1.1.8. TIPO DE INVESTIGACIÓN

DESCRIPTIVO:

Se basa en recolectar información del mercado de Bruselas para conocer el perfil del consumidor de dicha ciudad, así como otros aspectos relativos al comercio bilateral entre Ecuador y Bélgica. Dado que a través de este estudio es necesario utilizar a las matemáticas y estadísticas como una ciencia auxiliar, queda demostrado por qué el presente estudio utiliza este nivel investigativo.



1.1.8.1. TÉCNICAS APLICADAS

La técnica bibliográfica-documental será útil para elaborar el proyecto, ya que por medio de ellas se sustentará teóricamente el trabajo investigativo mediante citas y notas de autores de acuerdo con el tema en mención. Finalmente, para la recolección de la información se utilizarán los métodos, las técnicas e instrumentos señalados en la metodología de este plan de negocio. Se hará correcta aplicación de los métodos y técnicas seleccionados para obtener un buen resultado.



CAPÍTULO II: PLAN ESTRATÉGICO

2.1. OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Conocer e identificar mediante un estudio la oferta y demanda existente.

2.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

La empresa SHRIMP S.A., pretende competir en el mercado internacional de Bruselas – Bélgica, ya se considera que es un mercado muy amplio, competitivo y sobre todo con una economía alta; las oportunidades de comercialización que se dan en dicho mercado exigen a la empresa un análisis estratégico para definir el análisis micro y macro del entorno de la empresa, dicho análisis se proyecta de mediano y largo plazo.

2.2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El mercado de Bruselas – Bélgica tiende a generar cambios, por tal motivo es importante implementar estrategias que disminuyan riesgos y dificultades al invertir.

Con el análisis del macroentorno se manifiesta que SHRIMP S.A., cuenta con los requisitos necesarios para exportar hacia la Unión Europea, además se analizará los canales de exportación con el objetivo de proponer beneficios para la empresa.

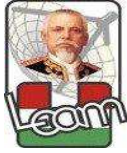


Ilustración 1.

Mapa de Bélgica



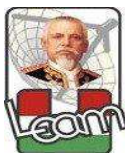
Fuente: www.mapade.org

FACTORES SOCIALES Y CULTURALES

- **Idioma:** francés y Neerlandés.
- **Moneda:** Euro.
- **Religión:** católica, islam, protestantismo y judaísmo.

FACTORES DEMOGRÁFICOS:

- **Población:** 1 197 732 habitantes.
- **Superficie Total:** 32.61 km².
- **Densidad:** 5100 hab./km².
- **Altitud Media:** 13 msnm.



FACTORES ECONÓMICOS:

- **PIB por habitante:** 60.860 €
- **Moneda:** Euro.

Las actividades económicas en Bruselas se relacionan principalmente con los servicios.

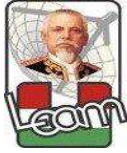
2.2.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

El sector camaronero en el Ecuador ha tenido un proceso satisfactorio, esto se debe a que se utilizan sistemas de producción para sembrar las larvas, en el mundo existe un déficit del 25% de camarón, el precio oscila entre los \$4,00 dólares (Cámara Nacional de Acuacultura).

En dicho sector existe el productor y el exportador, en Ecuador se registran 187 empresas camaroneras y 210.000 hectáreas dedicadas a sembrar camarón.

La industria camaronera en Ecuador fomenta el desarrollo y por ende actualmente genera alrededor de 120 mil puestos de trabajo, esto se debe a la inversión que hacen empresarios nacionales y extranjeros dentro del Ecuador.

La competitividad y especialización productiva en la industria nacional ha permitido incrementar las ventas al exterior, por lo tanto este ítems contribuye a las exportaciones totales del Ecuador. En el año 2014 se exporto \$2.571.813 y en el 2015 \$1.688.831, lo cual en el último ha representado un 19,33% del total de las ventas no petroleras del Ecuador, Bélgica participa con el 1% en dichas ventas (Banco Central del Ecuador).



2.2.3. ANÁLISIS FODA

Tabla 1.
Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acuerdo comercial multipares con la unión europea. ▪ Estrategias de publicidad eficaces. ▪ Contar con un equipo de trabajo altamente calificado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercado amplio. ▪ Presentación atractiva para el consumidor. ▪ Cultivar la mayor cantidad de camarones para almacenarlos y distribuirlos cuando haya veda.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Altos costos en acondicionamiento de cultivo. • Producción sensible a las alteraciones climatológicas. • Bajo capital de inversión. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejor oferta de otros países. ▪ Incremento de los costos de insumo, como la harina de pescado. ▪ Sobreproducción mundial.

Elaboración: Autora del modelo de negocio.

2.2.4. VIABILIDAD ESTRATÉGICA DE INVERTIR

La viabilidad estratégica para invertir ayuda al inversionista a tomar decisiones acertadas, cabe resaltar que SHRIMP S.A es viable por lo expuesto a continuación:

Tabla 2.
Viabilidad estratégica de invertir

VIABILIDAD ESTRATEGICA DE INVERTIR	
Mercado Atractivo Oportunidad	Competitividad Fortaleza
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercado amplio. ▪ Producto rentable. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tecnología de punta. ▪ Producto gourmet.

Elaboración: Autora del modelo de negocio



2.3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

2.3.1. VISIÓN Y MISIÓN

2.3.1.1. VISIÓN

Ser una empresa líder el mercado internacional por ofertar un producto gourmet.

2.3.1.2. MISIÓN

Ser una empresa exportadora de camarón entero, además de brindar eficiencia y competitividad a los clientes.

2.3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

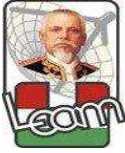
Elaborar un plan de negocios para fomentar la exportación y comercialización del camarón entero hacia Bruselas – Bélgica.

2.3.3. ESTRATEGIAS

2.3.3.1 CARTERA DE PRODUCTOS

A la cartera de productos se la define como un grupo de productos o servicios que se ofrecen para la venta. Para que una empresa cree cartera de productos deberá utilizar diferentes técnicas analíticas como análisis B.C.G, análisis multifactorial G.E., despliegue de la función de calidad y de margen de contribución.

Por lo general una empresa siempre busca conseguir diversificación y equilibrio. Para considerar a la empresa SHRIMP S.A exitosa se debe tener un producto como el camarón que tenga índices de crecimiento y participación en el mercado nacional e internacional.



SHRIMP S.A posee atraktividad en el camarón y una baja competitividad porque es una empresa recién creada.

2.3.3.2. ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE DESARROLLO

SHRIMP S.A, es una empresa que comercializa y vende camarón entero, dicho producto satisface la demanda del mercado de Bruselas – Bélgica, el nicho de mercado es de personas de nivel económico medio y alto, el camarón contiene un valor nutricional muy alto.

2.3.3.3. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

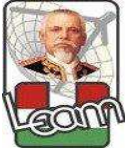
2.3.3.3.1 CRECIMIENTO INTENSIVO EN EL MERCADO DE REFERENCIA

El crecimiento intensivo en el mercado de Bruselas se dará por medio de la estrategia “Penetración del Mercado”, ya que se busca obtener una mayor cuota de mercado.

2.3.3.3.2. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Las empresas por lo general se identifican con estrategias competitivas, ya que estas le garantizan participación en el mercado.

SHRIMP S.A por medio de la estrategia de especialistas, se contratará talento humano especialista en diferentes áreas para atender técnicamente al mercado de Bruselas, ya que dicho mercado es muy exigente. Así mismo la empresa buscara por medio de la estrategia del líder hacer convenios con cadenas de comisariatos de Bruselas, dichas estrategias se hacen con el afán de crecer y posesionarse en el mercado.



2.3.3.4. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO INTERNACIONAL

SHRIMP S.A busca internacionalizarse hacia Bruselas, ya que cuenta con clientes que gustan del camarón y además es una muy buena oportunidad de negocio.

Otra estrategia es la diversificación, ayuda a reducir riesgos en las inversiones proyectada; también mejora las posibilidades del negocio.

2.3.3.5. ALARGAR EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO / INDUSTRIA

SHRIMP S.A inicia con un ciclo de vida al mercado de Bruselas – Bélgica, al comienzo como la mayoría de empresas no habrá utilidades, debido a los costos logísticos y gastos para la exportación del camarón entero, resulta imperioso ajustar el costo de marketing mix a este punto para que se puedan lograr los objetivos planteados.

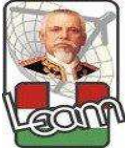
2.3.4. SISTEMA DE VALORES

Los valores son imprescindibles para el avance y progreso, SHRIMP S.A trabajara con esfuerzo para brindar eficiencia y efectividad a los clientes.

2.3.4.1 VALORES FINALES

Los valores de la empresa forman parte del éxito, a continuación, se enuncian los valores de SHRIMP S.A:

Justicia, Honestidad, Fortaleza, y Responsabilidad.



CAPITULO III: PLAN COMERCIAL

3.1. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO

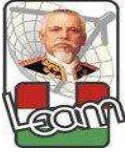
Demostrar que “SHRIMP S.A”, cumple con las normas de calidad impuestas por Ecuador y la Unión Europea, para lograr satisfacer la demanda de camarón en Bruselas – Bélgica.

3.2. ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA

Cuando la empresa “SHRIMP S.A”, decide internacionalizarse, se estudia el mercado a exportar para poder comercializar el camarón entero, así mismo se estudia las exigencias, factores sociales, económicos y ambientales; con el fin de introducir el producto correctamente al mercado.

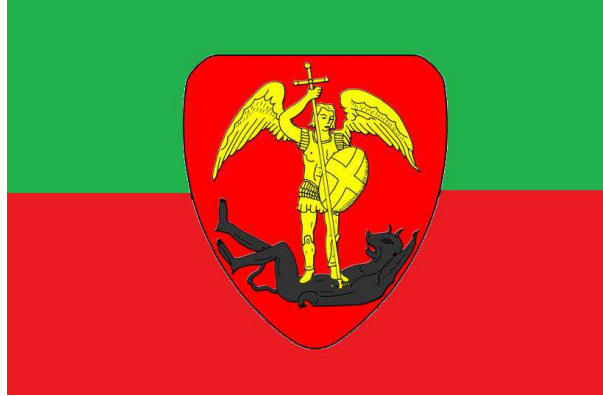
BÉLGICA

- ✓ **País:** Bruselas
- ✓ **Moneda:** Euro
- ✓ **Idioma:** francés y Neerlandés
- ✓ **Población:** 1`197 .732 habitantes
- ✓ **Clima:** Marítimo templado
- ✓ **PIB:** 60.860 €



3.2.1. TIPO Y ESTRUCTURA DE MERCADO

*Ilustración 2.
Bandera de Bruselas*



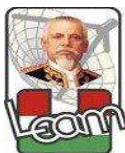
Fuente: www.upload.wikimedia.org

El presente plan de negocios está dirigido hacia la ciudad de Bruselas del país de Bélgica.

Se seleccionó dicho mercado, ya que ofrece excelentes condiciones, además se considera un mercado de crecimiento, además existen acuerdos comerciales (SGO Plus) entre Ecuador y la Unión Europea y eso facilita el ingreso de los productos, también Ecuador ha aumentado sus exportaciones hacia el país de Bélgica y por ende es un punto importante para hacer negocios.

Así mismo se tomaron en cuenta los siguientes puntos:

- Distancia geográfica (incide en los costos).
- Idioma.
- Barreras arancelarias.
- Competencia de otros países.
- Rentabilidad de exportar al mercado de Bruselas.



3.2.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE SEGMENTOS DE MERCADO

OBJETIVOS

Luego de haber obtenido información sobre el mercado y consumidores de Bruselas – Bélgica, se llegó a la conclusión de que en dicho país consume bastante el camarón y demás productos que se derivan del pescado, por tal motivo se estimula la venta de camarones y demás mariscos.

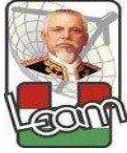
En el mercado de Bruselas los habitantes cuidan mucho de su salud, por tal motivo consumen productos que les ayude a mejorar la calidad de vida, por tal motivo son muy estrictos al momento de elegir los alimentos a ingerir. Sin embargo, existen personas que no consumen mariscos porque hay algunas especies que contienen un alto contenido de mercurio y de antibióticos.

3.2.3. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA

Actualmente las microempresas como las empacadoras de camarón exportan hacia diferentes destinos de la Unión Europea con sus propias patentes.

Es importante recalcar que las empacadoras de camarón en el Ecuador son reguladas y controladas por la Secretaria de Pesca, donde inspeccionan los procesos que le dan al camarón, la infraestructura de la empacadora despendiendo de la capacidad de producción.

Las empacadoras de camarón dentro del Ecuador se categorizan de acuerdo a la producción y exportación que realicen.



Por lo expuesto anteriormente, se dice que las emparadoras de camarón utilizan canales de exportación directas al importador, como lo establecen los términos de negociación, a continuación, se enuncian ciertos empaadores de camarón que exportan hacia Bruselas:

- Edpacif Empacadora del Pacifico S.A
- Exportadora Langosmar S.A.
- Navecuador S.A
- Exportadora de productos del Océano.
- OceanFish S.A
- Prodex Cia Ltda.

3.2.4. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO Y VENTAJAS COMPETITIVAS A DESARROLLAR

Los factores críticos de éxito (FCE) como estrategia de competitividad son una alternativa que sirve para identificar aquellas prioridades que se deben establecer y también acciones que sean necesarias para tener éxito.

Rockart (1981), menciona que los factores críticos de éxito son un número limitado de áreas, donde se ven los resultados, y si son satisfactorios, el desempeño competitivo del individuo, además de la organización.

Para Leidecker (1984), los FCE son características o condiciones que cuando están bien administradas tienen un impacto significativo en el éxito de una empresa que compite con otras.



Tabla 3.
Factores Críticos de Éxito

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PROCESOS DE VALOR
<ul style="list-style-type: none">Posesionar al camarón entero como un producto que ayuda a la salud del individuo.	<ul style="list-style-type: none">Tener el Certificado de Comercio Justo.Certificar el producto, se logra obtener el certificado de origen para exportar.
<ul style="list-style-type: none">Diferenciar el camarón de “SHRIMP S.A.” de las otras que están en el mercado, siempre justificando el precio.	<ul style="list-style-type: none">Realizar un diseño exclusivo para el producto.
<ul style="list-style-type: none">Exponer las propiedades y beneficios de consumir camarón en los diferentes supermercados de Bruselas.	<ul style="list-style-type: none">Ingresar al producto en las mejores tiendas de Bruselas.
<ul style="list-style-type: none">Tomar en cuenta las estrategias e innovaciones de la competencia.	Establecer estrategias que se diferencien de la competencia.

Elaborado por: Autora del proyecto

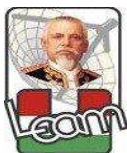
3.2.5. DEMANDA INSATISFECHA DEL MERCADO DE REFERENCIA

Según datos del portal web PROECUADOR existe una demanda insatisfecha en el mercado de Bélgica de 15.000 toneladas.

Tabla 4.
Demanda insatisfecha del mercado de referencia

AÑO	OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INASTISFECHA
2015	25,600,00	40,900,00	15.300.00
2016	26,000,00	42,900,00	16,900,00
2017	27,000,00	44,900,00	17.900,00
2018	28,000,00	46,900,00	18,900,00
2019	29,000,00	48,900,00	19,900,00

Elaborado por: Autora del proyecto



3.2.6. DEMANDA QUE ATENDERÁ EL PROYECTO

La demanda en Bruselas – Bélgica es creciente con los productos congelados y de valor agregado, estos productos son muy apetecidos por los consumidores de dicho mercado ya que sus estilos de vida van acorde a consumir enlatados y mariscos congelados, ya que les ahorra tiempo al momento de cocinar.

La marca de los productos es un factor importante para adquirir un producto, los consumidores miran la marca y diseño del producto antes de consumir el camarón.

3.3. PLAN COMERCIAL

3.3.1. OBJETIVOS DEL PLAN COMERCIAL

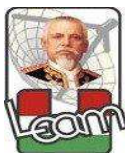
El mercado objetivo de este plan de negocios son las personas que tienen poder adquisitivo alto del camarón, de esa manera se da a conocer las propiedades y beneficios que ofrece “SHRIMP S.A.”.

3.3.2. MIX DE MARKETING

“SHRIMP S.A.”, tiene su Mix de Marketing:

- Producto,
- Plaza,
- Promoción y
- Precio.

Estos elementos ayudaran a cumplir los objetivos planteados por la empresa.



3.3.2.1. AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE PRODUCTO

SHRIMP S.A. se someterá a clasificar el camarón con la talla 41-50, medida que es muy requerida en Bruselas, esto se realiza con el objetivo de cubrir las necesidades del consumidor del mercado.

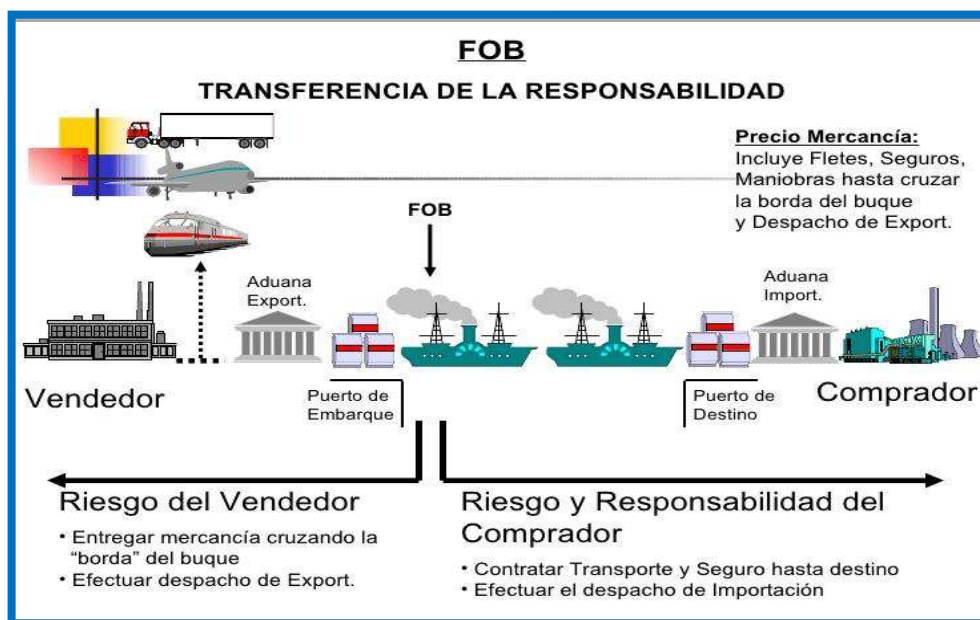
3.3.2.2. PARTIDA ARANCELARIA

El camarón entero para exportar, hasta la fecha vigente su clasificación arancelaria es la 0306.13.91.00. (Aduanet)¹

3.3.2.3. TERMINO DE VENTA (INCOTERM)

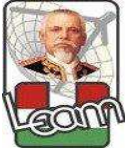
El termino de venta a utilizar para este plan de negocio es el FOB (LIBRE A BORDO – FREE ON BOARD), especificando los siguientes términos:

Ilustración 3.



Fuente: www.comercioyaduanas.com

¹ www.aduante.gob.ec



3.3.2.4. METODO DE COBRO

El método de cobro a emplear para este plan de negocio es la CARTA DE CREDITO, especificando lo siguiente:

Es un compromiso asumido por un banco, el cual consiste en pagar al beneficiario, en forma directa o a través de un banco corresponsal, por cuenta y orden del ordenante contra la presentación de documentos, que cumplan estrictamente con los términos y condiciones estipulados en la carta de crédito.

(Banco internacional)²

3.3.2.5. TIPO DE CONTENEDOR

La empresa SHRIMP exportará al mes un contenedor de 40° pies al mercado de Bruselas.

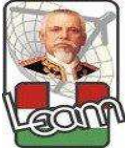
Un contenedor de 40° pies tiene un peso vacío o tara de 3.750 kg y admite una carga de alrededor de 29 toneladas (29.000kg). aunque esta carga máxima varia según la empresa naviera y el tipo de contenedor. Los más normalizados internacionalmente pueden llegar a aceptar un peso bruto máximo de 32,5 toneladas.

DIMENSIONES:

- 2,19 metros de largo x 2,44 metros de ancho x 2,59 metros de alto. (Containers)³

² www.bancointernacional.com.ec

³ www.icontainers.com



3.3.2.6. AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE PRECIO

El camarón es un crustáceo que pertenece al grupo de los decápodos y a la familia de los peneidos, existen cientos de especies de camarón, las hembras depositan huevecillos en el agua y nacen larvas llamadas nauplios.

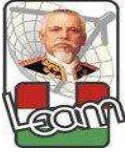
La extracción de este producto se lo realiza de dos maneras: una por el mar y la otra por medio de cultivos, ambas maneras tienen alta demanda, por lo que para los productores del camarón le es rentable este negocio. El camarón es muy demandado en países de la Unión Europea, ya sea por su sabor y textura que este producto tiene.

3.3.2.7. AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Dependiendo al lugar de destino del camarón se analiza la determinación de los precios para vender el producto, se considera el margen de rentabilidad a ganar, los precios se aplican de acuerdo a lo siguiente:

- ❖ Las tallas de camarón grandes son más costosas porque son difíciles de cosechar.
- ❖ La producción de tallas pequeñas es alta, porque el tiempo de la cosecha es a corto plazo.

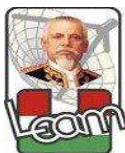
SHRIMP S.A., determina el precio del camarón entero considerando mercado, factores influyentes y precios referenciales de las demás empresas exportadoras.



3.3.2.8. AUDITORIA Y ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

El presente trabajo busca posesionar el camarón como un producto exclusivo. En lo respecta al eslogan, se pretende llegar al cliente ofreciendo calidad y naturalidad en el producto. Las estrategias para promocionar el producto se enfocan en realizar publicidad del camarón por redes sociales como:

Facebook, Twitter y páginas web; también se buscará apoyo gubernamental para potenciar la promoción en el mercado de Bruselas.



CAPITULO IV: PLAN TÉCNICO ORGANIZACIONAL

4.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO

Estudiar aspectos técnicos de la empresa “SHRIMP S.A”; como el tamaño y localización de la empresa, el proceso de comercialización, costos que inciden en el mismo además de la logística.

4.2. PLAN TÉCNICO

4.2.1. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

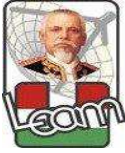
La empresa “SHRIMP S.A.” tiene una capacidad de producción de 10.000 toneladas.

4.2.2. PLAN DE PRODUCCIÓN

La cría de camarones en piscinas tiene tres fases:

- Maduración y reproducción
- Cría huevo a post-larva
- Engorde de la post-larva a tamaño comercial.

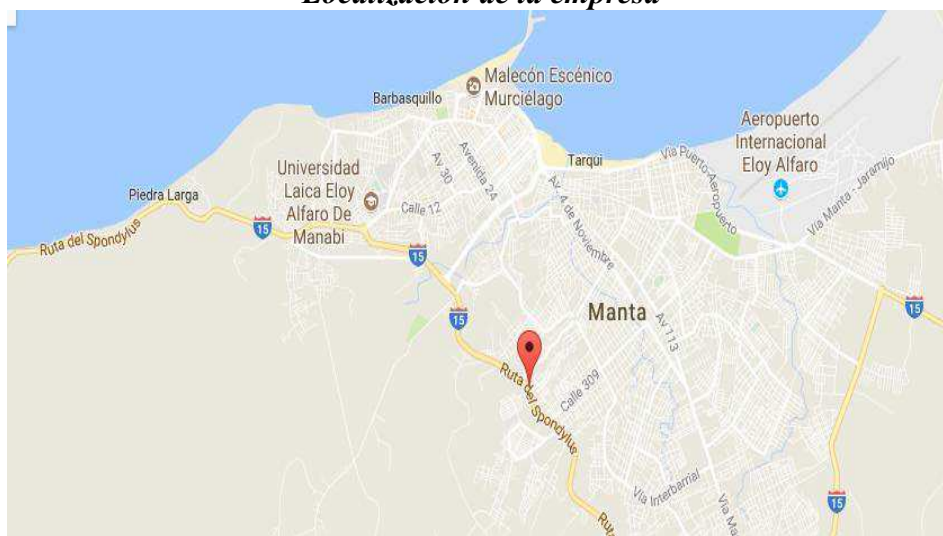
Para producir camarón primero se compran las post-larvas en laboratorios autorizados por el INP (Instituto Nacional de Pesca). Luego en la piscina se adhieren químicos, fertilizantes y dietas suplementarias para las larvas, con esto el camarón crece hasta llegar al punto de ser comerciable para SHRIMP S.A. (talla 41-50). También se necesitará talento humano capacitado para la producción del camarón.



4.2.3. LOCALIZACIÓN

La empresa SHRIMP S.A., se ubicará la ciudad de Manta, vía Circunvalación, el terreno es de 1000 metros cuadrados, en el sector hay alcantarillado y demás servicios básicos.

Ilustración 4.
Localización de la empresa



Fuente: www.google.com.ec/maps

4.2.4. PROCESO PRODUCTIVO / OPERACIONAL

“SHRIMP S.A.”, es una empresa que se dedica a comercializar y exportar el camarón entero (41/50), dicho camarón es muy solicitado por el mercado Bruselas. El producto se lo pide a un proveedor de camarón de cultivo, las piscinas donde se crían los camarones están situadas en terrenos extensos, donde son autorizados por la Subsecretaria de Acuicultura, para ejercer dicha actividad acuícola. A continuación, se detalla el proceso de recepción del camarón entero que realiza SHRIMP S.A.:

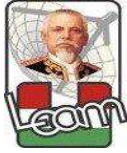
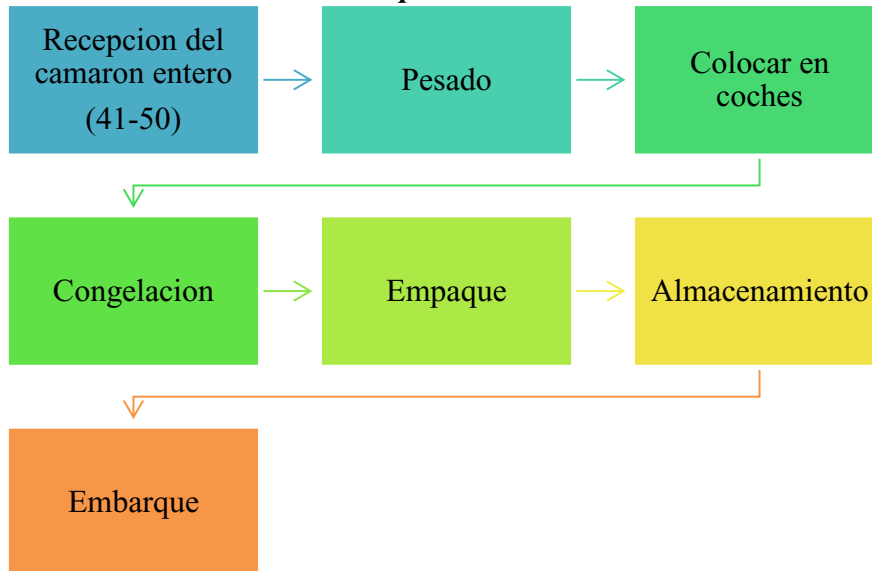


Diagrama 1.
Proceso de recepción del camarón entero



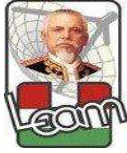
Elaboración: Autora del proyecto.

RECEPCION DEL PRODUCTO (41-50):

Cuando el camarón llega a la empresa se procede a lavar, pelarlo y luego clasificarlo por el tamaño que requiere el proveedor.

PESADO:

Luego de haber clasificado el camarón se pasa al área de pesado para colocarlos en cajas de parafinas y se pone agua tratada (la temperatura debe estar entre 0 -2°C), luego de realizar lo anterior se procede a cerrar las cajas para colocarlas en los coches.



COLOCAR EN COCHES:

Luego de haber pesado el camarón y puesto en cajas de cartón se procede a colocarlas en los coches para ser llevadas al área de congelación.

CONGELACIÓN:

En las cámaras frigoríficas se congela el camarón recién empacado, la temperatura debe estar entre -18°C a 24°C . Este procedimiento es muy importante, ya que se lo realiza para que el producto llegue en buen estado hasta el consumidor final.

EMPAQUE:

Las cajas de parafinas que contienen el producto se proceden a ubicar en cartones y se sellan con zunchos.

ALMACENAMIENTO:

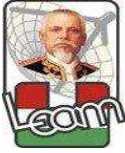
El producto se lo almacena en cámaras frigoríficas.

EMBARQUE:

Las cajas de cartón se embarcan en contenedores, dichos contenedores deben tener termo King a una temperatura de 18 a 20°C .

4.2.5. DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES (LAYOUT)

La distribución física de las instalaciones de “SHRIMP S.A.”, permite conocer el tamaño, la forma y la localización de los departamentos en áreas:



- Área de pesado,
- Área de almacenamiento, y el
- Área administrativa.

4.2.6. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS

Anualmente se requerirán 408.150 larvas para producir 10000 toneladas de camarón, considerando una tasa de mortalidad del 10% de las larvas.

4.2.7. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE INSUMOS

BALANCEADOS (SUPLEMENTO ALIMENTICIO):

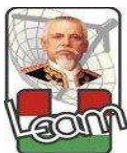
Se utilizarán unos 850 quintales en general:

- Nicovita 35% kr1/2 de proteína.
- Nicovita acabado 28% de proteína.
- Nicovita acabado 23% de proteína.

FERTILIZANTES:

Sirven para que se alimente el camarón, se necesitaran unos 900 kilos de estos fertilizantes en general:

- Urea.
- Oxitetraciclina.
- Cal y otros.



4.2.8. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE MANO DE OBRA

Se requerirán de:

MANO DE OBRA DIRECTA

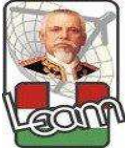
- 4 seleccionadores.
- 3 mezcladores.
- 2 pesadores.
- 2 selladores.

MANO DE OBRA INDIRECTA

- 1 jefe de planta.
- 1 bodeguero.
- 2 guardianes.
- 2 choferes.

4.2.9. PLAN DE ABASTECIMIENTO DE TECNOLOGÍA DE PRODUCCIÓN

- 2 mezcladores con capacidad de 250 Kg.
- 3 balanzas con capacidad de 400 Kg. c/u.
- 4 selladoras.
- 3 equipo de enfriamiento de 60.000 BTU.
- 10 mesas de acero.



4.3. PLAN ORGANIZACIONAL

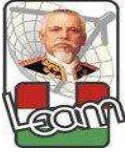
4.3.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

La actividad que ejercerá la empresa “SHRIMP S.A.”, es la de comercializar y exportar camarón entero (talla 41-50), empresa orientada a la industria alimenticia.

4.3.2. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

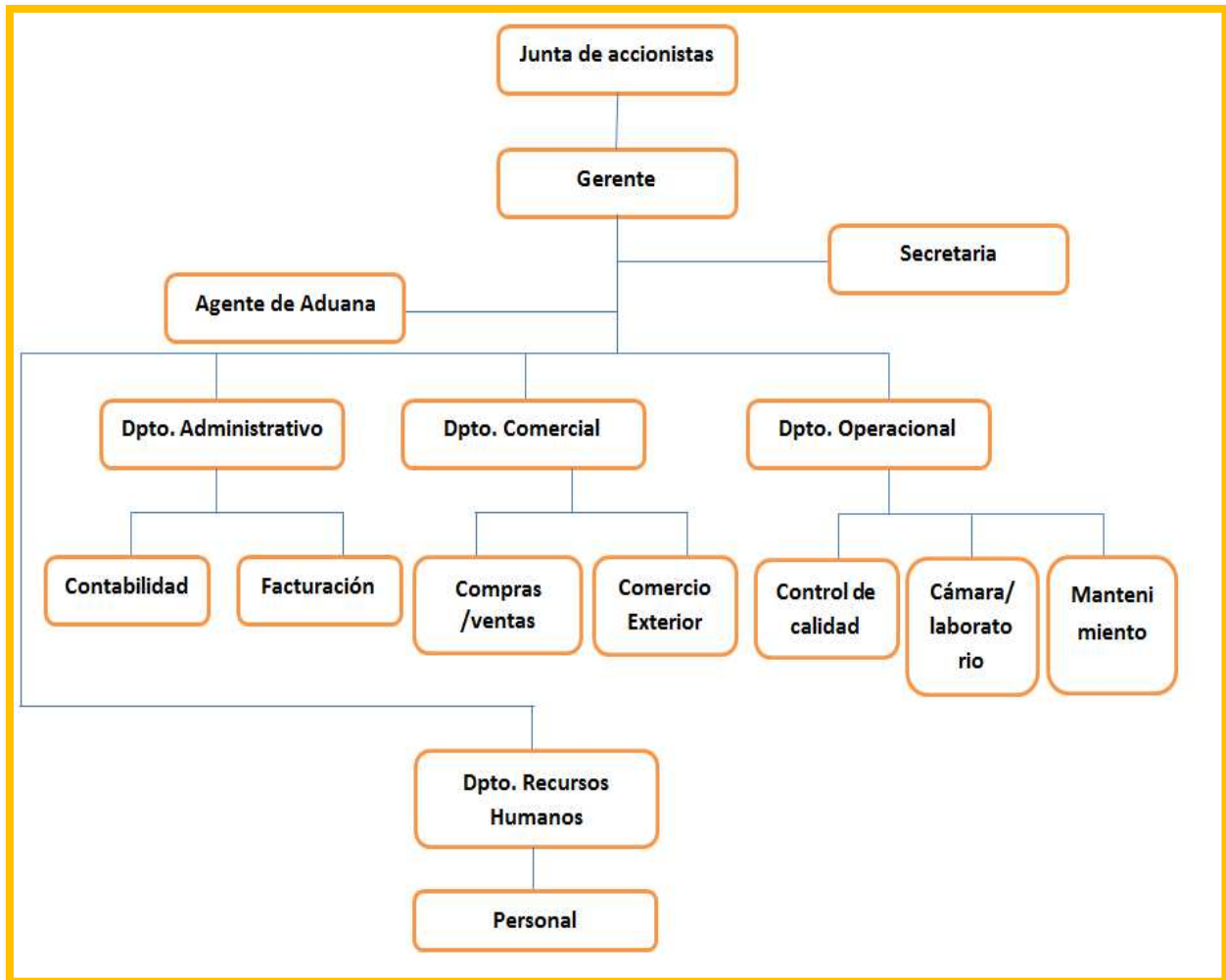
Toda persona que desempeñe papeles como gerente, socio, accionista u otro, antes de tomar decisiones deberá realizar análisis tanto a las variables internas como externas, ya que estas se vinculan con el desarrollo de las actividades de la compañía.

En “SHRIMP S.A.” tomaran las decisiones los socios que forman parte del proyecto, ya que son la mayor jerarquía de la empresa, las decisiones se basan en capital, sueldos y las demás partes financieras de la empresa, es importante resaltar que ellos tienen voz y voto para nombrar al administrador que estará a cargo de la misma.



4.3.3. ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL: ORGANIGRAMA

*Diagrama 2.
Organigrama de la empresa*

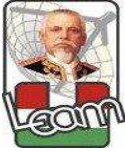


Elaborado por: Autora del proyecto

4.3.4. DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO:

Se encarga de emitir y contabilizar las facturas, así como recibirla, cobrar deudas, pagar sueldos, impuestos y demás planillas.



DEPARTAMENTO COMERCIAL:

Busca cumplir con los objetivos de ventas planteadas para que la empresa crezca rentablemente y ofrezca un producto de calidad a los consumidores.

DEPARTAMENTO OPERACIONAL:

Controlar la calidad del producto, es importante cumplir con normas de calidad internas y externas para que el producto sea consumido. También es indispensable que el camarón esté debidamente congelado para su exportación. El mantener las maquinarias ayudará a brindar un producto gourmet.

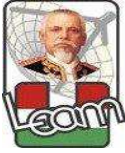
DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO:

Llevar un control del personal y velar por el cumplimiento del reglamento de la empresa, tanto en higiene como en seguridad.

4.3.5. REQUERIMIENTOS DE ACTIVOS FIJOS PARA ÁREAS

ADMINISTRATIVAS

- 6 computadoras de escritorio.
- 6 impresoras.
- 50 remas de papel de impresión.
- 2 cajas de plumas.
- 7 escritorios.
- 6 calculadoras.
- 2 teléfonos.



- 1 Fax.
- 2 aires acondicionados.
- 10 sillas.

4.3.6. REQUERIMIENTO DE PERSONAL PARA ÁREAS ADMINISTRATIVAS

JUNTA DE ACCIONISTAS:

SHRIMP S.A. se constituye como empresa de Sociedad Anónima, estará conformada por 2 accionistas, mismos que se encargaran de buscar los recursos necesarios para poner en marcha el proyecto de la empresa.

GERENTE:

Será una persona con altos conocimientos en materia administrativa, así como en comercialización en mercados nacionales e internacionales, éste se encargará de proyectar las metas de la empresa a corto y a largo plazo, también de hacer cumplir los objetivos en los tiempos establecidos y de controlar las operaciones de SHRIMP S.A.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO:

Se requerirán de 2 personas, una para que se encargue de facturación y otra para la contabilidad.

DEPARTAMENTO COMERCIAL:

Se contratarán 3 personas, una para compras, la segunda para ventas y la última para el departamento de comercio exterior.



DEPARTAMENTO OPERACIONAL:

Se necesitarán 3 personas para controlar la calidad, cámara frigorífica y mantenimiento.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS:

Se requerirá de una trabajadora social para que se encargue de este departamento.

4.3.7. MARCO LEGAL RELACIONADO A LA OPERACIÓN DE LA EMPRESA

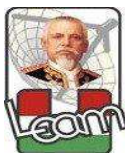
4.3.7.1. ASPECTOS SOCIETARIOS

(Derecho Ecuador, 2013) La sociedad anónima es una compañía cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente hasta el monto de sus acciones. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de —compañía anónima o — “sociedad anónima “, o las correspondientes siglas.

Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador requiere de capacidad civil para contratar. Sin embargo, no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados.

SOCIOS

La sociedad anónima requiere al menos de dos accionistas al momento de su constitución. En aquellas en que participen instituciones de derecho público o



derecho privado con finalidad social, podrán constituirse o subsistir con un solo accionista.

Puede continuar funcionando con un solo accionista, sin que por ello incurra en causa de disolución.

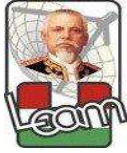
4.3.7.2. ASPECTOS SOCIETARIOS

Las empresas en Sociedad Anónima deberán declarar los siguientes impuestos:

- ⌘ **Impuesto a la Renta:** “El Impuesto a la Renta se aplica sobre aquellas rentas que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades sean nacionales o extranjeras. El ejercicio impositivo comprende del 1o. de enero al 31 de diciembre”⁴.
- ⌘ **Impuesto al Valor Agregado (IVA):** “Grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados. Existen básicamente dos tarifas para este impuesto que son 12% y tarifa 0%”⁵.

⁴ Servicio de Rentas Internas (2016); Impuesto a la renta; obtenido de la página web: <http://www.sri.gob.ec/de/impuesto-a-la-renta>

⁵ Servicio de Rentas Internas (2017); Impuesto al Valor Agregado; obtenido de la página web: <http://www.sri.gob.ec/de/iva>

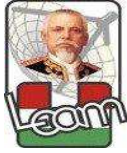


PERMISO DE FUNCIONAMIENTO:

- Copia del Ruc del o los propietarios del negocio.
- Copia de cedula del o los propietarios del negocio.
- Copia del certificado de votación del dueño o accionistas.
- Carta dirigida al coordinador de vigilancia sanitaria del departamento de gestión de vigilancia sanitaria.

PERMISO MUNICIPAL (PATENTE):

- Tasa única de trámite de tasa de habilitación.
- Solicitud para habilitación de locales industriales y otros.
- Copia de cedula de ciudadanía.
- Copia del RUC.
- Carta de autorización para d
- Delegar a una persona a realizar el trámite.



4.3.8. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

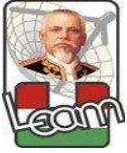
Figura 1.
Plan de implementación

DESCRIPCIÓN	PERIODO 2016											
	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP
Constitución de la empresa.												
Construcción de la empresa.												
Adquisición de activos para Áreas administrativas.												
Adquisición de activos para áreas de producción.												
Proceso de selección y Contratación de personal.												
Capacitación del personal.												
Inicio de actividades de la empresa.												

Elaboración: Autora de la tesis.

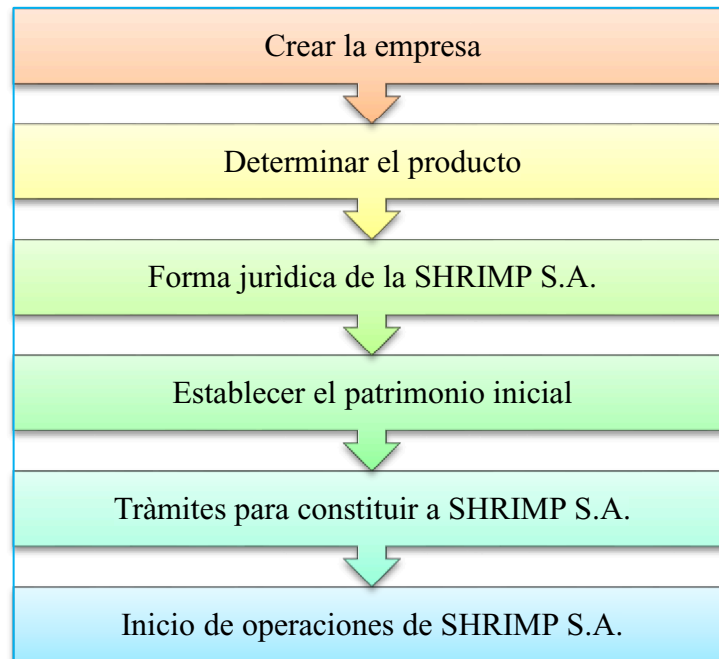
4.3.9. PLAN DE ACCIÓN DE CORTO PLAZO

“SHRIMP S.A.” dentro de su plan de acción a corto plazo promocionará el camarón entero (talla 41-50) para satisfacer aquellas necesidades y gustos del consumidor en Bruselas-Bélgica.



4.3.10. PUESTA EN MARCHA

*Diagrama 3.
Puesta en Marcha*

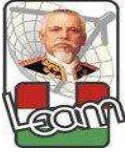


Elaborado por: Autora del proyecto

4.3.11. PLAN DE SALIDA

Toda empresa cuando se crea tiene riesgo, así mismo existen dudas si el negocio tendrá éxitos, por tal motivo la empresa SHRIMP S.A. tomará las siguientes observaciones para reducir el riesgo:

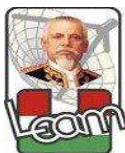
- **RIESGO Y ESTRATEGIA DE SALIDA**
- ✓ **Riesgo del mercado:** Hace referencia al riesgo de posibles pérdidas de valor de un activo asociado a la fluctuación y variaciones en el mercado. Los factores de riesgo son:
 - Tipos de interés.



Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
Facultad Ciencias económicas
Carrera Comercio Exterior



- Tipo de cambio entre divisas extranjeras.
- Coste mayor de lo previsto de las materias primas.
- ✓ **RIESGO DEL NEGOCIO:**
 - Nuevos competidores.
 - Mal posicionamiento del camarón.
- ✓ **ESTRATEGIAS DE CONTINGENCIAS:**
 - Establecer alianzas con principales líderes en el mundo.
 - Vender la empresa a otra que se dedique a la misma actividad.



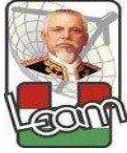
CAPITULO V: PLAN FINANCIERO

5.1. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO

Elaborar una planificación financiera para conocer proyecciones del balance general, estado de pérdidas y ganancias y flujos de fondos para evaluar el proyecto; estableciendo los montos de inversión y de retorno.

5.2. HORIZONTE DE TIEMPO DEL PLAN FINANCIERO

La planificación financiera permite a la empresa mantener los niveles de liquidez, solvencia y rentabilidad, por lo tanto, implica tomar en cuenta aquellos detalles que brindan un escenario eficaz y eficiente para desarrollar las actividades de SHRIMP S.A. La empresa determina un horizonte de tiempo de 5 años, actualizando el plan periódicamente, estableciendo un presupuesto real donde se proyecten las ventas y los costos de operaciones, considerando el análisis del Valor actual neto (VAN) y de la Tasa interna de retorno (TIR).



5.3. PLAN DE INVERSIÓN

Tabla 5.
Estado de Situación Inicial

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVOS DIFERIDOS	
Efectivo	140.000,00	Préstamo a largo plazo	207.513,60
TOTAL, ACTIVO CORRIENTE	140.000,00	TOTAL, PASIVO	207.513,60
Activos Fijos		PATRIMONIO	
Terreno	20.000,00	Capital	138.342,40
Edificación	120.000,00	TOTAL, PATRIMONIO	138.342,40
Equipo de Computación	3.072,00		
Equipo de oficina	1.499,00		
Maquinarias y equipos	13.335,00		
Vehículo	45.000,00		
TOTAL, ACTIVOS FIJOS	202.906,00		
Activos Diferidos			
Gastos de Constitución	300,00		
Estudio del proyecto	500,00		
Gastos de licencia de software	900,00		
Gastos de publicidad	1.250,00		
TOTAL, DE ACTIVOS DIFERIDOS	2.950,00		
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 345.856,00	TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO	\$ 345.856,00

Elaborado por: Autora del proyecto



5.4. PLAN DE FINANCIAMIENTO

La inversión para poner en marcha el proyecto se financiará por dos vías, una por aporte de sus 2 socios (40%= \$138.342,40) y por medio de un préstamo a la Corporación Financiera Nacional (60%= \$207.513,60).

*Tabla 6.
Financiamiento del Proyecto*

FINANCIAMIENTO	
PRÉSTAMO	CAPITAL PROPIO
60%	40%
207.513,60	138.342,40

Elaborado por: Autora del proyecto

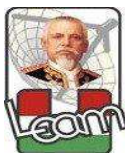
5.4.1. AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

*Tabla 7.
Amortización del préstamo*

PRÉSTAMO	\$207.513,60
Tasa de interés	9,50%
Periodo en años	5 años

AÑOS	PAGO	INTERES	CAPITAL	SALDO
0	0	0	0	224114,69
1	\$ 58.367,63	21290,90	\$ 37.076,73	\$ 187.037,96
2	\$ 58.367,63	17768,61	\$ 40.599,02	\$ 146.438,94
3	\$ 58.367,63	13911,70	\$ 44.455,93	\$ 101.983,01
4	\$ 58.367,63	9688,39	\$ 48.679,24	\$ 53.303,77
5	\$ 58.367,63	5063,86	\$ 53.303,77	\$ 0,00

Elaborado por: Autora del proyecto



5.5. PROYECCIONES DE INGRESOS OPERACIONALES

5.5.1. PROYECCIÓN DE VENTAS

*Tabla 8.
Proyección de Ventas*

AÑO BASE 2017	2018	2019	2020	2021
284.000,00	624.800,00	1.374.560,00	3.024.032,00	6.652.870,40

Elaborado por: Autora del proyecto

5.6. PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES

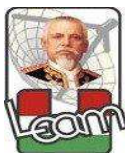
5.6.1. PROYECCIÓN DE COSTOS OPERACIONALES

5.6.1.1. PROYECCIÓN DE COSTOS VARIABLES

*Tabla 9.
Proyección de Costos Variables*

COSTOS VARIABLES		
DESCRIPCIÓN	C. U	COSTO TOTAL
Camarón (lb.)	1,50	106.500,00
Fundas	0,01	710,00
Cartón	0,60	42.600,00
Mano de obra	400,00	6.800,00
Plástico de embalar	6,50	130,00
Etiqueta	0,25	17.750,00
TOTAL		\$ 174.490,00

Elaborado por: Autora del proyecto



5.6.1.2. PROYECCIÓN DE GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Tabla 10.
Útiles de Oficina

UTILES DE OFICINA			
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Tinta para imprimir	10	6,50	65,00
Remas de papel	50	3,60	180,00
Plumas	2	2,80	5,60
TOTAL			\$ 250,60

Elaborado por: Autora del proyecto

Tabla 11.
Gastos Básicos

GASTOS BÁSICOS		
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
LUZ	1500	18.000,00
AGUA	250	3.000,00
TELEFONO	110	1.320,00
INTERNET	65	780,00
TOTAL		\$ 23.100,00

Elaborado por: Autora del proyecto

Tabla 12.
Gastos de Mantenimiento

GASTOS DE MANTENIMIENTO		
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Mantenimiento de maquinarias y otros.	300	3.600,00
TOTAL		3.600,00

Elaborado por: Autora del proyecto

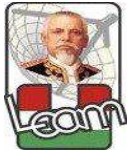


Tabla 13.
Implementos de Aseo

GASTOS BÁSICOS		
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Fundas para basura	7,5	90,00
Detergentes	25	300,00
Aromatizantes	10	120,00
Insecticidas	5	60,00
Papel Higiénico	30	360,00
Jabón liquido	20	240,00
Guantes	80	960,00
	TOTAL	\$ 2.130,00

Elaborado por: Autora del proyecto

Tabla 14.
Costo de Flete Interno

COSTO DE FLETE INTERNO		
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	VALOR ANUAL
Flete interno	500,00	6.000,00
THC	120,00	1.440,00
Certificado de Origen	30,00	360,00
Certificado sanitario	25,00	300,00
Costos locales	130,00	1.560,00
Porteo CONTECON	86,52	1.038,24
Antinarcóticos	205,00	2.460,00
Verificado	120,00	1.440,00
Agente de Aduana	67,20	806,40
envío DHL	48,95	587,40
	TOTAL	\$ 15.992,04

Elaborado por: Autora del proyecto



Tabla 15.
Gastos administrativos

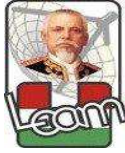
Departamento Administrativo			375	8,33%	12,15%	4,31%	4,63%	4,96%	5,27%	5,69%		
CATIDAD	NOMINA	SALARIO	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL EGRESOS	2015	2016	2017	2018	2019
1	Gerente	800	66,67	31,25	66,64	97,20	1061,76	13290,22	13905,56	14595,27	15364,44	16238,68
1	Secretaria	380	31,67	31,25	31,65	46,17	520,74	6518,22	6820,01	7158,28	7535,52	7964,29
1	Contador	500	41,67	31,25	41,65	60,75	675,32	8453,07	8844,45	9283,14	9772,36	10328,40
1	Facturación	380	31,67	31,25	31,65	46,17	520,74	6518,22	6820,01	7158,28	7535,52	7964,29
1	Vendedores	700	58,33	31,25	58,31	85,05	932,94	11677,84	12218,52	12824,56	13500,42	14268,59
1	Compras	650	54,17	31,25	54,15	78,98	868,54	10871,65	11375,00	11939,20	12568,40	13283,54
1	Comercio Exterior	700	58,33	31,25	58,31	85,05	932,94	11677,84	12218,52	12824,56	13500,42	14268,59
1	Jefe de RRHH	550	45,83	31,25	45,82	66,83	739,72	9259,26	9687,97	10168,49	10704,37	11313,45
TOTAL							\$ 6.252,70	\$ 78.266,31	\$ 81.890,04	\$ 85.951,79	\$ 90.481,45	\$ 95.629,84

Elaborado por: Autora del proyecto

Tabla 16.
Gastos de Publicidad

GASTOS DE PUBLICIDAD		
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
PUBLICIDAD	104,17	\$ 1.250,00
TOTAL		\$ 1.250,00

Elaborado por: Autora del proyecto

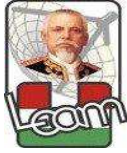


5.7. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

Tabla 17.
Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

SHRIMP S.A.					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
CUENTAS	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
VENTAS NETAS	284000,00	624800,00	1374560,00	3024032,00	6652870,40
Costo de Venta	174490,00	383878,00	844531,60	1857969,52	4087532,94
UTILIDAD BRUTA	\$ 109.510,00	\$ 240.922,00	\$ 530.028,40	\$ 1.166.062,48	\$ 2.565.337,46
COSTOS OPERACIONALES					
Gastos administrativos	78266,31	81890,04	85951,79	90481,45	95629,84
Depreciación Acumulada	36730,50	36730,50	36730,50	36730,50	36730,50
Implementos de Aseo	2130,00	4686,00	10309,20	22680,24	49896,53
Útiles de oficina	250,60	551,32	1212,90	2668,39	5870,46
Gastos básicos	23100,00	50820,00	111804,00	245968,80	541131,36
Gastos de mantenimiento	3600,00	7920,00	17424,00	38332,80	84332,16
Gasto de publicidad	1250,00	2750,00	6050,00	13310,00	29282,00
Costo de flete interno	15992,04	35182,49	77401,47	170283,24	374623,13
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ -51.809,45	\$ 20.391,65	\$ 183.144,53	\$ 545.607,06	\$ 1.347.841,48
Gastos financieros					
Interés de préstamo	21290,90	17768,61	13911,70	9688,39	5063,86
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.	\$ -73.100,35	\$ 2.623,04	\$ 169.232,83	\$ 535.918,67	\$ 1.342.777,62
Participación de Trabajadores (15%)	-10965,05	393,46	25384,93	80387,80	201416,64
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -62.135,30	\$ 2.229,59	\$ 143.847,91	\$ 455.530,87	\$ 1.141.360,98
Impuesto a la Renta (22%)	-13669,77	490,51	31646,54	100216,79	251099,41
UTILIDAD NETA	\$ -48.465,53	\$ 1.739,08	\$ 112.201,37	\$ 355.314,08	\$ 890.261,56

Elaborado por: Autora del proyecto



5.8. FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO

Tabla 18.
Flujo de Fondos Projectados

SHRIMP S.A.					
FLUJOS DE FONDOS PROYECTADOS					
UTILIDAD NETA	\$ -48.465,53	\$ 1.739,08	\$ 112.201,37	\$ 355.314,08	\$ 890.261,56
Depreciación acumulada	36730,50	36730,50	36730,50	36730,50	36730,50
Capital de préstamo	187037,96	146438,94	101983,01	53303,77	
Flujo de inversionista	-198.772,99	-107.969,36	46.948,86	338.740,81	926.992,06
Inversión de accionista	-138342,40				
Préstamo bancario	-207513,60				
Valor de Desecho					26231,5
Flujos de Caja	\$ -345.856,00	\$ -107.969,36	\$ 46.948,86	\$ 338.740,81	\$ 953.223,56

Elaborado por: Autora del proyecto

5.9. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

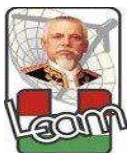
Tabla 19.
Valor Actual Neto

VAN \$ 281.328,01

Tabla 20.
Tasa Interna de Retorno

TIR 37%

Elaboración: Autora de la tesis



5.10. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA.

Como se puede observar en el cuadro, se logra alcanzar un Valor Actual Neto de \$281.328,01, para lo cual se aduce que el proyecto es muy rentable económicamente.

El Valor Actual Neto genera una Tasa Interna de Retorno del 37%; el proyecto es viable para los accionistas.

5.11. IMPACTO AMBIENTAL

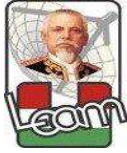
El desarrollo sustentable promueve la protección de los recursos naturales, por tal motivo se deben manejar y cuidar responsabilidad técnica y social; con lo expuesto se logra desarrollo sustentable para el país.

A continuación, se detalla el impacto ambiental que generará la empresa SHRIMP S.A., en la ciudad de Manta:

Cuando se lava el camarón sale agua con malos olores, dichos olores contaminan a la salud de la población.

El impacto ambiental que genera SHRIMP S.A., se basa en residuos líquidos por el proceso de tratamiento del camarón, ante esto se ha instalado una tubería para que se vayan por ahí los desechos líquidos.

Para no contaminar el aire, se tomará en cuenta la demanda que genera la bioquímica del oxígeno, la temperatura y el amoníaco.



CONCLUSIONES

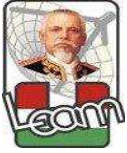
La actividad camaronera en el Ecuador está en constante crecimiento, pues el camarón de Ecuador en los últimos años ha aportado considerablemente al PIB ecuatoriano, de esa manera genera se ha convertido en un ente generador de empleo.

De acuerdo al estudio realizado se determinó que el mercado de Bruselas no está satisfecho en su totalidad, existe un déficit de 20000 toneladas para abastecer el mercado mencionado.

SHRIMP S.A. decide entrar al mercado de Bruselas para ofrecer un producto de calidad que satisfaga los paladares de la población.

Con respecto al estudio de mercado, se determinó que los habitantes de Bruselas son de paladar exigente, por tal motivo ellos prefieren consumir mariscos, ya que este producto es muy apetecido por dichos habitantes.

Por último se concluye que el proyecto es rentable para la empresa y por ende se lo considera viable, con una Tasa Interna de Retorno del 37%.

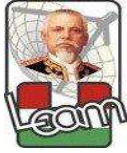


RECOMENDACIONES

- Cumplir con todos los requisitos para exportar el producto responsablemente y seguro.

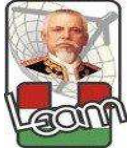
- Planificar las ventas futuras de manera ordenadas y responsable.

- Impulsar la economía local por medio de esta actividad productiva, con el fin de fomentar el trabajo y el flujo comercial.



BIBLIOGRAFIA

- ✓ Revista Judicial Derecho Ecuador (2013); Sociedad Anónima; obtenido de la página web:
- ✓ <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>
- ✓ Servicio de Rentas Internas (2016); Impuesto a la renta; obtenido de la página web: <http://www.sri.gob.ec/de/impuesto-a-la-renta>
- ✓ Servicio de Rentas Internas (2017); Impuesto al Valor Agregado; obtenido de la página web: <http://www.sri.gob.ec/de/iva>
- ✓ ÁVILA MARCUÉ, “Estrategias de promoción en Comercio Exterior, Capítulo 9: Mecanismos de promoción directa (empresa a cliente)”
- ✓ “Manual de Formulación y Evaluación de proyectos”, Quito, 2004.
- ✓ “Metodología de la Investigación”, 3era Edición.
- ✓ ARANCEL DE IMPORTACIONES DEL ECUADOR
- ✓ Administración Financiera, Décima Edición
- ✓ “Preparación y Evaluación de proyectos”
- ✓ “Lo que se debe conocer para exportar”. Edición Abya
- ✓ Aduanet. www.aduanet.gob.ec
- ✓ Banco internacional www.bancointernacional.com.ec
- ✓ Containers. www.icontainers.com



ANEXOS

IMAGEN 1.



IMAGEN 2.



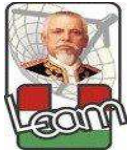


IMAGEN 3.



IMAGEN 4.



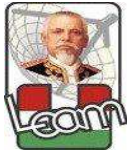


IMAGEN 5.



VARIAS OPCIONES DE COMO SE PUEDE CONSUMIR EL CAMARON



