



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO”
DE MANABÍ.**

**FACULTAD DE ECONOMÍA.
CARRERA: COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES.**

**TEMA:
PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE
CAMARONES EMPACADOS AL VACÍO AL MERCADO DE
DUBÁI-EMIRATOS ÁRABES UNIDOS.**

**TESIS DE GRADO:
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN COMERCIO
EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**AUTORES:
GARY JACINTO ESPINOZA ORTIZ
EYSTON FERNANDO VERA MURILLO**

**DIRECTOR DE TESIS:
ECO. MAYRA PARRAGA MOGROVEJO
MANTA, 2017**

IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO

NOMBRES:	Gary Jacinto	
APELLIDOS:	Espinoza Ortiz	
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana	
LUGAR DE NACIMIENTO:	Guayaquil	
FECHA DE NACIMIENTO:	16/05/1992	
CEDULA DE IDENTIDAD:	172497156-7	
ESTADO CIVIL:	Soltero	
TELÉFONOS:	0990089314/0983736536	
CORREO ELECTRÓNICO:	icespinoza15@hotmail.es	
RESIDENCIA:	Manabí-Manta	
DIRECCIÓN DOMICILIO:	Calle 8 y Avenida 24	
TÍTULOS ACADÉMICOS	Bachiller en Ciencias Contables y Administración	
ESTUDIOS ACTUALES:	Postulante de Maestría en Logística y Transporté en la ESPOL	
COMPETENCIAS LABORALES:	Trabajo en equipo, orientación a resultados, pensamiento analítico y estratégico.	
EXPERIENCIA LABORAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Global Flexography -Asistente Contable • Manta Export S.A-Asistente de Gerencia • ProEcuador-Asistente Zonal 	
ACTIVIDADES ACTUALES:	Preparación Académica para examen de ingreso en la ESPOL	
INTENCIONALIDAD E INTERESES CON EL PROYECTO DE GRADO	Demostrar la viabilidad técnica, estratégica y financiera de exportar camarones empacados al vacío al mercado de Dubái-EAU, utilizando las herramientas apropiadas.	

IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO

NOMBRES:	Eyston Fernando	
APELLIDOS:	Vera Murillo	
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana	
LUGAR DE NACIMIENTO:	Manta	
FECHA DE NACIMIENTO:	17/01/1985	
CEDULA DE IDENTIDAD:	131189049-3	
ESTADO CIVIL:	Casado	
TELÉFONOS:	0984912212	
CORREO ELECTRÓNICO	tochi1726@hotmail.com	
RESIDENCIA:	Manta	
DIRECCIÓN DOMICILIO:	Urb. Ciudad Azteca	
TÍTULOS ACADÉMICOS	Bachiller en Físico Matemático	
ESTUDIOS ACTUALES:	Egresado de la Facultad de Economía, Carrera Comercio Exterior.	
COMPETENCIAS LABORALES:	Habilidad para organizar actitudes colectivas, planificación de tareas y cumplimiento de metas establecidas.	
EXPERIENCIA LABORAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Claro - Asesoría en ventas • Alacer Mas (España) - Comercial de almacén 	
ACTIVIDADES ACTUALES:	Venta y distribución de productos de plásticos desechables	
INTENCIONALIDAD E INTERESES CON EL PROYECTO DE GRADO	Expandir la visión de posicionamiento y competencia de camarones ecuatorianos empacados al vacío en el mercado de Dubái-EAU.	

NOTA DE LA TESIS DE GRADO

En la ciudad de Manta, en las instalaciones de la Facultad de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la ULEAM, a los días ____ del mes de _____ del año 2017, a las __h__, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentaron a defender su Tesis de Grado: **“PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CAMARONES EMPACADOS AL VACÍO AL MERCADO DE DUBÁI-EMIRATOS ÁRABES UNIDOS”** para obtener el título de Tercer Nivel de **INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** las estudiantes GARY JACINTO ESPINOZA ORTIZ con C.I. # 172497156-7 y EYSTON FERNANDO VERA MURILLO con C.I. #131189049-3.

Una vez examinado sobre el tema se hacen acreedoras 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:

Ing. Vanessa Fernández
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL

Econ. Fabián Sánchez Ramos
DECANO DE LA FACULTAD
PRESIDENTE TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Virginia Rodríguez
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 2

Econ. Mayra Párraga Mogrovejo
DIRECTOR DEL PROYECTO DE
GRADO

Abg. Raúl Cedeño
PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 3

SINDICO(SECRETARIA) DE LA FACULTAD
SECRETARIO GENERAL DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN

Nosotros, Gary Jacinto Espinoza Ortiz y Eyston Fernando Vera Murillo, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra 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 cedemos nuestros derechos 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.

Gary Jacinto Espinoza Ortiz

Eyston Fernando Vera Murillo

CERTIFICO

Que el presente trabajo de investigación, realizado por los estudiantes Gary Jacinto Espinoza Ortiz y Eyston Fernando Vera Murillo, ha sido cuidadosamente revisado por la suscrita, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y de forma establecidos por la Facultad de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí para esta clase de trabajos, por lo que autorizo su presentación.

Manta, octubre del 2017

Eco. Mayra Párraga Mogrovejo

DIRECTORA DE TESIS

DEDICATORIA

“Cuando DIOS demora, es porque algo grande trae a tu vida. Confía en Su sabiduría.”

Quiero dedicar este presente trabajo en el que he puesto mi mayor esfuerzo, dedicación y esmero primero a DIOS porque siempre ha estado conmigo, a pesar de tantos tropiezos, me ha sostenido, me ha dado fuerza y sabiduría para no rendirme y continuar cada día con una sonrisa.

A mi Madre, Mónica Patricia Ortiz Cabezas que ha sido, es y será el gran amor de mi vida, porque me dio la vida, porque me crio y me formo como hombre, como ser humano, y porque a pesar de mis errores siempre creyó en mí y me ha apoyado incondicionalmente, porque me ha enseñado a ser paciente y me heredo su carácter luchador e incansable.

A mis Hermanos, Fernanda, Erick, Valeria e Ivana que han sido mis mejores amigos en estos 25 años, mis compañeros de vida y siempre han estado para conducirme, apoyarme en esta vida.

A mis sobrinos, Ana Paula, Ivana, Iker, Valeska, Jared, Ever, Justin, Britani y Armando que desde que nacieron me han enseñado a ser padre sin serlo.

A mi abuela Carlina Cabezas que es mi segunda madre y me ha visto desarrollarme en cada paso de mi vida y me ha aconsejado siempre.

Son varias personas importantes en mi vida a quienes les dedico este trabajo en el cual reflejo la lucha, perseverancia de un arduo camino recorrido que hoy da sus frutos, además dedico este trabajo a la Vida que me ha enseñado a ser constante, me ha formado y me ha dado grandes momentos los cuales hoy son grandes lecciones.

Gary Jacinto Espinoza Ortiz

DEDICATORIA

Y el que estaba sentado en el trono dijo: He aquí, yo hago nueva todas las cosas.
Apocalipsis 21:5.

Le entrego en las manos en forma de dedicación este trabajo de titulación, a quien es el autor principal y dueño de todos mis éxitos, Jesucristo es su nombre, por darme las fuerzas, sabiduría y bendición para cumplir un sueño que por años lo vi inalcanzable, mas por su gracia vivo ahora tangiblemente lo posible que él hace las cosas, aunque el hombre las vea imposibles.

A mi amada y maravillosa esposa, Ariana Macías, por ser esa ayuda idónea que me ha enseñado con su ejemplo que con amor, disciplina y constancia se hace más fácil sacar fuerzas de la debilidad y que Dios las multiplica cuando ya no hay ninguna.

A mis nuevos ojos y amado hijo, Samuel Vera, que fue y ha sido el motor de superación en todas mis áreas de ser humano desde antes de tenerlo en mis brazos.

A mis Padres, Eyston Vera y Betsy Murillo, que siempre se esforzaron por transmitirme amor, seguridad en mí mismo e ímpetu para surgir de toda adversidad.

Con mucho amor a mis hermanos Betsy, Jared, Elías y Eliel Vera.

A mis abuelos, Beberly Vivas y Alfonso Delgado, porque con amor me completaron como ser humano al sembrar y regar constantemente la Palabra de Dios en mi corazón.

A mis Tíos Lenin, Riskee, Brigitte Vera y Stalin Delgado por siempre acogerme entre sus brazos con amor y enseñarme a vivir con integridad, respeto y servicio.

A mi amigo, hermano y pastor Jorge Cevallos y su amada esposa, Mariela Robles, por un día acogerme en su regazo, cuando no había fuerzas para continuar y hoy les entrego este fruto académico para festejarlo gracias a Dios.

Eyston Fernando Vera Murillo

AGRADECIMIENTO

A DIOS por permitirnos llegar hasta estas instancias de vida y por seguir sintiendo su presencia y sustento siempre.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, a la Facultad de Ciencias Económicas, y a cada uno de los docentes que han formado parte de este camino, desarrollo, evolución al mundo profesional, infinita paciencia, consejos y por sus grandes enseñanzas.

A nuestras familias que a pesar de la distancia y presencia física siempre han estado apoyándonos en cada momento de nuestra carrera.

A la Economista Mayra Párraga quien ha sido una excelente directora de tesis y una valiosa maestra a lo largo de nuestra carrera.

A nuestros amigos y compañeros que nos acompañaron en este proceso de transformación y estuvieron acompañando en cada etapa universitaria.

Y por sobre todo a la vida misma, le agradecemos infinitamente por darnos la oportunidad de vivir este momento.

Gary Jacinto Espinoza Ortiz
Eyston Fernando Vera Murillo

Índice de Contenidos

IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO	ii
IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO	iii
NOTA DE LA TESIS DE GRADO	iv
DECLARACIÓN	v
CERTIFICO	vi
DEDICATORIA.....	viii
AGRADECIMIENTO	ix
Índice de Contenidos	x
Índice de Tablas.....	xvii
Índice de Gráficos.....	xix
Índice de Imágenes	xx
Capítulo 1: Generalidades	1
1.1. Plan de Proyecto de Grado	1
1.2. Tema.....	1
1.3. Planteamiento del Problema	1
1.4. Formulación y Sistematización del Problema	2
1.4.1. Formulación del Problema	2
1.4.2. Sistematización del Problema.....	2
1.5. Delimitación del Problema.....	2
1.6. Objetivos de la Investigación	3
1.6.1. Objetivo General	3
1.6.2. Objetivos Específicos	3
1.7. Justificación e Importancia.....	4
1.7.1 Justificación Teórica.....	4
1.7.2. Justificación Metodológica.....	4
1.7.3. Justificación Práctica	4

Capítulo 2: Plan Estratégico:	6
2.1. Objetivos del capítulo.....	6
2.2. Análisis Estratégico	6
2.2.1. Análisis del macroentorno Emiratos Árabes Unidos-Dubái	6
2.2.1.1. Macroambiente del negocio	7
2.2.1.1.1. Factores sociales y culturales	12
2.2.1.1.2. Factores demográficos.....	13
2.2.1.1.3. Condiciones económicas	14
2.2.1.1.4. Auditoria de la competencia.....	17
2.2.1.1.5. Factores políticos y legales.....	17
2.2.1.1.6. Tecnología imperante	20
2.2.1.2. Microambiente externo (Dubái)	20
2.2.1.3. Microambiente Interno (Ecuador).....	23
2.2.1.4. Síntesis de oportunidades y amenazas.....	31
2.2.2. Análisis de la Industria	31
2.2.2.1. Antecedentes generales y evolución de la industria	31
2.2.2.2. Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter	34
2.2.2.3. Identificación y caracterización de la competencia incluidas sus estrategias.	35
2.2.2.4. Dimensionamiento de la oferta actual y potencial	35
2.2.2.5. Identificación y caracterización de la demanda.....	36
2.2.2.6. Dimensionamiento de la demanda actual y potencial	37
2.2.2.7. Características de la demanda.	37
2.2.3. Análisis Interno.	38
2.2.3.1. Análisis Frente Externo (Oportunidades y Amenazas)	38
2.2.3.2. Análisis Frente Interno (Fortalezas y Debilidades).....	37
2.2.4. Viabilidad estratégica de invertir.....	39
2.3. Planteamiento Estratégico	40

2.3.1. Visión y Misión	40
2.3.1.1. Visión	40
2.3.1.2. Misión.....	40
2.3.2. Objetivos Estratégicos	40
2.3.2.1. Objetivo General	40
2.3.2.1.1. Financieros	40
2.3.2.1.2. No financieros	41
2.3.3. Estrategias.....	41
2.3.3.1. Cartera de productos.....	41
2.3.3.2. Matriz BCG	42
2.3.3.3. Estrategias Genéricas de desarrollo.....	43
2.3.3.4. Estrategias de Crecimiento	43
2.3.3.4.1. Crecimiento intensivo en el mercado de referencia	43
2.3.3.4.2. Crecimiento por diversificación fuera de la industria	43
2.3.3.5. Estrategias Competitivas	43
2.3.3.6. Estrategias de Desarrollo Internacional.....	43
2.3.4. Sistema de Valores	44
2.3.4.1. Valores finales	44
2.3.4.2. Valores operacionales.....	44
CAPÍTULO 3. PLAN COMERCIAL	46
3.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO	46
3.2. ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA	46
3.2.1. Tipo y estructura de mercado.	46
3.2.2. Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos.	47
3.2.3. Identificación y análisis de la competencia directa.	47
3.2.4. Factores críticos de éxito y ventajas competitivas a desarrollar.....	48
3.2.5. Demanda insatisfecha del mercado de referencia.	48

3.2.6. Demanda que atenderá el proyecto.....	48
3.3. Plan de Comercial.....	49
3.3.1. Objetivos del plan comercial.....	49
3.3.2. Mix de Marketing.....	49
3.3.2.1. Auditoria y estrategia de producto.	49
3.3.2.1.1. Adaptación o modificación requerida	50
3.3.2.1.2. Atributos y beneficios del producto.	50
3.3.2.1.3. Componente de envase.....	51
3.3.2.1.4. Estrategia de marca.....	51
3.3.2.2. Auditoria y estrategia de precio.....	51
3.3.2.2.1. Términos de Venta (INCOTERM).....	51
3.3.2.2.2. Partida arancelaria	52
3.3.2.2.3. Comparativo de precios con la competencia	52
3.3.2.2.4. Impacto del tipo de cambio en la fijación del precio.....	53
3.3.2.2.5. Fijación del precio de venta unitario (de exportación).....	53
3.3.2.2.6. Costo total unitario	54
3.3.2.2.7. Costos logísticos.....	54
3.3.2.2.8. Métodos de cobro/pago internacional	54
3.3.2.3. Auditoria y Estrategia de Distribución.....	55
3.3.2.3.1. Modo de transporte.....	55
3.3.2.3.2. Puerto/aeropuerto de origen y destino.....	55
3.3.2.3.3. Tipos de regulaciones de marcas y etiquetas origen/destino.....	56
3.3.2.3.4. Tipo de embalaje requerido.....	57
3.3.2.3.5. Tipo de contenedor o medio de transporte.	57
3.3.2.3.6. Documentación requerida.....	58
3.3.2.3.7. Exigencias de seguro.....	59
3.3.2.3.8. Tipos de requisitos sanitarios y fitosanitarios.	59

3.3.2.3.9. Tipos de requisitos normas legales, calidad y buenas prácticas.....	60
3.3.2.3.10. Cadena de distribución	61
3.3.2.3.11. Canal de distribución específico.....	61
3.3.2.3.12. Proveedores de servicios al comercio exterior requeridos	62
3.3.2.3.13. Operativa de comercio exterior: (tramitología importación/exportación)	64
3.3.2.3.14. Modelos de comercio electrónico.....	65
3.3.2.4. Auditoria y Estrategia de Promoción	66
3.3.2.4.1 Concepto de posicionamiento.....	66
3.3.2.4.2. Concepto de eslogan.....	66
3.3.2.4.3. Estrategia de mix de publicidad	66
3.3.2.4.4. Estrategia de medios interactivos (internet)	67
3.3.2.4.5. Participación en ferias comerciales internacionales	67
CAPÍTULO IV: PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL.....	68
4.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO.	68
4.2. PLAN TÉCNICO.	68
4.2.1. Capacidad de producción.	68
4.2.2. Plan de producción.	68
4.2.3. Localización.	69
4.2.4. Proceso productivo/operacional.	69
4.2.5. Distribución instalaciones (layout).....	70
4.2.6. Plan de abastecimiento de materia primas.....	70
4.2.7. Plan de abastecimiento de insumos.	71
4.2.8. Plan de abastecimiento de mano de obra.....	71
4.2.9. Plan de abastecimiento de tecnología de producción.	71
4.3. Plan Organizacional.....	73
4.3.1. Datos generales de la empresa.....	73

4.3.2. Proceso de toma de decisiones	73
4.3.3. Arquitectura organizacional.....	71
4.3.4. Distribución de funciones y responsabilidades	74
4.3.5. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas	76
4.3.6. Requerimientos de personal para áreas administrativas.....	74
4.3.7. Marco legal relacionado a la operación de la empresa.....	75
4.3.8. Plan de implementación	78
4.3.9. Plan de acción de corto plazo	79
4.3.10. Puesta en marcha	79
4.3.11. Plan de Salida.	80
CAPÍTULO 5: PLAN FINANCIERO.....	80
5.1. Objetivo del Capítulo	80
5.2. Horizonte de tiempo del Plan financiero	80
5.3. Plan de inversión	81
5.3.1. Activos No Circulantes.....	81
5.3.2. Depreciación.....	83
5.4. Plan de Financiamiento.	81
5.4.1. Amortización	1
5.5. Ingresos y costo de venta.....	5
5.6. Estado de Pérdidas y Ganancias	6
5.7. Flujos de Fondos del Proyecto	7
5.7.1. Cálculo Valor Actual Neto:	8
5.7.2. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno:	8
5.7.3. Pay Back.....	9
5.7.4. Punto de Equilibrio.....	9
Conclusiones.....	11
Recomendaciones.....	12
Bibliografía.....	13

Anexos..... 14

Índice de Tablas

Tabla No. 1: Delimitación del Problema.....	2
Tabla No. 2: Actividades Económicas de Emiratos Árabes Unidos	9
Tabla No. 3: Población de Emiratos Árabes unidos Distribuida por Edad y Sexo	13
Tabla No. 4: PIB Nominal y Per Cápita EAU 2008.....	15
Tabla No. 5: Indicadores de Crecimiento.....	16
Tabla No. 6: Repartición de la Actividad Económica por Sector Agricultura Industria Servicios	16
Tabla No. 7: Población.....	22
Tabla No. 8: Censo de Población y Vivienda 2010.....	28
Tabla No. 9: Balanza Comercial de Ecuador	30
Tabla No. 10: Dimensionamiento de la oferta actual y potencial	36
Tabla No. 11: Demanda actual y potencial	37
Tabla No. 12: Demanda insatisfecha del mercado de referencia.	48
Tabla No. 13: Demanda que atenderá el proyecto	49
Tabla No. 14: Camarones sin cabeza	50
Tabla No. 15: Comparativo de precios con la competencia.....	53
Tabla No. 16: Fijación del precio de venta unitario (de exportación).....	53
Tabla No. 17: Costo Unitario	54
Tabla No. 18: Costos Logísticos	54
Tabla No. 19: Proveedores	70
Tabla No. 20: Plan de Abastecimientos de insumos	71
Tabla No. 21: Plan de abastecimiento de mano de obra.....	71
Tabla No. 22: Datos generales de la empresa.....	73
Tabla No. 23: Muebles y Enseres.....	76
Tabla No. 24: Equipo de Oficina.....	76
Tabla No. 25: Equipo de Computación	76
Tabla No. 26: Personal para áreas administrativas.....	77
Tabla No. 27: Plan de Implementación	78
Tabla No. 28: Plan de acción a corto plazo	79
Tabla No. 29: Estado de situación financiera.....	81
Tabla No. 30: Muebles y Enseres.....	82

Tabla No. 31: Vehículo	82
Tabla No. 32: Equipo de Computación	82
Tabla No. 33: Equipo de Oficina.....	82
Tabla No. 34: Terreno y Edificios	83
Tabla No. 35: Maquinarias	83
Tabla No. 36: Depreciaciones	84
Tabla No. 37: Financiamiento	1
Tabla No. 38: Amortización	1
Tabla No. 39: Mano de Obra Directa	2
Tabla No. 40: Mano de Obra Indirecta.....	2
Tabla No. 41: Gastos Básicos.....	3
Tabla No. 42: Suministros de Oficina	3
Tabla No. 43: Gastos Varios	3
Tabla No. 44: Gasto de Transporte Interno	4
Tabla No. 45: Costos Variables.....	4
Tabla No. 46: Costos Fijos	4
Tabla No. 47: Ingreso y Costo de Venta	5
Tabla No. 48: Estado de Resultado Integral	6
Tabla No. 49: TMAR	8
Tabla No. 50: TIR.....	9

Índice de Gráficos

Gráfico No. 1: Proyección Estimada de PIB EAU 2022	9
Gráfico No. 2: Evolución de la Industria	32
Gráfico No. 3: Atractividad y Oportunidad Competitividad y Amenazas.....	38
Gráfico No. 4: Cadena de distribución	61
Gráfico No. 5: Proceso productivo/operacional.....	69
Gráfico No. 6: LAYOUT EXPORT SEA FOOD S.A.	70

Índice de Imágenes

Imagen No. 1: Mapa Territorial de los Emiratos Árabes Unidos	7
Imagen No. 2: Camarón al vacío	42
Imagen No. 3: Matriz BCG.....	41
Imagen No. 4: Producto - Camarón al vacío.....	49
Imagen No. 5: FOB	52
Imagen No. 6: Puerto Jebel Ali.....	56
Imagen No. 7: Tipo de contenedor	58
Imagen No. 8: Ubicación de Tiendas Carrefour en Dubái	62
Imagen No. 9: Transporte Terrestre (Interno)	63
Imagen No. 10: Tiempo de Transito y Buques Maersk Line	63
Imagen No. 11: Detalle de Buque Salida-Llegada	64
Imagen No. 12: Máquina de Sellado al Vacío.....	72
Imagen No. 13: Máquina de Etiquetado	72

Capítulo 1: Generalidades

1.1. Plan de Proyecto de Grado

1.2. Tema:

Plan de negocios para la Comercialización de Camarones Empacados al Vacío al mercado de Dubái - Emiratos Árabes Unidos.

1.3. Planteamiento del Problema

Los camarones Ecuatorianos están reconocidos a nivel internacional, como el mejor camarón del mundo por su excelente calidad, traducida en su delicioso sabor, tamaño y textura incomparables, a su vez se identifica varios procesos que muchas veces suelen resultar obstáculos en el ingreso de productos a otros países, sin embargo las barreras arancelarias son prácticamente inexistentes (arancel medio del 5% con exención de gravámenes en numerosos productos básicos) y no hay barreras no arancelarias apreciables. “Aunque no sean barreras específicas a la entrada sí que se podrían considerar el contrato de agencia que es necesario para poder exportar a Emiratos Árabes Unidos y el endurecimiento de las condiciones de pago. Las principales barreras son de carácter sanitario, siendo el caso más preocupante la prohibición de exportar carne de vacuno. También el aceite de orujo se está encontrando con varios problemas a la hora de ser introducido en este país”, (Cuevas, 2001)

Los camarones ecuatorianos representan el segundo producto de las exportaciones no petroleras del país, siendo el primer exportador para la Unión Europea y el segundo para Estados Unidos y con un crecimiento acelerado en el mercado asiático, las exportaciones de camarón también se encuentran desconcentradas en más de 50 mercados alrededor del mundo.

Basados en estos datos se encontró el problema principal que representa la apertura hacia un nuevo mercado, como lo es el de Dubái (Emiratos Árabes Unidos) ya que dentro de los 50 mercados que también se encuentran las exportaciones de Camarón Ecuatoriano, este mercado emiratí en particular tiene una alta demanda por el producto y busca mejor calidad del mismo, además mantienen una de las economías más estables y en crecimiento del mundo.

1.4. Formulación y Sistematización del Problema

1.4.1. Formulación del Problema

¿Qué tan viable resultaría la comercialización de Camarón Ecuatoriano empacado al vacío en el mercado de Dubái?

1.4.2. Sistematización del Problema

- ¿Se podrá cumplir con los requisitos del mercado de destino?
- ¿La empresa llevara cabo los tiempos de entrega adecuados para la inserción de nuestro producto al mercado de Dubái- EAU?
- ¿Qué tan grande será la demanda del camarón en este mercado?

1.5. Delimitación del Problema

Tabla No. 1: Delimitación del Problema

Tema:	“Plan de Negocios para la Comercialización de Camarones Empacados al Vacío con Destino a Dubái-EAU
Área de Estudio:	Exportación
Delimitación Espacial:	Dubái- Emiratos Árabes Unidos
Sector:	Acuicultura
Delimitación Temporal:	2017-2021

Elaborado por: Los Autores de tesis

1.6. Objetivos de la Investigación

1.6.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad comercial, técnica y financiera del plan de negocios para la comercialización de camarones empacados al vacío con destino a Dubái-Emiratos Árabes Unidos

1.6.2. Objetivos Específicos

- Elaborar estrategias de mercado y distribución del producto para abastecer la demanda.
- Ofrecer a los consumidores un producto de calidad que satisfaga sus necesidades.
- Definir la estructura organizacional y administrativa requerida por la empresa, en la exportación de camarones para garantizar una efectiva gestión de resultados.
- Elegir adecuadamente los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros para el óptimo desarrollo del proyecto.
- Establecer la viabilidad financiera del proyecto mediante el uso adecuado de las herramientas financieras.
- Diseñar un plan estratégico que produzca mayores beneficios con la capacidad de realizar gestiones eficientes en cuanto a la comercialización de camarón.

1.7. Justificación e Importancia

Conociendo que Ecuador tiene una gran capacidad de producción de camarón, que es apetecido en gran parte del mundo por su gran reconocimiento, siendo el mejor del mundo.

La innovación científica constante en los procesos de producción de este crustáceo hace que el mismo obtenga este gran reconocimiento y su demanda aumente, en vista a estos factores y a que el mercado de Dubái tienen grandes carencias de este producto de calidad ecuatoriana, la empresa se encontró en la necesidad de incursionar en este mercado emiratí con la comercialización del mejor camarón del mundo para poder cubrir esta carencia que tiene Dubái.

1.7.1 Justificación Teórica

La importancia de este proyecto se basa en el propósito de conocer porque si Ecuador cuenta con el mejor camarón del mundo, no ha podido penetrar con tal impacto en el mercado de Dubái.

1.7.2. Justificación Metodológica

Mediante métodos científicos y financieros comprobaremos la veracidad y viabilidad de este proyecto.

1.7.3. Justificación Práctica

Este proyecto se realiza por que existe una carencia latente en este mercado emiratí con respecto a la comercialización de camarón ecuatoriano y resolveremos esta problemática planteando un plan estratégico adecuado para la optimización de los mejores resultados posibles.

Capítulo 2: Plan Estratégico:

2.1. Objetivos del Capítulo

Elaborar un plan estratégico que permita la adecuada inserción de camarones de la más alta calidad para que la empresa pueda cubrir la creciente demanda de este crustáceo en el mercado Emiratí de Dubái, logrando un posicionamiento adecuado para el producto y satisfacer las necesidades de los consumidores.

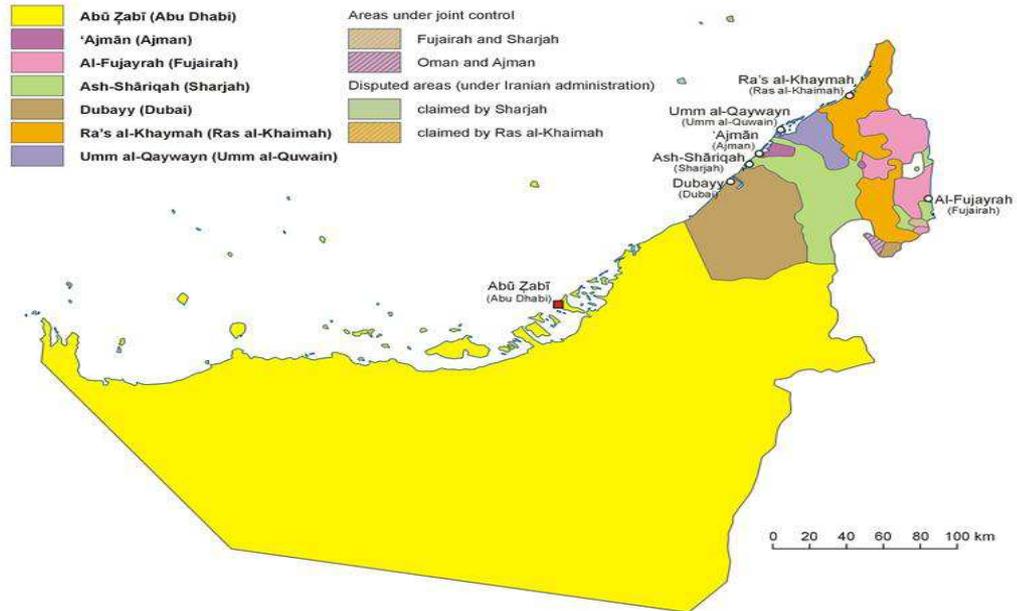
2.2. Análisis Estratégico

2.2.1. Análisis del macroentorno Emiratos Árabes Unidos-Dubái

Los Emiratos Árabes Unidos están compuestos por 7 emiratos ubicados en el Golfo Árabe: Abu Dhabi (que es también la capital del país), Dubái, Sharjah, Ajmán, Umm al Quwain, Ras Al-Khaimah. La Federación de Emiratos Árabes Unidos se encuentra situada en la ribera sur oriental del Golfo Árabe, ocupando parte de la Península de Musandam. Limita al norte con el Golfo de Arabia al este con el Golfo de Omán y Sultanato de Omán, al sur con el Sultanato de Omán y Arabia Saudita y al oeste con Arabia Saudita, la misma que tiene una gran zona comercial, hotelera, financiera, portuaria e industrial del medio oriente, este sirve de hub logístico para la zona del golfo, entrar en este mercado permitiría que los exportadores también logren llevar sus productos a los países que están en el medio oriente.

En una Información Obtenida en la web de ProEcuador (2014), muestra que tiene una extensión de 83,600 km², el desierto se extiende a lo largo del 97% del territorio del país con una zona montañosa en la parte norte de la zona fronteriza con Omán, la mayor parte del país tiene una altitud de 150 metros sobre el nivel del mar, mientras que en la zona de las montañas de Hajar, en el este de la Península de Musadam puede alcanzar los 3,050 metros de altura. Sus costas (1,318 km) están bañadas por las aguas del Golfo Pérsico y del Golfo de Omán, siendo este último donde se encuentran los 3 puertos comerciales más importantes.

Imagen No. 1: Mapa Territorial de los Emiratos Árabes Unidos



Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci3n_territorial_de_los_Emiratos_Árabes_Unidos

2.2.1.1. Macroambiente del negocio

Emiratos Árabes posee una economía en constante desarrollo y crecimiento, esto gracias a las grandes reservas de petróleo que posee y a la inversión en turismo, telecomunicaciones y vialidad que han hecho de este país una de las economías más fuertes del mundo, las actividades económicas tradicionales han sido la cosecha de dátiles, pesca, cría de camellos y la pesca de perlas.

La agitación política en Oriente Próximo y el norte de África no ha afectado al repunte económico de los Emiratos Árabes Unidos, la nación sigue siendo considerada una de las más estables políticamente y más sólidas de la región, siendo por tanto un destino seguro para el turismo y la inversión.

La claridad en la planificación económica se ha convertido en la punta de lanza de la recuperación de los mercados, la visión económica de Abu Dhabi 2030 y el plan estratégico de Dubái 2015 lideran el camino hacia la diversificación, con un sector no petrolero que contribuye enormemente al PIB, la estrategia busca atraer el capital extranjero al sector industrial y otros sectores orientados a la exportación.

El petróleo ha proporcionado al país un alto nivel de vida, reflejado en sus infraestructuras y en sus grandes proyectos de arquitectura, como la construcción de dos islas artificiales, la modernización del país y el alto nivel de vida.

Uno de los motores de la gran actividad económica del país es la inversión, tanto del gobierno y las instituciones públicas, como de las instituciones privadas. Los principales sectores que atraen la inversión son los hidrocarburos, manufacturas, transporte y comunicación, y el sector inmobiliario que ha crecido de forma espectacular en los últimos años. Por su parte, la proliferación de los edificios de alto consumo de energía en Dubái y Abu Dhabi ha instado a que el gobierno tome acciones en cuanto a la protección del medioambiente a través de la promoción de construcción sostenible. Otros sectores donde también se está invirtiendo son el agua, la electricidad y la hotelería, siendo el turismo uno de los objetivos prioritarios del gobierno, que está creciendo muy rápidamente, principalmente en Dubái.

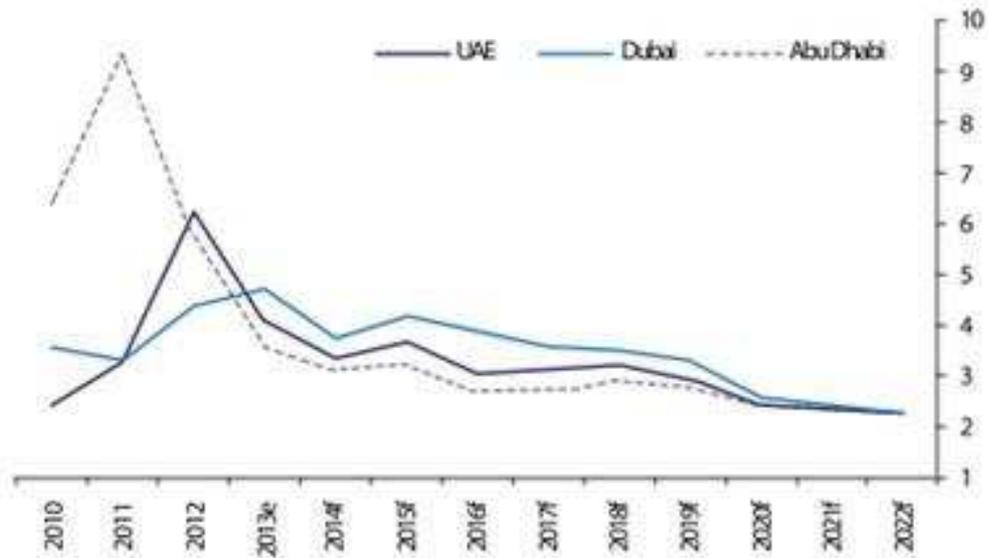
El país desarrolla una política económica de libre mercado y con mínimas restricciones a las actividades del sector privado, al comercio internacional y al movimiento de capitales. Uno de sus principales objetivos es la diversificación de la economía, por lo que se está invirtiendo en sectores como el aluminio, el petroquímico y los fertilizantes. Además, se desarrollan otros sectores como el de alimentos, bebidas y tabaco; así como equipamientos, productos de papel, textiles, accesorios y productos de madera.

También se desarrolla la industria aeroespacial, del acero y la cinematográfica, así como el sector médico y farmacéutico, cerámico, joyería y la industria marítima. Con todo, los EAU persiguen su Visión 2021, cuyo objetivo consiste en situar la innovación, la investigación, la ciencia y la tecnología en el centro de una economía basada en el conocimiento, altamente productiva y competitiva, para cuando se cumpla el 50 aniversario de la fundación de la Federación.

Por otro lado, se promueven zonas francas y parques tecnológicos. Existen en el país doce zonas francas, que atraen una importante inversión extranjera, como la de Jebel Ali que es la principal de este país, cuyas exportaciones representan el 36% del total de

las exportaciones de Dubái. Se está intentando también promover el desarrollo de la pequeña y mediana empresa. (ProEcuador, 2014)

Gráfico No. 1: Proyección Estimada de PIB EAU 2022



Fuente: BMI

Proyección de EAU – 10 AÑOS Según BMI, se espera una trayectoria de crecimiento más lento, pero más sostenible para los EAU en los próximos 5 a 10 años. El gasto del consumidor seguirá siendo el principal motor del PIB de esta nación. Sin embargo, la inversión y el gasto público también serán importantes.

Actividades Económicas de Emiratos Árabes Unidos (EAU)

Tabla No. 2: Actividades Económicas de Emiratos Árabes Unidos

Actividad	Detalle
Petróleo	Emiratos Árabes Unidos es miembro de la (OPEP), es un gran productor de gas natural y petróleo, se encuentra en el octavo lugar mundial de reservas probadas de petróleo. Los Emiratos Árabes Unidos han sido capaces de mantener sus reservas probadas en la última década gracias a las tecnologías de recuperación mejorada de petróleo (EOR). La política petrolera del gobierno de los EAU se lleva a cabo principalmente por el Consejo Supremo del Petróleo (SPC) a través de Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC)

	(ProEcuador, 2014)
Actividad	Detalle
Productos Agrícolas y de Consumo	<p>Generalmente, los Emiratos Árabes Unidos no se han caracterizado por ser una zona agrícola, debido a la pobreza del suelo y a la escasez de recursos hídricos. Por esta razón, se estima que sólo el 2% de la población está dedicada al sector agrícola.</p> <p>Entre los principales productos cultivados en este país se destacan los dátiles, forrajes, verduras y frutas como el mango. Dentro del sector de ganadería, destacan las cabañas de cabras, vacas, caballos y aves. Además, los EAU es uno de los principales países en la cría de caballos de raza árabe. En la actualidad los Emiratos tienen un grado de abastecimiento del 83% en leche fresca; 50% en verduras; 38% en huevos; 28% de carne y 18% en aves. (ProEcuador, 2014)</p>
Actividad	Detalle
Industrial	<p>Los EAU han hecho los mayores esfuerzos para el desarrollo del sector industria en su empeño por diversificar la economía y hacerla menos dependiente del petróleo.</p> <p>La industria representa el 12% del PIB en los Emiratos Árabes Unidos, reflejado así en los establecimientos industriales y a la implantación de pymes en emiratos como Dubái y Sharjah. El mayor crecimiento del sector proviene de inversiones ya instaladas en Emiratos Árabes con 86%, mientras que el 11% procede de la Inversión Extranjera (IDE) y el 3% de inversionistas de países del Golfo.</p> <p>Entre las principales actividades industriales no petroleras en los EAU, se destacan la construcción, el aluminio, los productos químicos y plásticos, los metales, los textiles y los de alimentación. (ProEcuador, 2014)</p>
Actividad	Detalle
Industria Textil	<p>Los EAU son los mayores exportadores de confección en el Golfo, cuentan con aproximadamente con 180 fábricas de confección, 4 fábricas de hilados y tejidos y cerca de 33 fábricas que elaboran textiles para el hogar. De igual forma se destaca la industria dedicada a la elaboración de alfombras con un enorme potencial gracias a la</p>

	demanda, sobre todo las alfombras de pelo que se elaboran con materias primas obtenidas de la industria petroquímica. (ProEcuador, 2014)
Actividad	Detalle
Industria Marítima	Resaltan principalmente la construcción y reparación de barcos, junto con el drenaje marino, representadas por las empresas de Abu Dhabi Ship Building Company y Dubái Drydocks Company. (ProEcuador, 2014)
Actividad	Detalle
Infraestructuras	El desarrollo de infraestructuras prosigue tras el período de rápidos progresos que experimento la construcción a gran escala de instalaciones residenciales, turísticas, industriales y comerciales, y que alteró radicalmente el paisaje urbano de los Emiratos Árabes Unidos. Educación y sanidad, infraestructuras turísticas, hidroeléctricas, telecomunicaciones, puertos y aeropuertos son objeto de una gran inyección de capital. Siguen construyéndose carreteras y puentes e instalándose sistemas de transporte público para comunicar las nuevas urbanizaciones. (ProEcuador, 2014)
Actividad	Detalle
Electricidad y Agua	La demanda de electricidad y agua continúa creciendo a gran velocidad en los Emiratos Árabes Unidos. En los últimos años se han construido numerosas centrales eléctricas para cumplir con las crecientes exigencias, mientras la desalinización sigue siendo la principal generadora de agua potable en un país que posee pocas fuentes naturales. Para satisfacer los considerables requisitos energéticos en el futuro y reducir las emisiones de carbono, la nación ha puesto en marcha un programa completo de energía nuclear de uso civil en el marco de las garantías y supervisión que ofrece el Organismo Internacional de Energía Atómica. (ProEcuador, 2014)
Actividad	Detalle
Telecomunicaciones	Los Emiratos Árabes Unidos poseen una red de telecomunicaciones rápida y eficaz, que regula la Dirección Reguladora de las Telecomunicaciones de EAU. La tasa de

	penetración de suscripciones a la telefonía móvil se sitúa en el 149,1% y la penetración de Internet en el 27,7%. (ProEcuador, 2014)
Actividad	Detalle
Aeropuertos	El desarrollo económico importante y las inversiones en aviación han dado como resultado una expansión de los aeropuertos, puertos y sus correspondientes infraestructuras en los Emiratos Árabes Unidos. El aeropuerto internacional de Abu Dhabi, sede de Etihad Airways, y el aeropuerto internacional de Dubái, sede de la compañía aérea Emirates y de la aerolínea de vuelos de bajo coste FlyDubai, se encuentran inmersos en una ingente reconstrucción por valor de miles de millones de dirhams. (ProEcuador, 2014)

Elaboración: Autores de tesis

2.2.1.1.1. Factores sociales y culturales

Lenguaje: El idioma oficial es el árabe.

Moneda Oficial: Dirham

Religión: Casi todos los ciudadanos son musulmanes, aproximadamente el 85 % de los cuales son sunnitas y el restante 15 % son chiitas. Hoy en día el 80 % de la población local es musulmana y el resto se divide en un 8 % de hindúes, 5 % de cristianos y algunas minorías budistas y sijs, esto refleja también la fuerte diversidad étnica que convive en el país.

Clima: El clima de los Emiratos Árabes Unidos es cálido y seco. Los meses más calurosos son julio y agosto, cuando la temperatura máxima promedio sobrepasa los 48 °C en la llanura costera. En las montañas Al Hajar, el clima es considerablemente más fresco, debido a la altitud. Las temperaturas promedio más bajas se registran en enero y febrero, entre 10 y 14 °C. Durante los últimos meses de verano, un viento húmedo proveniente del sureste, conocido como *Sharqi* (español: "oriental") afecta principalmente la región costera. Las precipitaciones anuales en la costa son menores a los 120 mm (1/m²), pero en algunas zonas montañosas puede alcanzar los 350 mm.

2.2.1.1.2. Factores demográficos

La población de Emiratos Árabes Unidos asciende a 9.206 millones de habitantes, con una tasa de crecimiento de 2.87%, según datos de la World Factbook. Según los datos de la población censada en Emiratos Árabes Unidos, sólo el 19% de los habitantes es de origen Emiratí; frente al 81% de la población extranjera, procedente de India, Pakistán, Sri Lanka y Filipinas, Bangladesh, Nepal y, aunque de forma más reducida, Europa y América.

La población árabe pertenece a diferentes tribus. El mayor grupo está liderado por Al Nahyan en Abu Dhabi, pertenece a la rama más importante. Al Bu Falasah de la tribu Bani Yas de Abu Dhabi. Un grupo de 800 Al Bu Falasah se separó de la tribu originaria y se asentó en 1833 en Dubái,

La distribución de la población por sexo, indica que el 66.6% está compuesta por hombres, mientras que las mujeres representan el 33.4%. La gran diferencia en los porcentajes se debe al fenómeno migratorio, liderado por el sexo masculino. En cuanto a la edad media, se calcula que en los varones es de 32, y en las mujeres 25; lo cual significa que la población es mayoritariamente joven. (ProEcuador, 2014)

Tabla No. 3: Población de Emiratos Árabes unidos Distribuida por Edad y Sexo

Edad	Porcentaje Población	Sexo	Porcentaje
0-14 Años	20,6%	Hombres	577,599
		Mujeres	551,346
15-24 Años	13,8%	Hombres	449,258
		Mujeres	306,410
25-54 Años	61,5%	Hombres	2,570,054
		Mujeres	798,070
55-64 Años	3,1%	Hombres	127,569
		Mujeres	40,996
65 Años en adelante	1,%	Hombres	33,481
		Mujeres	19,189

Fuente: World Factbook

Elaboración: Autores de Tesis.

Aproximadamente un 98% de los trabajadores del sector privado no son locales. La mayoría de los locales de los EAU buscan oportunidades de empleo en el sector público debido a los salarios más altos, mayores beneficios y menos horas de trabajo. El sector de la construcción es un importante empleador de mano de obra extranjera, principalmente del subcontinente indio. (ProEcuador, 2014)

Al año 2007, los Emiratos Árabes Unidos tenían una población de 4 444 000 habitantes. Tan sólo el 19 % nació en ese país, el 23 % es inmigrante de origen árabe e iraní, el 50 % es inmigrante del sur de Asia, y el restante 8 % está compuesto por inmigrantes de otras etnias. El idioma oficial es el árabe. La esperanza de vida es de 75 años. El 77,9 % de la población está alfabetizada. El promedio de hijos por mujer es de 2,43.

Las ciudades más pobladas son:

- Dubái: 2,886.004 hab.
- Abu Dabi: 1,975.000 hab.
- Sharjah: 657.000 hab. (Wikipedia, Emiratos Arabes Unidos , 2016)

2.2.1.1.3. Condiciones económicas

Los Emiratos Árabes Unidos es uno de los países más ricos del mundo, sustentados en una economía liberal y abierta con un elevado ingreso per cápita y un considerable superávit comercial anual. El país está dentro de los primeros 5 países en el mundo en cuanto a ingreso per cápita, en la Región del GCC Golfo de Países Cooperantes por sus siglas en inglés.

La riqueza de los Emiratos Árabes Unidos está en gran medida basada en la explotación del petróleo y gas natural, que representan alrededor del 20 % de su PIB. Esta nación árabe es el primer productor del Golfo Pérsico rebasando a Arabia Saudita e Irán.

El gobierno de los Emiratos Árabes Unidos persigue su diversificación económica a través del desarrollo de inversión en infraestructura, transporte, comercio y turismo.

Abu Dhabi ha realizado un esfuerzo decisivo para aumentar su proceso de industrialización a través de proyectos como el Khalifa, la zona industrial de Abu Dhabi (KIZAD), que permite a las empresas extranjeras la participación del 100 % en la propiedad.

Dubái cuenta con un floreciente sector de servicios financieros, inmobiliarios y de turismo, pero la crisis económica ha hecho necesario el apoyo financiero de Abu Dhabi para rescatar la mayoría de sus más prominentes empresas estatales. Los Emiratos Árabes Unidos continúan teniendo un desarrollo positivo, con una proyección de crecimiento de su PIB real del 3,1 por ciento para 2011. (ProEcuador, 2014)

Tabla No. 4: PIB Nominal y Per Cápita EAU 2008

Variable	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
PIB Total Nominal	70,221	68,677	75,892	88,959	107,304	135,198	164,165	180,180	260,141
PIB Per Capital Nominal	23,446,149	21,685,143	22,660,965	25,051,742	28,530,588	32,926,951	38,818,887	40,147,116	54,606,511

Fuente: Fondo Monetario Internacional. Elaboración: Autores de tesis.

Gracias a su estabilidad política en contraste con el resto de la región, los Emiratos Árabes Unidos (EAU) han mostrado cierta resistencia ante la bajada de los precios del petróleo. El crecimiento económico ha sufrido una disminución constante, llegando al 2,3% del PIB en 2016, si bien la situación es diferente en cada emirato. El PIB del país está dominado por la fortaleza económica de Abu Dabi (60%), especialmente por su producción de hidrocarburos y el control que ejerce sobre la mayor parte de los ahorros nacionales. Dubái contribuye con una cuarta parte del PIB y funciona como la plataforma económica de los Emiratos gracias a su moderna infraestructura portuaria y aeroportuaria. Las previsiones económicas para 2017 elevan el crecimiento hasta el 2,5%.

La solidez del sector bancario y los ingresos del turismo han ayudado a suavizar el impacto por la bajada de los precios del petróleo, lo que refleja la diversificación económica de los EAU Sin embargo, desde 2015 los EAU afrontan un importante

déficit público por la disminución de los ingresos petroleros. El déficit se agravó en 2016, pero se espera que la situación mejore en 2017 por la ligera subida prevista de los precios del petróleo. En 2016 el gasto público se enfocó en el desarrollo del sector energético y del agua, y se acometió un ambicioso programa de vivienda. Esta tendencia se mantendrá en 2017 y además se pondrá en marcha un programa de desarrollo de tres años enfocado en la educación y en reducir la presión sobre las infraestructuras públicas. (SA, 2017)

Tabla No. 5: Indicadores de Crecimiento

Indicadores de Crecimiento	2013	2014	2015	2016	2017
PIB (miles de millones)	388,60	401,96	370,30	375,02	407,57
PIB crecimiento anual %	4,7	3,1	4,0	2,3	2,5
PIB Per Cápita (USD)	43,03	43,21	36,65	38,05	40,19
Endeudamiento Estatal % PIB	15,8	15,6	18,1	19,0	18,8
Taza de Inflación%	1,1	2,3	4,1	3,6	3,1
Balanza Transacciones Corrientes (Miles de Millones)	74,13	40,33	12,31	4,24	12,98
Balanza Transacciones %	19,1	10,0	3,3	1,1	3,2

Fuente: Banco Mundial 2016

Elaboración: Autores de tesis.

Principales sectores económicos

La agricultura contribuye aproximadamente con el 1% del PIB, mientras que la explotación de materias primas representa alrededor del 36%. Los Emiratos Árabes Unidos son el tercer productor mundial de petróleo y cuenta con unas importantes reservas de gas y petróleo que al ritmo actual de consumo pueden durar hasta 100 años.

Por su parte, el sector terciario (especialmente el comercio internacional, el transporte aéreo, el turismo y las actividades financieras) representa el 44,5% del PIB. (SA, 2017)

Tabla No. 6: Repartición de la Actividad Económica por Sector Agricultura Industria Servicios

Empleo por sector %	4,3	24,3	71,2
Valor añadido % del PIB	n/a	n/a	n/a
Valor añadido % anual	3,1	4,4,	3,0

Fuente: Banco Mundial 2016.

Elaboración: Autores de tesis

Balanza comercial de Emiratos Árabes Unidos

La balanza comercial de Emiratos Árabes Unidos se presenta superavitaria en los años 2011 y 2012, mientras que los años 2009, 2010 y 2013 registran déficit.

A partir de 2015 los Emiratos Árabes Unidos tenía una balanza comercial negativa de \$70 miles millones en las importaciones netas. En comparación con su balanza comercial en 1995, cuando todavía tenían una balanza comercial negativa de \$ 3,07 miles de millones de las importaciones netas. (ProEcuador, 2014)

2.2.1.1.4. Auditoria de la competencia

Competencia Interna: La competencia interna en Emiratos Árabes Unidos, se considera que no cuenta con una industria camaronesa establecida o empresas dedicadas a la producción y cultivo de este crustáceo debido a lo extremo de su clima desértico.

Competencia Externa: Los principales países proveedores de camarones hacia Emiratos Árabes Unidos son los países de:

- Vietnam
- La India
- Tailandia
- Omán

El camarón de la India el que más se asemeja al de Ecuador, tanto por el tamaño como por su apariencia, siendo este país el que mayor competencia genera.

2.2.1.1.5. Factores políticos y legales

Los EAU son una federación con áreas de autoridad específicas atribuidas constitucionalmente al gobierno federal de los EAU y otros poderes reservados a los emiratos miembros.

La constitución adoptada provisionalmente en 2 de diciembre de 1971, establecida de modo permanente en 1996.

- **Presidente:** El jeque Khalifa Bin Zayed Al Nahyan, Gobernante de Abu Dhabi.
- **Vicepresidente y Primer Ministro:** El jeque Mohammed Bin Rashid Al Maktoum, Gobernante de Dubái.
- **Viceprimer ministro:** El jeque Saif Bin Zayed Al Nahyan
- **El sistema federal de gobierno:** incluye el Consejo Supremo, el Consejo de Ministros (Gabinete), un organismo parlamentario en forma de Consejo Federal Nacional (CFN), y el Tribunal Supremo Federal, que es representante de un poder judicial independiente. (UAEinteract, 2017)
- **El Consejo Supremo:** comprende los gobernantes de los siete emiratos y elige un presidente y un vicepresidente de entre ellos para un periodo en el cargo de cinco años renovables. Aunque no sea oficial, el presidente del país es por herencia un jeque del emirato de Abu Dabi y el primer ministro, un jeque del emirato de Dubái. Comprende los gobernantes de los siete emiratos, tiene tanto poderes legislativos como ejecutivos. Ratifica las leyes y decretos federales, planifica la política general, aprueba el nombramiento del primer ministro y acepta su dimisión. También le releva de su puesto por la recomendación del presidente.
- **El Consejo de Ministros:** descrito en la Constitución como “la autoridad ejecutiva” para la Federación, está presidido por un primer ministro, elegido por el presidente previa consulta con el Consejo Supremo. El primer ministro, actualmente también el vicepresidente, propone entonces el Gabinete, que requiere la ratificación del presidente.
- **El Consejo Federal Nacional (CFN):** es el consejo asesor de los Emiratos Árabes Unidos y se compone por 40 miembros que consta de un número distinto de representantes por cada emirato. El CFN debate las enmiendas constitucionales y anteproyectos de ley que pueden ser aprobados, modificados o rechazados y revisa el presupuesto anual de la federación. Otras funciones del CFN incluyen debatir los tratados y convenciones internacionales sino también influir en el trabajo del Gobierno a través de los canales de discusión, sesiones de preguntas y respuestas, recomendaciones y seguimientos de quejas. El CFN

actual está presidido por Abdul Aziz Abdullah Al Ghurair, que fue elegido en 2006.

- **El Tribunal Supremo Federal:** representa el poder judicial federal, que la Constitución declara independiente. El Tribunal Supremo Federal consta de cinco jueces nombrados por el Consejo Supremo. Los jueces deciden sobre la constitucionalidad de las leyes federales y arbitran en litigios entre los emiratos y disputas entre el Gobierno Federal y los emiratos.

Gobierno local

Los gobiernos locales de los siete emiratos funcionan en correspondencia con las instituciones federales. Con diverso tamaño, han evolucionado junto con el crecimiento de los emiratos respectivos. Sin embargo, sus mecanismos difieren de un emirato a otro, dependiendo de factores tales como la población, área y grado de desarrollo.

El emirato más grande es Abu Dabi, tiene su propio órgano de gobierno central, el Consejo Ejecutivo, presidido por el príncipe heredero S. A. el jeque Mohámed Bin Zayed Al Nahayan, bajo el cual existen una serie de departamentos independientes, que equivalen a ministerios..

El Consejo Ejecutivo de Dubái, fundado en 2003, es el segundo emirato más grande de los Emiratos Árabes Unidos y está presidido por el Príncipe Heredero Jeque . Sarja y Ajmán también tienen Consejos Ejecutivos. Además, Sarja, con tres enclaves en la costa este del país, ha adoptado la práctica de delegar algo de autoridad a los poderes locales, con ramas del Sharjah Emir Diwan (Tribunal).

En poblaciones más pequeñas o más remotas, el Gobernante de cada emirato puede elegir un representante local, un emir o wali, para que actúe como un conducto a través del cual se puedan dirigir las preocupaciones de los habitantes al gobierno. En la mayoría de los casos, son las figuras locales dirigentes, cuya autoridad emana del consenso de su comunidad y de la confianza depositada en ellos por el Gobernante. (Wikipedia, Emiratos Arabes Unidos , 2016)

2.2.1.1.6. Tecnología imperante

La fuerte convicción de la estrategia gubernamental de los Emiratos Árabes Unidos es que la promoción de las telecomunicaciones y la conectividad representa un componente importante de la infraestructura pública y un activo necesario para una economía basada en el conocimiento.

La última edición del Informe Mundial sobre la Tecnología de la Información, que publica el Foro Económico Mundial, situó a los Emiratos Árabes Unidos en la 24ª posición de su Índice de Disponibilidad de Red (NRI) de 2010–2011, lo que convierte al país en una de las economías mejor preparadas para Internet, tanto del mundo como del Golfo. El NRI mide la capacidad que tienen las economías para aprovechar al máximo la tecnología de la información y la comunicación (TIC) y potenciar su competitividad y desarrollo.

El sector de las telecomunicaciones de los Emiratos Árabes Unidos actualmente recibe los servicios de dos operadoras de telecomunicaciones, Etisalat y Du, ambas propiedades del Gobierno en su mayor parte. La Oficina Reguladora de Telecomunicaciones del país (TRA) establece la reglamentación de este sector.

Los medios de comunicación son una de las primeras industrias que el Emirato de Dubái ha tratado de desarrollar a través de una serie de micro-ciudades. Dubái Media City ha contribuido al progreso de los medios de comunicación en Dubái y en el centro de la región, que abarca tanto la creación de medios de comunicación, impresión y difusión a través de la televisión, como también los nuevos medios de comunicación y la publicidad. (Wikipedia, Emiratos Arabes Unidos , 2016)

2.2.1.2. Microambiente externo (Dubái)

Es uno de los siete emiratos que conforman los Emiratos Árabes Unidos, cuya capital es la ciudad homónima. Está situado en la costa del golfo Pérsico, en el desierto de Arabia, y limita al sur con el emirato de Abu Dabi, con el de Sharjah por el noreste y, a través del exclave de Hatta, con el Sultanato de Omán por el sureste y con los emiratos de Ajmán por el oeste y Ras al-Jaima por el norte. El entrante de agua

salada del golfo Pérsico denominado Khawr Dubái y atraviesa la ciudad capital en dirección noreste-suroeste. Tiene una superficie total de 4114 km². (Martinez, 2010)

El Gobierno de Dubái: se rige por un sistema de monarquía constitucional, encabezado por el jeque Mohamed Bin Rashid Al Maktum desde 2006. Existe la Municipalidad de Dubái cuyos objetivos están orientados a la planificación urbana, los servicios a la ciudadanía y el mantenimiento de los servicios locales.

La mayor parte de la población que reside en el emirato es extranjera y proviene mayormente del resto del continente asiático. Si bien la economía tuvo un auge importante a partir del desarrollo de la industria petrolera en el país, los sectores que generan más ingresos en el emirato son la construcción, el comercio, el *entrepôt* — también referido al comercio practicado en una zona franca— y los servicios financieros; el enfoque turístico también es destacable, en especial aquel destinado a las compras. Dubái alberga varias construcciones y obras de infraestructura notables como los hoteles de lujo Burj Al Arab y Burj Khalifa —el más alto del mundo, con 828 m de altura, los puertos de Mina Rashid y Jebel Ali, y el conjunto habitacional de islas artificiales The World y The Palm Islands. La baja tasa de desempleo ha atraído a una gran cantidad de extranjeros a mudarse al emirato en búsqueda de mejores oportunidades laborales.



Cultura: puede concluirse que está fuertemente influenciada por el islam, y la sociedad árabe y beduina, lo cual queda reflejado en las normas de etiqueta y vestimenta, la literatura, la gastronomía y el arte.

Demografía

De acuerdo a estimaciones del Centro de Estadísticas de Dubái, en 2015 la población del emirato era de 2 446 675 habitantes, 1 888 520 hombres y 810 080 mujeres, con una edad promedio de 30 años con esto su densidad de población asciende a 655,96 hab/km², siete veces más que la cifra nacional. Un año antes la tasa de natalidad era de 12,8 nacimientos por cada 1000 habitantes y la tasa de mortalidad era de 1,1 fallecimientos por cada 1000 habitantes.

Tabla No. 7: Población

Año	Población
1980	276,303
1995	689,420
2000	862,387
2005	1,321,453
2016	2,698,600
2017	2,886,004

Fuente: Dubái Statistics Center

Grupos étnicos e idiomas: La mayor parte de la población residente en el emirato es de origen asiático los nacionales son una minoría de alrededor del 20 % del total principalmente de Bangladés, la India y Pakistán, si bien también existen pequeñas colonias de somalíes; por ejemplo, hay 100 000 británicos en la capital, lo que los convierte en el grupo más grande proveniente de una nación occidental. Por otro lado unos cuartos de los Emiratos son de ascendencia iraní Aunque no se pudo identificar la nacionalidad del 16 % de la población restante que vive en complejos habitacionales para trabajadores, se considera que provienen del continente asiático.

El árabe es el idioma nacional y oficial en los Emiratos Árabes Unidos, y el árabe del Golfo es el dialecto hablado por los nativos emiratíes. Comúnmente el inglés se utiliza como segunda lengua. Como resultado de la inmigración, otros idiomas ampliamente hablados en Dubái son el urdu, hindi, persa, bengalí, punyabí, pastún, malayo, tamil, télugu, baluchi, tagalo y chino, entre otros (Wikipedia, Dubai , 2016)

2.2.1.3. Microambiente Interno (Ecuador)

“Ecuador oficialmente denominado República del Ecuador, es un país americano ubicado en América del Sur. Limita al norte con Colombia, al sur y al este con Perú y al oeste con el Océano Pacífico, el cual lo separa de las Islas Galápagos, ubicadas a más de mil kilómetros de la costa”, (ESPOL, 2013). Una sección volcánica de la cordillera de los Andes divide el territorio de norte a sur, dejando a su flanco occidental el golfo de Guayaquil y una llanura boscosa, y al oriente la Amazonía. Ecuador ocupa un área de 283 561 km², por lo que se trata del cuarto país más pequeño del subcontinente. Es el octavo país más poblado de Latinoamérica, con algo más de 16 millones de habitantes, y el más densamente poblado de América del Sur y el quinto en el continente.

La capital del país es Quito y su ciudad más poblada es Guayaquil. La lengua oficial es el español, hablado por un 99% de la población, junto a otras trece lenguas indígenas reconocidas, incluyendo kichwa y shuar. Para 2016 el índice de desarrollo humano de Ecuador es catalogado como "alto", ubicándose en el puesto 88 mundial y 10 a nivel de América Latina, tras Perú y delante de Colombia. Con un PBI PPA de 172 100 millones de dólares, la economía ecuatoriana ocupa el puesto número 59 a nivel mundial y el séptimo de Sudamérica. El país es un importante exportador de petróleo y consta como el principal exportador de banano a nivel mundial y uno de los principales de flores, camarones y cacao. Ecuador recibió en 2014 aproximadamente 1,3 millones de turistas extranjeros, lo cual posiciona al país como uno de los referentes regionales en recepción de turismo internacional.

Estado: El actual Estado ecuatoriano está conformado por cinco funciones estatales: Función Ejecutiva, Función Legislativa, Función Judicial, Función Electoral y Función de Transparencia y Control Social.

Función Legislativa: La Función Legislativa se ejerce por la Asamblea Nacional únicamente, que tiene su sede en la ciudad de Quito en el Palacio Legislativo, y está conformada por 137 asambleístas, repartidos en diez comisiones, elegidos para un período de cuatro años.

Función Ejecutiva: La Función Ejecutiva está delegada al Presidente de la República, actualmente ejercida por Lenin Moreno. Está acompañado de su vicepresidente, actualmente Jorge Glas, elegido para un periodo de cuatro años. Es el Jefe de Estado y de Gobierno, es responsable de la administración pública.

El presidente nombra a secretarios nacionales, ministros coordinadores, ministros de Estado y Servidores públicos. Define la política exterior y designa al Canciller de la República, así como también embajadores y cónsules. Ejerce la máxima autoridad sobre las Fuerzas Armadas de Ecuador y la Policía Nacional de Ecuador, nombrando a sus autoridades según la Constitución de la república.

Función Judicial: La Función Judicial del País está conformada por el Consejo de la Judicatura como su ente principal y por Corte Nacional de Justicia, las cortes provinciales, los juzgados y tribunales, y los juzgados de paz. La representación jurídica la hace el Consejo de la Judicatura, sin perjuicio de la representación institucional que tiene la Corte Nacional de Justicia.

La Corte Nacional de Justicia está integrada por 21 jueces elegidos para un término de nueve años. Serán renovados por tercios cada tres años, conforme lo estipulado en el Código Orgánico de la Función Judicial. Estos son elegidos por el Consejo de la Judicatura conforme a un procedimiento de oposición y méritos. No son susceptibles de reelección. Como organismos independientes de la Función Judicial están la Fiscalía General del Estado y la Defensoría Pública. Como organismos auxiliares están: el servicio notarial, los martilladores judiciales y los depositarios judiciales. Igualmente hay un régimen especial de justicia indígena.

Función Electoral: La Constitución de 2008 elevó al rango de función del Estado a la institucionalidad electoral, cuyo mandato es garantizar el ejercicio de los derechos políticos de la ciudadanía y promover el fortalecimiento de la democracia, mediante la organización de procesos electorales y el apoyo a las organizaciones políticas y sociales; asegurando una participación equitativa, igualitaria, paritaria, intercultural, libre, democrática y justa para elegir y ser elegidos.

Constitucionalmente, la Función Electoral está conformada por dos órganos separados, bajo principios de autonomía e independencia: el Consejo Nacional Electoral, que administra y ejecuta los procesos electorales; y, el Tribunal Contencioso Electoral, encargado de la administración de la justicia electoral.

La Función de Transparencia y Control Social: Está conformada por: Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, Defensoría del Pueblo, Contraloría General del Estado, y las Superintendencias. Sus autoridades ejercerán sus puestos durante cinco años. Este poder se encarga de promover planes de transparencia y control público, así como también planes para diseñar mecanismos para combatir la corrupción, como también designar a ciertas autoridades del país, y ser el mecanismo regulador de rendición de cuentas del país.

División administrativa: El territorio del Ecuador se divide en: Parroquias (urbanas o rurales), las cuales conforman los Cantones, estos las Provincias, y estas a su vez las Regiones Administrativas. Cada una de estas entidades y los Distritos Metropolitanos tienen un Gobierno Autónomo Descentralizado, encargado de ejecutar políticas dentro de su ámbito.

Parroquias: Las parroquias son las divisiones de cuarto nivel en Ecuador, siendo más de un millar en total. Son entidades similares a los municipios o comunas en otros países, diferenciadas a su vez en urbanas y rurales. Las parroquias están en manos de un Gobierno o Junta Parroquial de cinco vocales elegidos por sufragio universal, que es presidida por el vocal que alcanza la votación más alta, llamado presidente de la Junta Parroquial.

Cantones: Los cantones son las unidades territoriales de tercer nivel en Ecuador, siendo 221 en total. Al frente de estos existe un Gobierno Municipal, compuesto por un alcalde y un Concejo integrado por concejales urbanos y rurales, electos todos por sufragio universal.

Provincias: La República del Ecuador se divide en 24 provincias que son las unidades territoriales de segundo nivel. Las provincias eligen un Prefecto y Vice prefecto Provincial, quienes ejercen el gobierno local junto con un Gobierno Provincial integrado por todos los alcaldes de los cantones que componen la provincia.

Regiones Administrativas: La SENPLADES (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo del Ecuador) conformó distintos niveles administrativos de planificación: zonas, distritos y circuitos a nivel nacional; que permitirán una mejor identificación de necesidades y soluciones efectivas para la prestación de servicios públicos en el territorio. Esta conformación no implica eliminar las provincias, cantones o parroquias.

Las zonas están conformadas por provincias, de acuerdo a una proximidad geográfica, cultural y económica. Hay siete zonas de planificación, dos distritos metropolitanos y el Régimen especial de Galápagos. Cada zona está constituida por distritos y estos a su vez por circuitos.

El distrito es la unidad básica de planificación y prestación de servicios públicos. Coincide con el cantón o unión de cantones. Se han conformado 140 distritos en el país. Cada distrito tiene un promedio de 90 000 habitantes. Sin embargo, para cantones cuya población es muy alta como Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Santo Domingo se establecen distritos dentro de ellos.

El circuito es la localidad donde los conjuntos de servicios públicos de calidad están al alcance de la ciudadanía, está conformada por la presencia de varios establecimientos en un territorio dentro de un distrito. Corresponde a una parroquia o conjunto de parroquias, existen 1134 circuitos con un promedio de 11 000 habitantes.

Clima: El país tiene un clima muy variado, pues aunque su posición latitudinal le propicia características tropicales, aquel tipo de clima solo es apreciable en un tercio del territorio (la Costa Norte en las provincias de Esmeraldas, Santo Domingo y Los Ríos; y la Región Amazónica), en los dos tercios del país restantes existen otros climas definidos, como el subtropical templado húmedo y seco, el continental subtropical, el mediterráneo, tropical de tierras altas, tropical de sabana, de montaña, bioma oceánico y desértico, la calidad del aire es muy buena por la presencia de grandes

bosques naturales, parques nacionales y la selva amazónica, el 20 % del país es reserva ecológica. Debido a la presencia de la cordillera de los Andes y según la influencia del mar, el Ecuador continental se halla climatológicamente fragmentado en diversos sectores.

Tanto en la Costa como en el Oriente del país, la temperatura oscila entre los 20 °C y 33 °C, mientras que, en la sierra, esta suele estar entre los 3 °C y 26 °C por la altura de las ciudades. La estación húmeda se extiende entre diciembre y mayo en la costa, entre noviembre a abril en la sierra y de enero a septiembre en la Amazonía. Las islas Galápagos tienen un clima más bien templado y su temperatura oscila entre 17 y 32 °C, aproximadamente.

Demografía del Ecuador: Los datos generados por el INEC informan que para febrero de (2015) habitan 16.178.162 personas en Ecuador. Ecuador es el sexto país con más aceleración de envejecimiento de Latinoamérica tras Costa Rica, Chile, Argentina, Cuba y Uruguay, después de que censos en 2010 arrojaran resultados de que más del 17 % de la población pasa de los 65 años, y más del 40 % de la población es adulta-media, y de que la edad promedio sea de entre los 27,3 y los 35,8 años, aunque todavía es un país con una población joven.

La esperanza de vida en Ecuador bordea los 73,5 años para los varones y los 79 años para las mujeres, en 2011 Ecuador fue el cuarto país con más longevos de América tras Chile, Costa Rica y Canadá, y por delante de Estados Unidos y Argentina, siendo especial lo ocurrido en el Valle de Vilcabamba ubicado en la provincia de Loja a tan solo 30 km de la ciudad de Loja En Ecuador hay 100 niñas nacidas en relación a los 93 niños. Así mismo, en lo referente al sexo de la población adulta, se puede establecer que alrededor del 49,4 % se encuentra compuesta por hombres, y un 50,6 % por mujeres. Estas cifras varían aún más a favor de las mujeres en las provincias de la sierra central ecuatoriana.

El 63 % de la población reside en zonas urbanas y el 37 %, en rurales. Cabe destacar que, dada la alta densidad poblacional y su extensión territorial reducida, la concentración de poblados es alta, por lo que las ciudades y poblados rurales se encuentran muy cerca unos de otros. La población rural ecuatoriana es la tercera

población rural con mejor calidad de vida de Latinoamérica tras Uruguay y Cuba, se evidencia que la población ecuatoriana esta mayormente radicada en la zonas urbanas del Ecuador, el 44 % de la población urbana está radicada en las 15 ciudades más grandes del país de las cuales Guayaquil y Quito bordean el 60 % de la población urbana, eso resulta por factores como la expansión urbana a centros poblados rurales y el mejoramiento de estándares de vida en el sector rural en la última década, donde se ha dotado de infraestructura de calidad en centros de salud, educación, vialidad, mejoramiento de producción agro industrial, servicios básicos, bajo costo de vida, etc. La migración de población rural a las zonas urbanas es un fenómeno retroactivo de Ecuador a la tendencia sufrida en el resto de Latinoamérica.

La natalidad del país bajó recientemente a 1,8 hijos por mujer en el censo de 2010, con lo que se determinó una tendencia a un acelerado envejecimiento de la población.

Etnografía del Ecuador: “El Censo del 2010 cuestionó a los ecuatorianos mayores de 15 años sobre su auto identificación, dando como resultado un 71.9 % de personas que se identificaron como mestizas, 7.4 % montubias, 7.8 % afroecuatorianas, 7.1 % indígenas, 7.0 % blancas y un 0.4 % en otras.⁹³ Esto presentó un cambio frente a lo visto en 2001, en el cual se dieron los datos que siguen: mestizo 77.4 %, indígena 6.8 %, afrodescendiente 5 %, blanco 10.5 % y otros 0.3 %”, (Moore, 2016).

Tabla No. 8: Censo de Población y Vivienda 2010

Mestizos	Montubios	Afroecuatorianos	Indígenas	Blancos
71.9%	7%	7.8%	7.1%	7.0%

Fuente: Inec 2016

Elaboración: Autores de Tesis

Religión: En 2012 el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC) realizó un censo (solo en las principales ciudades) en el que el 91,95 % de los encuestados respondió que tiene una religión, el 7,94 % se autodefinió como ateo y el 0,11 % se identificó como agnóstico. Dentro del grupo que profesa una religión el 80,40 % se autodefinió como católico y un 11,30 % como evangélica. Otras religiones mencionadas por los encuestados fueron: mormonismo (1,42 %), Testigos de Jehová (1,29 %), budismo (0,29 %) y Espiritismo (0,12 %).

Economía de Ecuador: El dólar estadounidense, es la moneda de circulación corriente de Ecuador.

La economía de Ecuador es la octava en tamaño de América Latina y experimentó un crecimiento promedio del 4,6 % entre 2000 y 2006. En enero de 2009, el Banco Central del Ecuador (BCE) situó la previsión de crecimiento de 2010 en un 6,88 %. El PIB se duplicó entre 1999 y 2007, alcanzando los 65.490 millones de dólares según el BCE.

La inflación al consumidor hasta enero de 2008 estuvo situada alrededor del 1,14 %, el más alto registrado en el último año, según el INEC. La tasa mensual de desempleo se mantuvo en alrededor de 6 y 8 por ciento desde diciembre de 2007 hasta septiembre de 2008, sin embargo, ésta subió a alrededor de 9 % en octubre y volvió a bajar en noviembre de 2008 a 8 %. Se calcula que alrededor de 9 millones de ecuatorianos tienen una ocupación económica y unos 1,01 millones de habitantes están inactivos.

En 2001 se estimó en un 40 % de la población, mientras que para 2010 la cifra bajó a un 16,5 % del total de la población. Esto se explica en gran parte por la emigración, así como la estabilidad económica lograda tras la dolarización. Las tasas de pobreza eran más elevadas para las poblaciones indígenas, afrodescendientes y rurales, alcanzando al 44 % de la población nativa

El petróleo representa el 40 % de las exportaciones y contribuye a mantener una balanza comercial positiva. Desde finales de los años 60, la explotación del petróleo elevó la producción y sus reservas se calculan en 4.036 millones de barriles La balanza comercial total para enero de 2010 alcanzó un superávit de casi 5000 millones de dólares, una cifra gigantesca comparada con el superávit de 2007, que alcanzó un superávit de 5,7 millones de dólares, el superávit tuvo una disminución de alrededor de 425 millones comparado con el de 2006.

En el sector agrícola, Ecuador es un importante exportador de bananas (primer lugar a nivel mundial en su producción y exportación), de flores, y el octavo productor mundial de cacao. “Es significativa también su producción de camarón, caña de azúcar, arroz, algodón, maíz, palmitos y café. Su riqueza maderera comprende grandes extensiones de

eucalipto en todo el país, así como manglar. Por otra parte, la industria se concentra principalmente en Guayaquil, el mayor centro industrial del país, y en Quito donde en los últimos años la industria ha crecido considerablemente, es también el mayor centro empresarial de país. La producción industrial está dirigida principalmente al mercado interno. Pese a lo anterior, existe una limitada exportación de productos elaborados o procesados industrialmente. Entre estos destacan los alimentos enlatados, licores, joyas, muebles y más”, (Zelotzin, 2015).

Ecuador ha negociado tratados bilaterales con otros países, además de pertenecer a la Comunidad Andina de Naciones, y ser miembro asociado de Mercosur. También es miembro de la Organización Mundial del Comercio (OMC), además del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional (FMI), Corporación Andina de Fomento (CAF), y otros organismos multilaterales. En abril de 2007, Ecuador pagó por completo su deuda con el FMI terminando así una etapa de intervencionismo de este organismo en el país. En 2007, se creó la Unión de Naciones Sudamericanas (UNASUR), con sede permanente en Quito. También se ha sido parte de la creación del Banco del Sur, junto con seis otras naciones suramericanas. Ecuador realizó negociaciones para la firma de un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, pero con la elección del Presidente Correa estas negociaciones fueron suspendidas. (Wikipedia, Ecuador , 2017)

Balanza Comercial de Ecuador: La Balanza Comercial en el período enero – abril de 2017, registró un superávit de USD 709.6 millones, resultado que responde a una recuperación en valor FOB de las exportaciones petroleras y a un crecimiento de las exportaciones no petroleras.

Tabla No. 9: Balanza Comercial de Ecuador

	Ene-Jun 2017	
	TM	USD FOB
Exportaciones Totales	15,996.50	9,419.90
Petroleras	10,751.50	3,284.90
No Petroleras	5,245.10	6,135.10
Importaciones Totales	7,812.80	7,229.20
Bienes de consumo	427,40	1,822.60
Trafico Postal Internacional	1.9	73.2

Materias Primas	3,282.70	2,643,50
Bienes de Capital	203,10	2,092.90
Combustibles y Lubricantes	2,894.70	1,484,60
Diversos	3,1	23,9
Ajustes		2,17
Balanza Comercial Total		615,00

Fuente: www.bce.fin.ec.

Elaboración: Autores de Tesis

Balanza Comercial Petrolera y No Petrolera: “La Balanza Comercial Petrolera, para el período enero – abril de 2017, mostró un saldo favorable de USD 1,264.9 millones; superávit mayor en USD 692.8 millones si se compara con el obtenido en igual período de 2016 (USD 572.0 millones), como consecuencia del aumento en el valor unitario promedio del barril exportado de crudo. Por su parte, la Balanza Comercial no Petrolera, aumentó su déficit (6.1%) frente al resultado contabilizado en el mismo período de 2016, al pasar de USD – 523.5 millones a USD – 555.3 millones”, (BCE, 2017).

2.2.1.4. Síntesis de oportunidades y amenazas

- Contar con uno de los productos de más alta calidad tanto en procesos de cultivo como en el ámbito comercial reconocidos a nivel internacional como el mejor camarón del mundo.
- Una de las amenazas estaría la falta de financiación estatal y trabas burocráticas para nuevos proyectos en el sector camaronero y la competencia intensiva de los demás productores de este crustáceo a nivel internacional.

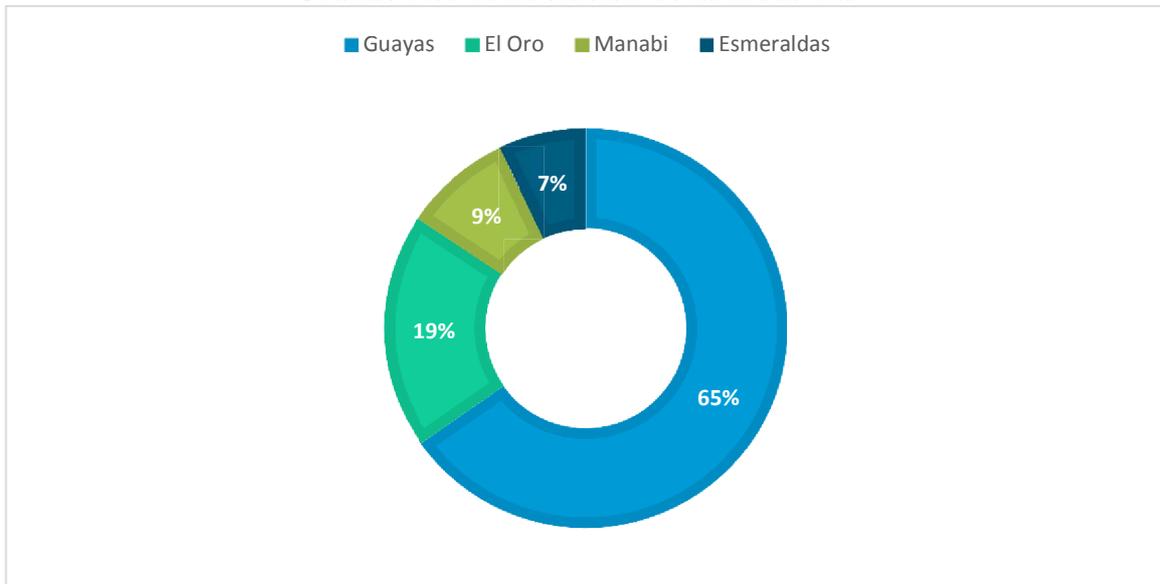
2.2.2. Análisis de la Industria

2.2.2.1. Antecedentes generales y evolución de la industria

La explotación del recurso camarón en Ecuador empezó de manera oficial en la década de los 50's. La pesquería de camarón surge como medio de subsistencia (ámbito artesanal) y luego se transforma en una importante fuente generadora de plazas de trabajo y de divisas para la economía del país (ámbito industrial). La flota de arrastre

camaronera estuvo inicialmente compuesta por 28 barcos que capturaron 660 tn. hasta finales de 1987 se registró el máximo número de unidades con un total de 297 embarcaciones industriales, las mismas que capturaron 7 171 tn., en 2012 se eliminó la flota de arrastre camaronera según Acuerdo Ministerial 020, en la actualidad existen aproximadamente 40 embarcaciones que se dedican a la captura de camarón rojo, café y merluza (Acuerdo Nro. MAGAP-DSG-2015-0192-A) dentro de la pesca polivalente. (Castillo, 2015)

Gráfico No. 2: Evolución de la Industria



Elaboración: Autores de Tesis

Producción de Camarón por Provincia Guayas es la principal provincia productora de camarón en el país, durante el 2015 presentó un total de 138 mil hectáreas cultivadas representando el 65% del total nacional, seguido por El Oro con el 19%, en tercer lugar, Manabí con el 9% y por último Esmeraldas con el 7%, como se puede apreciar en el siguiente gráfico

Variedades de Camarón en Ecuador

En Ecuador se producen 2 tipos de camarón:

- Camarón blanco o *litopenaeus vannamei*, es la principal especie de cultivo de la costa ecuatoriana. Presenta un color blanquecino a amarillento con la parte dorsal del caparazón un poco más oscura y suele habitar en aguas con fondos lodosos.

- Camarón *litopenaeus stylirostris*, conforma alrededor del 5% de la producción total de camarón en el Ecuador. Es la segunda especie más importante en la costa pacífica y tiene una longitud total máxima de 230 mm.

Bondades del clima de Ecuador

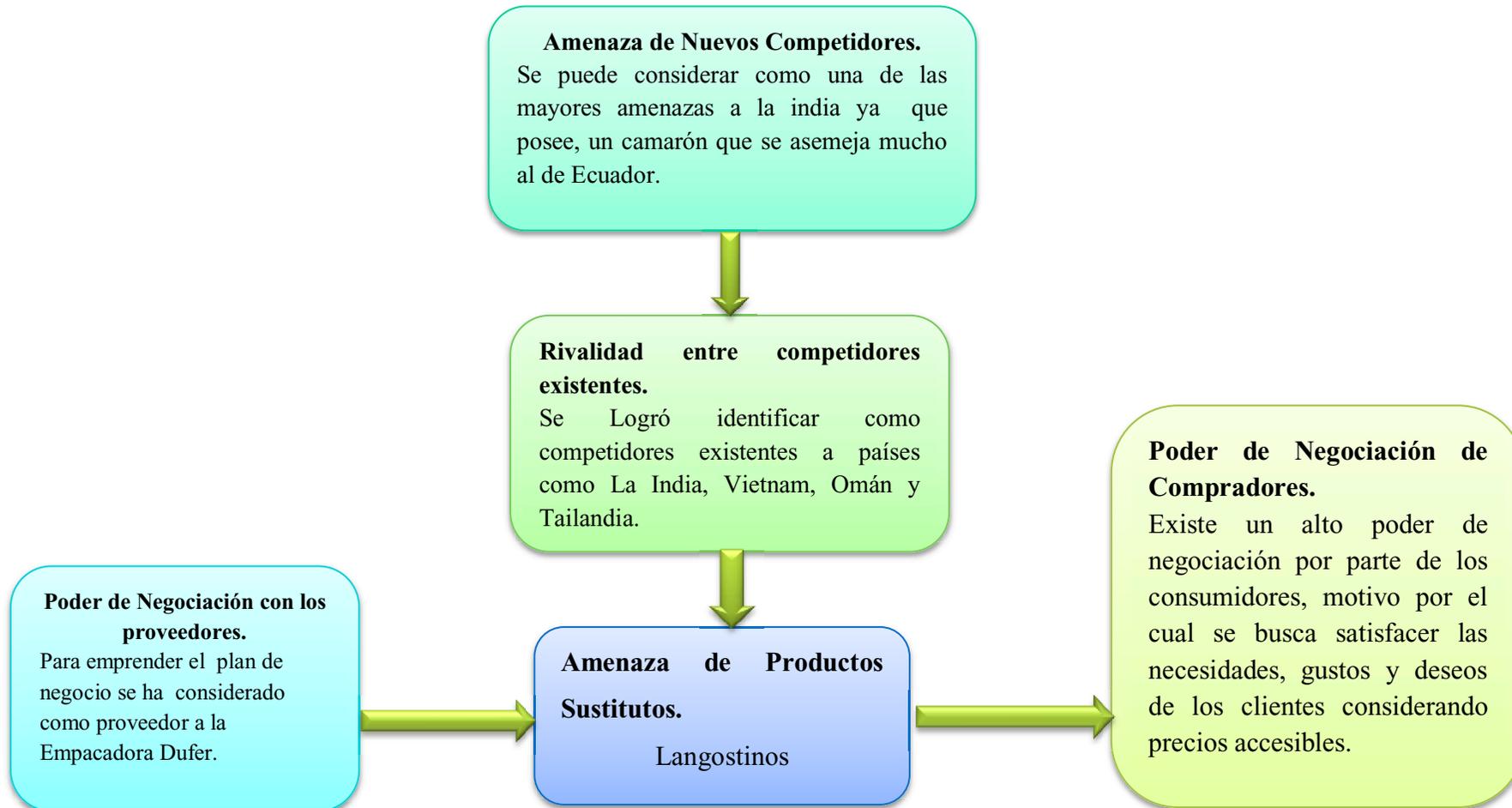
Las condiciones climatológicas del Ecuador permiten el desarrollo de un sin número de ejemplares tanto de flora como fauna; en este caso el camarón es una de las especies que se beneficia directamente de aquellas propiedades, ya que en el país se generan hasta 3.5 ciclos de cosecha por año de dicho producto, así como un mayor desarrollo productivo por hectárea, lo que lo convierte en el mejor proveedor de camarón del mundo por su sostenibilidad. Estas bondades se deben a los siguientes factores:

- Ubicación estratégica en la mitad del mundo (latitud cero de la línea ecuatorial).
- Clima mega-diverso con más de 81 microclimas.
- Ubicado en una de las áreas más productivas acuícola del mundo. Es importante destacar también que el Ecuador fue el pionero en el cultivo de camarón en el continente americano, esta actividad nació hace 40 años y hoy en día el sector productor camaronero es una de las industrias más dinámicas del país.

Mano de obra calificada

De acuerdo a información de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Investigación (SENACYT), en el país existen 37,956 profesionales en el área agrícola y pesca debidamente formados y reconocidos por dicha secretaria (Inversiones-ProEcuador, 2016)

2.2.2.2. Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter



2.2.2.3. Identificación y caracterización de la competencia incluidas sus estrategias.

Vietnam

El camarón vietnamita se encuentra posicionado en el mercado de Emiratos Árabes Unidos, ofertando camarón orgánico fresco al granel.

La marca “Siblou”, procedente de Vietnam tiene fundas de camarón congelado de 250 gramos, sus precios varían según el tamaño, AED 24.50 (USD 6.71) el pequeño, el grande tiene un valor de AED 56.75 (USD 15.54) y el jumbo tiene un precio de AED 77.50 (USD 21.23).

La India y Omán

Apuntan a los consumidores de todos los grupos económicos; en cuanto a camarones se puede encontrar frescos y empaquetados, por ejemplo 1 kilo de camarón fresco de la India tiene valor de AED 44.90 (USD 12.30), la marca Adriana ofrece camarón jumbo congelado en funda de 400 gramos y cuesta AED 49.50 (USD 13.56)

Los camarones al granel son importados de la India y Omán, siendo el camarón de la India el que más se asemeja al de Ecuador, tanto por el tamaño como por su apariencia, siendo este país el que mayor competencia genera.

2.2.2.4. Dimensionamiento de la oferta actual y potencial

Dubái, Emiratos Árabes Unidos no tiene producción propia de camarón, por lo que toda su oferta es de las importaciones que realiza de otros países.

A continuación, se analizará la oferta histórica que ha tenido este país con respecto al producto del proyecto con datos que son en toneladas. Además, se va a realizar una proyección lineal para estimar la oferta.

Tabla No. 10: Dimensionamiento de la oferta actual y potencial

AÑOS	X	CNA (Y)	X.Y	X ²
2011	-2	50.000,00	-100000	4
2012	-1	61.851,00	-61851	1
2013	0	294.992,00	0	0
2014	1	229.576,00	229576	1
2015	2	248.622,00	497244	4
TOTAL		885.041,00	564969	10

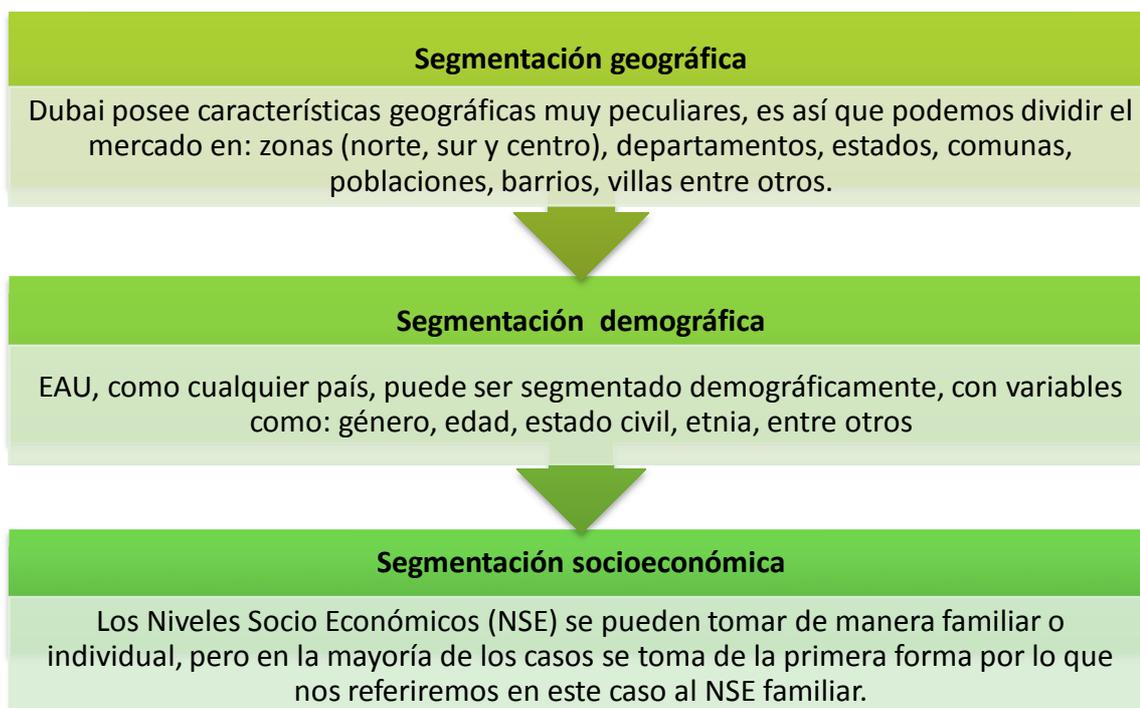
Elaboración: Autores de Tesis

2.2.2.5. Identificación y caracterización de la demanda.

La demanda camarán al vacío se compone básicamente, por una sociedad con diferentes necesidades, costumbres, posibilidades económicas que influyen en los gustos y preferencias de las personas en el momento de adquirir o consumir un producto, teniendo Dubái EAU una población de 9.036.971.

Para identificar mejor nuestros posibles consumidores se ha segmentado el mercado de la siguiente forma:

Gráfico No. 1: Segmentación



Elaboración: Autores de Tesis

2.2.2.6. Dimensionamiento de la demanda actual y potencial

En Dubái, Emiratos Árabes Unidos se estima que el 24% de la población consume camarones en un promedio per cápita de 1,57 Kg al día, tomando en cuenta que la tasa de crecimiento es del 1,4%, entonces podemos demostrar la demanda actual y potencial en el siguiente cuadro.

Tabla No. 11: Demanda actual y potencial

AÑO	Población	Consumo Per Cápita (kg)	Consumo Total (Kg)	Consumo Total (Tn)
2013	9.006.223	1,57	14.189.832,91	14.139,83
2014	9.092.723	1,57	14.275.575,31	14.275,78
2015	9.180.013	1,57	14.412.620,83	14.412,62
2016	9.268.141	1,57	14.550.981,91	14.550,98
2017	9.357.116	1,57	14.690.671,42	14.690,67

Elaborado por: Los Autores

2.2.2.7. Características de la demanda.

Se considera demanda potencial, a la máxima demanda posible, para poder determinar el número de compradores, es necesario hacer una investigación de la población, para lo cual nos valemos de varias fuentes de información.

Para este caso estudio, se ha empleado como fuente secundaria de información al Instituto Nacional de Estadísticas de Dubái EAU; donde se obtuvo los datos de la población. Según datos obtenidos se pudo establecer que la empresa tendrá sus inicios en el año 2017, y con una vida útil de 5 años.

2.2.3. Análisis Interno.

2.2.3.1. Análisis Frente Externo (Oportunidades y Amenazas)

Oportunidades

- Contar con un arancel del 0% para importaciones de Camarón hacia Emiratos
- Aceptación y adaptación del producto en el mercado Emiratí.
- Producto en constante demanda y crecimiento.

Amenazas

- Competencia de los demás países productores de camarón.
- Falta de financiación estatal y trabas burocráticas para nuevos proyectos en el sector camaronero.

2.2.3.2. Análisis Frente Interno (Fortalezas y Debilidades)

Fortalezas

- Contar con un producto de muy alta calidad a nivel internacional y poseer el reconocimiento del mejor camarón del mundo.
- Gozar con una vasta producción nacional de este crustáceo
- Mercado con alto potencial de poder adquisitivo.
- Control de calidad constante.
- Ecuador cuenta con un clima privilegiado para la producción de camarón.
- Reconocimiento internacional como el mejor camarón del mundo.

Debilidades

- No contar con experiencia en el mundo de los negocios internacionales.
- Tiempo de transito muy extenso.
- Los exportadores de camarón actuales, no logran trascender en Emiratos Árabes Unidos.
- Falta de experiencia en el mercado Emiratí.
- Poco acceso a estadísticas actuales

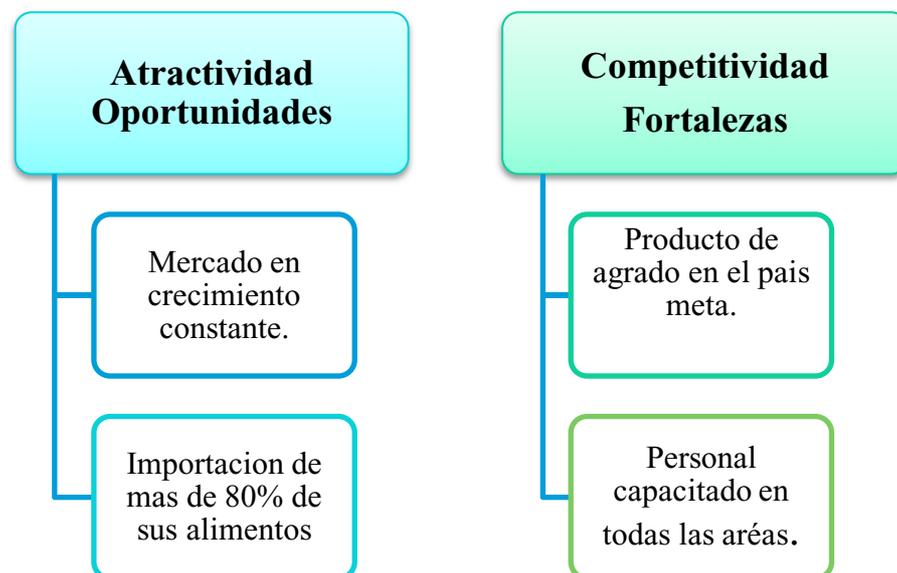
2.2.4. Viabilidad estratégica de invertir

Este plan de negocio es viable por las siguientes características el camarón ecuatoriano es muy apetecido y reconocido en el mercado internacional por su gran tamaño, buena textura y excelente sabor y aroma, es denominado como “El mejor camarón del mundo”.

Emiratos Árabes Unidos es uno de los principales socios comerciales del Ecuador en Medio Oriente con un crecimiento de 8,1% en las exportaciones no petroleras del país en el 2013.

En Emiratos Árabes Unidos la mayoría de los camarones son importados principalmente de Tailandia, Vietnam, La India y países cercanos al Golfo Pérsico como Omán, la demanda de camarón en Emiratos en los últimos años continua en aumento, por el crecimiento de sus habitantes y el consumo de este marisco en la dieta Emiratí. (Castillo, 2015)

Gráfico No.3: Atractividad y Oportunidad Competitividad y Amenazas



Elaboración: Autores de tesis.

Selección Oportunista. El producto tiene muchas posibilidades de pronto llegar a niveles de liderazgo en el mercado dubaiti debido a lo atractivo que es para este mercado,es imperativo caracterizar y clasificar eficazmente la cantidad de capital y recursos que deben ser destinados para cada uno de los niveles de costos, ya sean estos

directos al producto o indirectamente a puntos focales que garanticen la estabilidad de la compañía en el mercado.

2.3. Planteamiento Estratégico

2.3.1. Visión y Misión

2.3.1.1. Visión

Ser la empresa sudamericana líder en el mercado de medio oriente en distribución y comercialización del mejor camarón del mundo y así poder establecer y posicionar a la compañía en toda la región.

2.3.1.2. Misión

Consolidarnos en los países del medio oriente como proveedores y comercializadores de camarones de alta calidad, reconocidos a nivel mundial como el mejor del mundo.

2.3.2. Objetivos Estratégicos

2.3.2.1. Objetivo General

Comercializar camarones con altos estándares de calidad y entrega oportuna a nuestros clientes del medio oriente.

2.3.2.1.1. Financieros

Establecer la factibilidad financiera del proyecto mediante el uso adecuado de las herramientas y cálculos financieros, para así lograr determinar la rentabilidad del proyecto y por ende la estabilidad del mismo.

2.3.2.1.2. No financieros

- Conocer a nuestros clientes, es decir en los requerimientos que ellos necesiten saber y conocer sus necesidades crecientes para así lograr tener una real y profunda adaptación en el mercado.
- Ser eficientes y eficaces al momento de tomar decisiones, conociendo el mercado meta su entorno y su comportamiento.
- Contar con altos estándares en los procesos de comercialización para un correcto funcionamiento del ciclo de venta.
- Poder desarrollarnos constantemente en el mercado meta ofreciendo un producto de alta calidad y servicios acorde a las necesidades de los consumidores.

2.3.3. Estrategias

2.3.3.1. Cartera de productos

Por el momento y por tratarse de la primera vez que la empresa ingresara a este mercado contaremos con una presentación de 500 gramos de un tipo de talla, quedando como se presenta a continuación:

Imagen No. 2: Camarón al vacío



Elaborado por: Autores de tesis

2.3.3.2. Matriz BCG

Imagen No. 3: Matriz BCG

	
Productos Estrellas	Interrogación
	
Vacas de dinero	Perros

Elaboración: Autores de tesis.

Nuestro producto está catalogado como **INTERROGANTE**, ya que cuenta con un gran crecimiento en los últimos años y poca participación de mercado meta, se realizará estrategias adecuadas para un aumento en las participaciones del mercado y así lograr que el producto sea **ESTRELLA**.

2.3.3.3. Estrategias Genéricas de desarrollo

La empresa se basará en la alta reputación mundial del camarón ecuatoriano para poder ingresar con más fuerza al mercado meta.

2.3.3.4. Estrategias de Crecimiento

2.3.3.4.1. Crecimiento intensivo en el mercado de referencia

ESTRATEGIA	DETALLE
Desarrollo de Mercado	<ul style="list-style-type: none">• Por ser una empresa nueva que trata de ingresar a un mercado nuevo se planteará estrategias para conocer la reacción de los consumidores con el producto.

2.3.3.4.2. Crecimiento por diversificación fuera de la industria

ESTRATEGIA	DETALLE
Diversificación Concéntrica	<ul style="list-style-type: none">• Se incorporará nuevas presentaciones, para de esta forma atraer más a los consumidores.

2.3.3.5. Estrategias Competitivas

ESTRATEGIA	DETALLE
Retador	<ul style="list-style-type: none">• Se busca tener una buena oportunidad atacando a los líderes en el mercado Dubai. Además, como retadores podemos llegar a superar a los líderes en innovación.

2.3.3.6. Estrategias de Desarrollo Internacional

ESTRATEGIA	DETALLE
Ampliar la demanda potencial	<ul style="list-style-type: none">• Se analizará nuevos mercados segmentados en EAU.

2.3.4. Sistema de Valores

2.3.4.1. Valores finales

La empresa establece como sus valores finales los siguientes:

- **Puntualidad:** Es parte vital dentro del giro del negocio, al cumplir con puntualidad la entrega de los pedidos y cada uno de estos procesos.
- **Responsabilidad:** al contar con una absoluta responsabilidad para con los consumidores, conlleva a mejorar constantemente los procesos de responsabilidad para con ellos.
- **Responsabilidad Ambiente:** En los procesos de comercialización estos comprometidos con el medio ambiente, sin duda alguna parte vital de la subsistencia de la compañía es por eso que se interactúa de manera beneficiosa y de la manera más la adecuada para un correcto equilibrio y sostenibilidad.
- **Responsabilidad Social Empresarial:** La compañía asumirá en cada uno de sus procesos los principios de responsabilidad social empresarial, para un adecuado desarrollo económico sustentable, por medio de la colaboración con sus empleados y la comunidad local.

2.3.4.2. Valores operacionales

- **Ética:** Trabajar con transparencia, seriedad y compromiso.
- **Calidad:** Brindar siempre a los consumidores y público en general un producto con altos estándares de calidad y valor agregado.

- **Liderazgo Empresarial:** Dirigir a la compañía de la manera correcta y adecuada a fin de llegar a un notable y sostenible desarrollo en el mercado Emirati.
- **Trabajo en Equipo:** Se fomenta un clima laboral que permita la armonía y dinamización del equipo de trabajo, obteniendo resultados beneficiosos.

CAPÍTULO 3. PLAN COMERCIAL

3.1. OBJETIVOS DEL CAPITULO

Elaborar un plan comercial que permita la distribución y comercialización de camarones empacados al vacío para así ingresar al mercado meta.

3.2. ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA

3.2.1. Tipo y estructura de mercado.

Debido a su estratégica ubicación geográfica, sus políticas fiscales flexibles a la inversión extranjera, su estabilidad económica y los numerosos proyectos de infraestructura, Dubái se ha consolidado como un emirato cosmopolita de negocios. Su PIB ha mantenido un crecimiento anual de más del 3 % desde 2010. Otro sector importante en la economía es el de la aviación, que contribuye con alrededor del 30 % al PIB.

Las zonas de libre comercio, como la Dubai Media City, la Dubai Knowledge Village y la Dubai Maritime City, junto con las políticas fiscales del emirato, encaminadas a fomentar el comercio internacional, también han aportado de manera importante a la estabilidad económica. En tales zonas se aplica el derecho internacional. No existen impuestos aplicables a los ingresos de compañías o empresarios del sector privado ni tampoco es exigible ninguna cuota por el intercambio de productos. Está permitida además la total repatriación de capitales o utilidades.

De acuerdo a información proporcionada por el Centro de Estadísticas de Dubái, la tasa de desempleo en 2015 era del 0,4 %, una de las más bajas del mundo. La población económicamente activa era de poco más de 1,7 millones de habitantes, de los cuales más del 80 % eran hombres, mayoritariamente extranjeros. Un sector significativo de la población estaba empleado en la administración pública, mientras que casi la mitad de la fuerza laboral extranjera trabaja en la industria de la construcción.

3.2.2. Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos.

➤ **Mercado objetivo:**

Niños.

Adolescentes.

Adultos.

Adultos mayores.

➤ **Consumidores:**

Clase baja, media y alta.

➤ **No deben consumir.**

Personas con alergias a los mariscos (camarones)

3.2.3. Identificación y análisis de la competencia directa.

La competencia directa para la empresa serán las empresas radicadas en el mismo mercado ofertando el mismo producto que la empresa oferta o con similitud.

En las que encontramos:

Lulú



Siblou



Fuente: <https://www.pinterest.com/pin/139893132153990223/>

3.2.4. Factores críticos de éxito y ventajas competitivas a desarrollar.

Las ventajas a aplicar serán:

- Marcar la diferencia del producto con respecto a la competencia, brindando a los clientes un buen servicio.
- Implementar la mezcla de publicidad y promoción que permita que la empresa pueda posicionarse en el mercado meta.
- Los principales elementos diferenciadores o claves del éxito de la empresa serán: tecnología, imagen, el servicio, la calidad, la atención al cliente y el talento humano.

3.2.5. Demanda insatisfecha del mercado de referencia.

Para determinar la demanda insatisfecha de camarón que existe en el mercado asiático, más específicamente en EAU, es necesario primero determinar el consumo per cápita de esa ciudad, para lo cual dividimos los datos de consumo aparente para el número de personas que consumen, con lo que se obtiene el consumo per cápita para todos los años proyectados.

Tabla No. 12: Demanda insatisfecha del mercado de referencia.

AÑO	Demanda	Oferta	Demanda Insatisfecha
2017	459.492,70	14.275,58	445.217,12
2018	515.989,60	14.412,62	501.576,98
2019	572.486,50	14.550,98	557.935,52

Elaboración: Autores de tesis.

3.2.6. Demanda que atenderá el proyecto.

La demanda potencial es la máxima demanda posible que se podría dar para la venta del producto. Para este proyecto la demanda potencial será la de la población de EAU, entre 5 y 65 años.

Tabla No. 13: Demanda que atenderá el proyecto

AÑO	Demanda Insatisfecha	Producción Anual	DEMANDA QUE ATENDERÁ EL PROYECTO
2018	-157.244,38,	144,00	-0,09%

Elaboración: Autores de tesis.

3.3. Plan de Comercial

3.3.1. Objetivos del plan comercial.

- Establecer un precio accesible al consumidor.
- Analizar la preferencia del mercado.
- Fijar la publicidad y promoción para el posicionamiento del producto en el mercado.

3.3.2. Mix de Marketing

3.3.2.1. Auditoria y estrategia de producto.

- Camarón producido en piscina.
- Descabezados.
- Empacado al vacío.
- Peso y cantidades por cartón
Requerida por clientes.

Imagen No. 4: Producto - Camarón al vacío



Fuente: Autores de la tesis.

3.3.2.1.1. Adaptación o modificación requerida

Los camarones que se ofrecerán serán según en función del tamaño obtenido y requerido por el cliente, podrán clasificarse de la siguiente manera:

Tabla No. 14: Camarones sin cabeza

Camarones sin Cabeza S/C		
Talla	N° de unidades por Libra	
31-35	De 31 a 35 camarones hacen 1 libra.	Medianos

Fuente: Autores de la tesis.

3.3.2.1.2. Atributos y beneficios del producto.

El camarón es una excelente fuente de selenio que neutraliza los efectos nocivos de los radicales libres, que es la principal causa del cáncer y otras enfermedades degenerativas.

Los camarones tienen poca grasa y proteínas de bajas calorías. Una porción de cuatro camarones tiene 23,7 gramos de proteína por 112 calorías y sólo menos de un gramo de grasa. Además:

- Son una buena fuente de vitamina D. La vitamina D regula la absorción de calcio y fósforo, que es esencial para tener unos dientes y huesos fuertes.
- Tienen cualidades anti-inflamatorias que pueden ayudar a reducir la inflamación de las encías.
- Son una buena fuente de vitamina B12. Esta vitamina es importante para el funcionamiento apropiado del cerebro y esencial para la formación y maduración de células sanguíneas.
- Son una buena fuente de ácidos grasos omega-3, que reducen el riesgo de problemas cardiovasculares al disminuir el colesterol en la sangre.
- Los Ácidos grasos Omega-3 también pueden aliviar los síntomas del síndrome premenstrual, evitar los coágulos de sangre, prevenir el desarrollo de la artritis

reumatoide, disminuir el crecimiento de tumores cancerosos, y ayudar a prevenir la enfermedad de Alzheimer.

3.3.2.1.3. Componente de envase.

El envase a utilizar es el siguiente:

- **Empaque primario:** Protección de funda de poliamida con polietileno para empaque al vacío.
- **Empaque secundario:** Caja de cartón corrugado para el apilamiento de los paquetes de forma ordenada. El llenado de las cajas se los realizará de manera clasificada, en función de su gramaje y para finalmente completar los kilogramos netos requeridos por el cliente.

3.3.2.1.4. Estrategia de marca

Se ha escogido la marca en base al producto:

Marca: Camarones Latitud Cero

Eslogan: Desde la mitad del mundo, el mejor camarón para mundo...

3.3.2.2. Auditoria y estrategia de precio

Precio es el valor que van a pagar por el kilo de camarones al vacío y exportado desde Ecuador. Una vez realizado todo el cálculo de los costes de materia prima, almacenaje, producción, distribución, exportación, comercialización, comisiones, se han fijado los precios según: **Costo + Margen** por cada producto vendido.

3.3.2.2.1. Términos de Venta (INCOTERM)

En las negociaciones internacionales se manejan los incoterms que son términos que determinan las condiciones de entrega y responsabilidades de las partes, en el caso para esta negociación se utilizara el incoterm FOB, este es aplicable para transporte marítimo y fluvial se establece que la entrega de la mercancía será sobrepasando la

borda del buque y que a partir de ese momento todos los costos y riesgos son endosados al importador.

Imagen No. 5: FOB



Fuente: Autores de la tesis.

Este tipo de negociación es la más utilizado ya que los importadores ya cuentan con tarifas preferenciales en las diferentes líneas navieras, y a favor del vendedor significa que los costos se reducen en cantidades significativamente las responsabilidades se limitan internamente al Ecuador, sin que esto deje de implicar un seguimiento y monitoreo de la carga como valor agregado y control de la misma.

Sin embargo, no se descarta la posibilidad de presentarse negociaciones en donde el cliente prefiera otro tipo de incoterm, lo que implicaría un análisis de nuevos costos y riesgos pudiendo establecer la compañía un nuevo precio en el producto.

3.3.2.2.2. Partida arancelaria

La subpartida arancelaria vigente para los camarones empacados al vacío con destino a Dubái es **0306.17.13.00**

3.3.2.2.3. Comparativo de precios con la competencia

Los precios referenciales obtenidos por ProEcuador son:

Tabla No. 15: Comparativo de precios con la competencia

Detalle	Precio 500 Gramos	Precio 1kg
Marca Siblou	\$ 9,79	\$ 19,58
Marca Aqua	\$ 10,34	\$ 20,68
Marca Al Islami	\$ 3,27	\$ 6,54
Marca Indu	\$ 6,15	\$ 12,30

Fuente: Guía comercial de Dubái ProEcuador

Elaboración: Autores de Tesis

3.3.2.2.4. Impacto del tipo de cambio en la fijación del precio

La negociación se realizará en dólares ya que es el medio de pago a nivel internacional más utilizado.

Solo como referencia se presenta el tipo de cambio entre ambas monedas.

1 AED = 0,27229 USD Dólares

1,00 USD = 3,67 AED Dírham

3.3.2.2.5. Fijación del precio de venta unitario (de exportación)

Para establecer el precio de venta se considera como base el incoterm seleccionado para esta negociación (FOB), sabiendo hasta donde llega la responsabilidad de la empresa se obtiene los costos totales que se suman al producto para exportar, es así que el precio es:

Tabla No. 16: Fijación del precio de venta unitario (de exportación)

Precio Unitario de Exportación
Talla 31-35
Presentación 500g
P.V.P \$ 6,29

Elaboración: Autores de Tesis

3.3.2.2.6. Costo total unitario

Se calcula los gastos básicos con el total de los costos fijos y este resultado dividirlo para la cantidad total proyectada a producir.

Tabla No. 17: Costo Unitario

Costo Total Unitario
Talla 31-35
\$ 6,29

Elaboración: Autores de Tesis

3.3.2.2.7. Costos logísticos

Dentro de los costos logísticos se consideran todos aquellos valores que impliquen un gasto para la empresa, adicional a la fabricación entre los cuales se encontraron los siguientes:

Tabla No. 18: Costos Logísticos

<i>Gasto de Transporte Interno</i>		
Detalle	Valor Unitario	Valor Anual
Flete interno	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
THC	\$ 140,00	\$ 1.680,00
Certificado de Origen	\$ 30,00	\$ 360,00
Costos locales	\$ 130,00	\$ 1.560,00
Porteo CONTECON	\$ 88,09	\$ 1.057,08
Certificado Sanitario	\$ 35,00	\$ 420,00
Antinarcóticos	\$ 0,00	\$ 0,00
Verificadora	\$ 0,00	\$ 0,00
Agente de Aduanas	\$ 0,00	\$ 0,00
Envío DHL	\$ 6,49	\$ 77,88
TOTAL		\$ 17.154,96

Elaboración: Autores de Tesis

3.3.2.2.8. Métodos de cobro/pago internacional

El método de cobro que se utilizará para la exportación será carta de crédito, esta forma de pago es confiable y segura más que todo para quienes recién empiezan en el negocio de la exportación, por estar respaldado por una entidad financiera.

3.3.2.3. Auditoria y Estrategia de Distribución.

El producto será distribuido por Hipermercados Carrefour que es el bróker en Dubái, él se encargará de los trámites para la venta del producto y posicionarlo en el mercado europeo. Con esta forma de distribución, la meta es acaparar más mercado; no solo supermercados o hipermercados, sino también a tiendas pequeñas que generalmente son visitadas con mayor frecuencia que los supermercados.

3.3.2.3.1. Modo de transporte.

Se utilizará el medio de transporte marítimo, con salidas desde el Puerto de Guayaquil.

3.3.2.3.2. Puerto/aeropuerto de origen y destino.

Se establece como puerto de origen cualquiera de los módulos portuarios de Guayaquil – Ecuador, ya sea Contecon, Inarpi, Naportec o Fertisa, lo que va en función del lugar donde atraque la nave que transportara la mercancía.

Destino: Jebel Ali (جبل علي) es una ciudad portuaria, ubicada a 35 kilómetros al suroeste de la ciudad de Dubái en los Emiratos Árabes Unidos (EAU). La construcción del puerto comenzó a finales del decenio de 1970 junto con Jebel Ali Village (en torno a 1977) que fue utilizado, inicialmente, para los trabajadores de la construcción del puerto.

El pueblo tiene una pujante comunidad con más de 300 residentes. Con 67 literas y un tamaño de 134,68 km², Jebel Ali es el puerto más grande del mundo hecho por el hombre y el puerto más grande en Oriente Medio. El área es también el hogar de "5.500 empresas de 120 países".

Imagen No. 6: Puerto Jebel Ali



Fuente:https://www.google.com.ec/search?q=puerto+de+jebel+ali&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiasPrGneTXAhVF4CYKHezNAW8Q_AUICigB&biw=1366&bih=662#imgrc=Eko4eRRTS6t0yM:

El Jebel Ali Free Zone, establecida en 1985, es la zona industrial que rodea el puerto de Jebel Ali. El Aeropuerto Internacional Dubái World Central también se está construyendo en la zona.

3.3.2.3.3. Tipos de regulaciones de marcas y etiquetas origen/destino.

- **El embalaje:** No hay reglas especiales. El etiquetado debe ser difícil de remover o falsificar, y la información debe ser legible y fácil de leer.
- **Idiomas permitidos en el embalaje y el etiquetado:** El paquete debe contener una traducción en árabe, además de los otros idiomas utilizados. Puede tratarse de una etiqueta adhesiva en árabe, si no es oculta el texto obligatorio.
- **Marcado de origen "Hecho en":** Es obligatorio indicar el origen del producto. Se debe indicar el país de origen del producto y el nombre y dirección del fabricante y empaquetador.

Normativa relativa al etiquetado, debe incluir:

- Una lista completa de ingredientes en orden decreciente según su proporción, con la mención "ingredientes después de la preparación" en el caso de productos deshidratados.
- Nombre y marca del producto.
- Todos los conservantes utilizados en el caso de productos alimenticios.
- El contenido en agua debe venir indicado en el etiquetado, a menos que el agua haga parte de la composición de alguno de los ingredientes.
- Las condiciones de transporte y almacenamiento deben aparecer en el caso de productos congelados.
- Nombre y dirección del productor y empaquetador.
- País de origen.
- Método de preparación para el consumo, si es necesario.
- Si el producto contiene grasa animal o gelatina, se debe indicar con qué animal se produjo.
- Fechas de fabricación y vencimiento: día/mes/año si se preserva más de 3 meses, mes/año si se preserva menos de tres meses.

3.3.2.3.4. Tipo de embalaje requerido.

Para la exportación se utilizará caja de cartón corrugado para el apilamiento de los paquetes de forma ordenada. El llenado de las cajas se los realizará de manera clasificada, en función de su gramaje y para finalmente completar los kilogramos netos requeridos por el cliente.

3.3.2.3.5. Tipo de contenedor o medio de transporte.

El producto será transportado por vía marítima y embarcado en un contenedor Reefer High Cube de 40' el cual será configurado para que alcance una temperatura máxima de -20°C.

Imagen No. 7: Tipo de contenedor



Fuente:https://www.google.com.ec/search?q=contenedores+reefer&source=lnms&tbn=isc&sa=X&ved=0ahUKEwji_cnenuTXAhXB7SYKHQSNCrWQ_AUICigB&biw=1366&bih=662

3.3.2.3.6. Documentación requerida.

Los documentos requeridos son:

La factura comercial. (Deberá ir la original acompañada de tres copias, declarando "Factura Original" y firmada a mano por la autoridad responsable de la empresa, aclarando su nombre y cargo. La misma incluye los siguientes datos:

- Número de factura,
- Lugar y fecha de emisión;
- Nombre completo y dirección del exportador;
- Nombre completo y dirección del consignatario;
- Denominación y descripción de la mercadería;
- Cantidad con indicación de la unidad de medida;
- Precio unitario y total;
- Moneda e transacción;
- Condiciones de pago y entrega (Incoterms);
- País de origen;
- Puerto de embarque;
- Medio de transporte;
- Lugar de entrega; y
- La siguiente declaración:

3.3.2.3.7. Exigencias de seguro.

Se contará con un seguro interno para transportar del producto desde la empresa hasta el puerto de Guayaquil.

Los requisitos a exigir son:

- Llenar formulario de cliente.
- Copia de la Escritura de Constitución y de sus reformas, (Si existen).
- Copia certificada del nombramiento del Representante Legal o Apoderado.
- Nómina de accionistas o socios, otorgada por el órgano de control o registro competente.
- Certificados de cumplimiento de obligaciones otorgado por el órgano de control competente, de ser aplicable (SRI, IESS, Superintendencias, etc.,)
- Estados financieros, mínimo un año atrás.
- Copia de recibo de cualquier servicio básico.
- Documentos de la persona que firma autorizada de la empresa.
- Copia de documento de identificación del cónyuge o conviviente del representante legal o apoderado.
- Una vez cumplidos todos los requisitos y aprobados se podrá ser cliente de la compañía de seguros y se podrá contratar una póliza de seguros.
- La movilización deberá ser solo en horas solares.

La compañía de seguros cuenta con el servicio de candado satelital, apoyo y reacción en ruta.

3.3.2.3.8. Tipos de requisitos sanitarios y fitosanitarios.

- OBTENER AUTORIZACIÓN EN EL MAGAP: 1) Acuerdo Ministerial (autorización para exportar otorgada por la Subsecretaría de Pesca o Acuicultura), 2) Acta de Producción Efectiva (inspección del establecimiento por parte de la Subsecretaría de Pesca o Acuicultura).

- **APROBAR LA VERIFICACIÓN:** Presentar el formulario de Inscripción 11.1 (descargar sitio web INP), Acuerdo Ministerial, Acta de Producción Efectiva y todo documento requerido por el Instituto Nacional de Pesca.
- La verificación consiste en una inspección y el proceso técnico de revisión.
- **OBTENER CERTIFICACIÓN:** Previo al embarque del producto, el exportador debe acercarse al INP para solicitar la emisión del Certificado Sanitario de los establecimientos verificados. También pueden emitir Certificados de Calidad y certificados
- **Carta de Temperatura:** se deberá contar con la misma ya que en ella indica cuales será el manejo de la carga y la temperatura adecuada para su traslado, por tratarse de carga perecedera.

3.3.2.3.9. Tipos de requisitos normas legales, calidad y buenas prácticas.

El Acuerdo sobre obstáculos técnicos al comercio tiene como objeto asegurar que los reglamentos técnicos y las normas, incluidos los requisitos de envase y embalaje, marcado y etiquetado no constituyan un medio de discriminación arbitrario.

Este es un documento que verifica las condiciones de fabricación, embalaje, calidad y embarque. A través de las Normas de Calidad se certifica el proceso productivo de la empresa.

Los principios generales de higiene de los alimentos son:

- Diseño de la fábrica, establecimiento, instalaciones y equipos.
- Control de las operaciones en la fabricación.
- Mantenimiento y saneamiento.
- Higiene y capacitación del personal.
- Transporte.

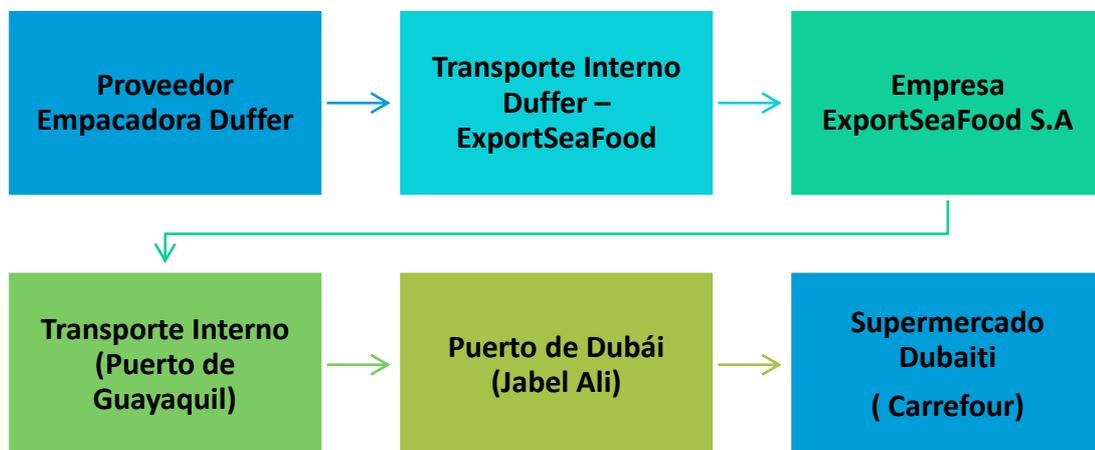
Los requisitos de buenas prácticas de manufactura son:

- Riesgo de contaminación y alteración mínimo.
- Diseño y distribución de las áreas permita un mantenimiento, limpieza y desinfección apropiado que minimice las contaminaciones; Superficies y materiales, no sean tóxicas.

3.3.2.3.10. Cadena de distribución

Para realizar el proceso de exportación se establecido un proveedor de materia prima (Camarones) en el cantón Sucre en la Provincia de Manabí, la empresa como empacadora del producto con valor agregado y en el eslabón final de esta cadena de distribución el supermercado en el emirato de Dubái, pero para llegar a este eslabón final se predeterminado otros puntos de distribución que resultan necesarios para llegar a Dubái los cuales se detallan a continuación:

Gráfico No. 4: Cadena de distribución



Elaboración: Autores de tesis

3.3.2.3.11. Canal de distribución específico

El canal de distribución será por medio de la cadena de supermercado Carrefour, quien se encargará de llevar el producto al consumidor final.

Carrefour es una compañía multinacional de distribución francesa, El grupo Carrefour cuenta con establecimientos en 33 países de Europa, Asia, Medio Oriente y América Latina. Sólo en el Emirato de Dubái cuenta con 20 locales.

Imagen No. 8: Ubicación de Tiendas Carrefour en Dubái



Fuente: <https://www.google.com.ec/maps/search/ubicacion+de+supermercados+carrefour+en+dubai/@25.2032447,55.2449965,13z/data=!3m1!4b1>

3.3.2.3.12. Proveedores de servicios al comercio exterior requeridos

Para una buena coordinación logística es indispensable contar con buenos aliados estratégicos en cuanto a proveedores de servicios, para lo cual contamos con los servicios de transporte Terrestre (Interno) y Marítimo (Principal)

Transporte Terrestre (Interno)

Existen muchas empresas en el Ecuador que brindan el servicio de transportación terrestre de contenedores hacia los módulos portuarios de Guayaquil, uno de las principales es Transteba que cuenta con certificación BASC, lo cual garantiza que los riesgos se minimizaran en cuanto a que la carga sea utilizada para fines delictivos, además a esto la tarifa que ofrece esta compañía de transporte de contenedores está acorde al mercado considerando el buen servicio por su amplia trayectoria.

Imagen No.9: Transporte Terrestre (Interno)



Fuente: https://www.google.com.ec/search?q=trailer+imagenes&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ved=0ahUKEwjana_ioeTXAhVMMSYKHQIBD_oQsAQIJQ&biw=1366&bih=662

Marítimo (Principal)

Existen varias líneas que cubren la ruta Guayaquil- Dubái, el costo del flete marítimo será asumido por el comprador (Importador) ya que se prioriza la negociación FOB. Entre las líneas navieras que cubren esta ruta se encuentran CMA, CGM, MSC, Eculine y Maersk Line. El tiempo de tránsito desde Ecuador hasta el destino EAU es de entre 45- 48 días. Siendo Maersk Line la que cuenta con el tiempo de transito menor.

Imagen No.10: Tiempo de Transito y Buques Maersk Line

12/07/2017	40' Reefer High	Introduzca bandera de b...		
Número de semanas <input type="radio"/> 2 <input checked="" type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 8				
 				
Salidas preferidas para Guayaquil, Ecuador (CY) A Dubai, United Arab Emirates (CY)				
		<input type="button" value="BOOKING"/> <input type="button" value="PRECIO"/>		
Salida	Llegada	Buque	Tiempo de tránsito	Detalles
Guayaquil 16. jul 2017	Dubai 24. ago 2017	MAERSK BRATAN 1708	39 Días	Mostrar detalles 
Guayaquil 23. jul 2017	Dubai 31. ago 2017	MAERSK BALI 1708	39 Días	Mostrar detalles 
Guayaquil 30. jul 2017	Dubai 07. sep 2017	MAERSK BATUR 1708	39 Días	Mostrar detalles 
Guayaquil 06. ago 2017	Dubai 14. sep 2017	MAERSK BULAN 1708	39 Días	Mostrar detalles 

Fuente: www.my.maerskline.com

Imagen No.11: Detalle de Buque Salida-Llegada

Trade Lane		WSA/EUR (WC SOUTH AMERICA/EUROPE)			
16 jul 2017	11:00	Salida desde Guayaquil Terminal: Guayaquil, Terminal Contecon Cgsa			
		Transporte vía MAERSK BRATAN Viaje: 1708 Bandera: SG No. IMO: 9394894 Año de Construcción: 2009 Call Sign: 9V8044			
01 ago 2017	23:00	Llegada a Port Tangier Mediterranee Terminal: Port Tangier Mediterranee			
Trade Lane		WSA/EUR (WC SOUTH AMERICA/EUROPE)			
07 ago 2017	13:00	Salida desde Port Tangier Mediterranee Terminal: Port Tangier Mediterranee			
		Transporte vía MSC LONDON Viaje: 729E Bandera: PA No. IMO: 9606302 Año de Construcción: 2014 Call Sign: 3FIL2			
21 ago 2017	04:00	Llegada a Jebel Ali Terminal: Jebel Ali Terminal 2			
24 ago 2017	02:00	Salida desde Jebel Ali Terminal: Jebel Ali Terminal 2			
		Transporte vía Camión			
24 ago 2017	06:00	Llegada a Dubai Terminal: Al Minhad Airbase			

Fuente: www.my.maerskline.com

3.3.2.3.13. Operativa de comercio exterior: (tramitología importación/exportación)

Pre Embarque:

- Contando con la información de la naviera y de la carga estimada a embarcarse, se realiza la apertura de la DAE provisional en ese sistema ECUAPASS.
- Se envía la proforma B/L a la naviera o si la naviera cuenta con un sistema se procederá a subir la información de embarque en dicho sistema.
- Se cancela los pagos correspondientes al servicio de porteo para la entrada del contenedor al puerto, certificados sanitarios y de origen.
- Se envía la carta al INP donde se notifica la factura, nombre del cliente, cantidades estimadas a embarcarse.

Embarqué y Despacho del Contenedor:

- Una vez cumplidos todos los requisitos y procedimientos de seguridad se procede a la carga del contenedor.
- Luego de culminada la estiba de las mercancías, se procede a cerrar el contenedor y a la respectiva colocación del sello de seguridad.

- Una vez sellado el contenedor, se elabora el AISV para la salida de la unidad de la planta, también se deberá adjuntar copias de la DAE, cartas de temperatura y guías de remisión.
- El Packing List se elabora durante el embarque.

Post Embarque:

- Se elabora la factura comercial y es enviada mediante correo electrónico al cliente para que este proceda a realizar la apertura de cobertura del seguro de transporte del contenedor.
- Se realiza la solicitud para el certificado de origen a FEDEXPOR.
- Se solicita el certificado sanitario al INP a través de la ventanilla única de la exportación (VUE) en el sistema ECUAPASS.
- Con los datos finales de la factura, packing list y sellos vía correo electrónico se envía las correcciones del BL a la naviera o se procede a subirlas en el sistema de la misma si contara con el sistema, una vez corregido el BL se procede a la regulación de la DAE
- Después del zarpe del buque se solicita a la naviera la emisión de la factura por gastos locales y THC si fuera el caso gestionándose el pago de inmediato para el retiro del BL en la naviera.
- Una vez recibido el pago y enviados los documentos al cliente mediante un Courier, tenemos 30 días para realizar la liquidación de exportación a partir de la fecha de zarpe del buque en el sistema ECUAPASS.

3.3.2.3.14. Modelos de comercio electrónico

Export Sea Food S.A implementará dos mecanismos de comercio electrónico que se detallan a continuación:

Acercamiento con socios estratégicos

Por este mecanismo tendremos contacto directo con socios estratégicos en el mercado Dubaiti que es Carrefour y por ende el distribuidor final, podremos enviarnos información necesaria para ambas compañías.

Comercio Electrónico

Con esta método lo que se buscará como compañía es tener un acercamiento directo con los consumidores ofrecer productos mediante la página web www.exportseafood.com

3.3.2.4. Auditoria y Estrategia de Promoción

3.3.2.4.1 Concepto de posicionamiento

El producto cuenta con valor agregado y es una alternativa muy práctica para los consumidores dubaities, el posicionamiento nos lleva a poner en marcha un proceso de análisis interno y externo para conseguir la imagen ideal en la mente del consumidor frente a la competencia.

3.3.2.4.2. Concepto de eslogan

Es la palabra o frase corta, que se le da a un producto para recordar. A su vez esta es utilizada en las publicidades, propagandas, etiquetas, etc.

Para el producto se escogido un eslogan que hace referencia a dos puntos importantes del Ecuador.

“Desde la mitad el mundo, el mejor camarón para el mundo”....

3.3.2.4.3. Estrategia de mix de publicidad

Para lograr el objetivo de abarcar el mercado de Dubái, es necesario que la empresa desarrolle mecanismos adecuados para de publicidad ligados a los lineamientos legales y religiosos de este mercado.

3.3.2.4.4. Estrategia de medios interactivos (internet)

En un mundo en constante cambio resulta necesario contar con diversos mecanismos de promoción y ventas, sin duda el internet hoy en día es uno de los mecanismos más utilizados a nivel global para realizar negocios, promover productos y servicios es por ellos que se contara con una página web, destinada a la promoción, ventas directas y acercamiento con los consumidores, para así tener una mayor interacción con ellos.

3.3.2.4.5. Participación en ferias comerciales internacionales

Uno de los mecanismos que utilizan las empresas y países son las ferias internacionales, en estas lo que se busca es promocionar productos alimenticios a fin de generar intenciones de compra y esto a su vez en comprar latentes. Para poder conseguir una participación satisfactoria en ferias internacionales nuestra empresa Export Sea Food S.A contará con el registro de usuario en los sistemas de ProEcuador, nacionalmente podremos participar en lo que se conoce como la “Macrorueda de Negocios Ecuador 2018” una feria de negocios donde los productores ecuatorianos tienen la gran posibilidad de ofrecer y negociar sus productos con compradores de más de 150 países, una vez que contemos con una categorización adecuada para las participaciones en ferias internacionales que sería la categoría verde dentro de lo que es la Ruta ProEcuador podremos contar con nuestro stand y nuestra entrada en las ferias internacionales.

CAPÍTULO IV: PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL.

4.1. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.

Determinar la capacidad de producción de la empresa, sus procesos técnicos y organizacionales para así obtener el mejor funcionamiento y poder brindar oportunidades laborales a los ecuatorianos.

4.2. PLAN TÉCNICO.

4.2.1. Capacidad de producción.

La empresa Export Sea Food S.A. no se dedicará a la producción de camarones, solo a comercializarlos.

Es decir, semanalmente nuestros proveedores nos enviarán 3,000 kilogramos de camarón semanales, siendo mensualmente 12,000 kilogramos. Contando con una capacidad de producción de 144,000 Kilogramos de camarón anuales.

4.2.2. Plan de producción.

El plan de producción se basará en capacitar a los empleados acerca del producto, relaciones humanas, trabajo en equipo entre otras.

Se laborará 8 horas diarias, aunque por ser una empresa exportadora podría haber días que tendrán que extenderse los horarios de trabajo, las mismas que serán remuneradas como lo indica la ley.

Y principalmente la planificación de la producción se realizará en base a los cálculos de la demanda insatisfecha, y además de los requerimientos del cliente.

4.2.3. Localización.

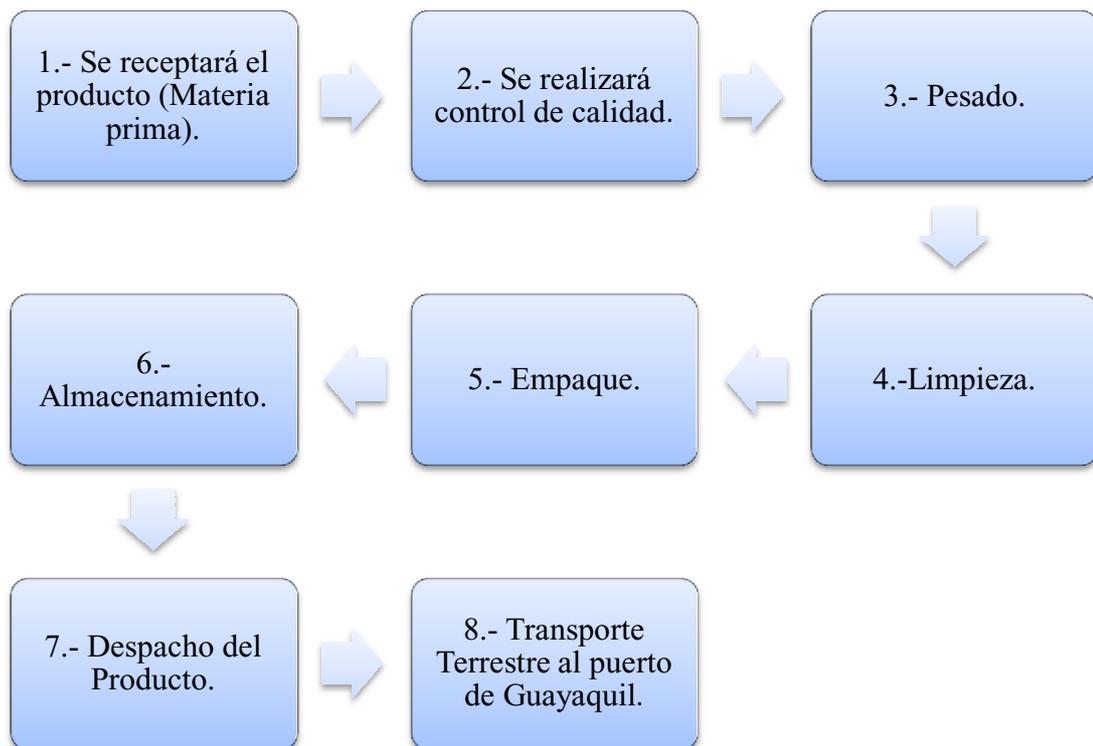
La empresa Export Sea Food S.A. se encontrará ubicada en la vía Manta – Jaramijo kilómetro 2 ½

Lugar estratégico para transportar el producto ya que se encuentra cerca del proveedor principal es decir a una hora y media de la empacadora Duffer. Y la localización del proyecto cuenta con la ventaja de estar ubicada a 3 horas del puerto marítimo de Guayaquil.

4.2.4. Proceso productivo/operacional.

El proceso productivo por el que tendrá que pasar nuestro producto es el siguiente:

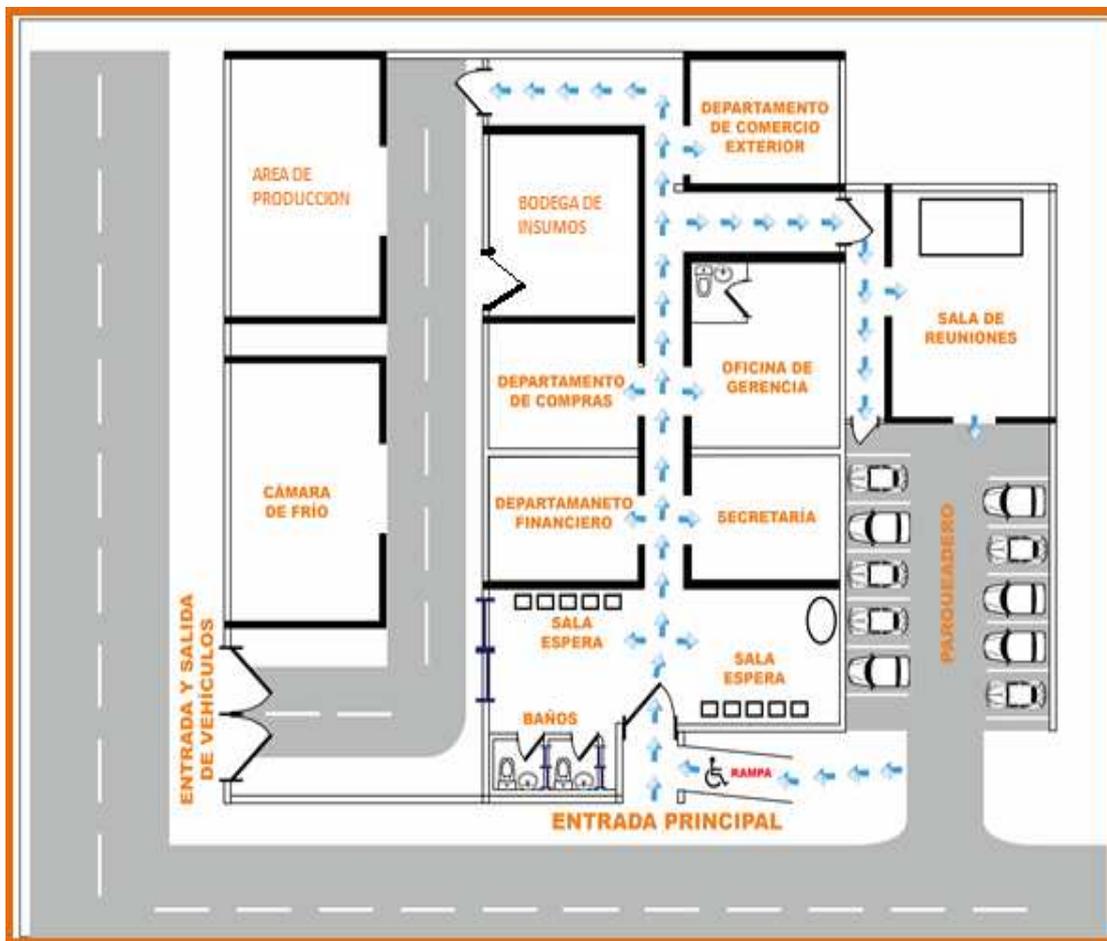
Gráfico No. 5: Proceso productivo/operacional



Elaboración: Autores de tesis.

4.2.5. Distribución instalaciones (layout).

Gráfico No. 6: LAYOUT EXPORT SEA FOOD S.A.



Elaboración: Autores de la tesis

4.2.6. Plan de abastecimiento de materia primas.

El plan de abastecimiento será contar con un proveedor principal que es:

Tabla No. 19: Proveedores

PROVEEDORES	DIRECCIÓN	PRECIOS
Duffer S.A.	Bahía de Caráquez	\$4,81/Kg.

Elaboración: Autores de la tesis

4.2.7. Plan de abastecimiento de insumos.

Los insumos a requerir son:

Tabla No. 20: Plan de Abastecimientos de insumos

<i>Costos Variables</i>		
<i>Detalle</i>		
Fundas empacar vacío	0,05	12.960,00
Valor x kilo de Camarón	4,81	1.385.280,00
Precio de caja	0,64	15.360,00
Mano de obra Directa		108.449,80
TOTAL		1.522.049,80

Elaboración: Autores de la tesis.

4.2.8. Plan de abastecimiento de mano de obra.

La empresa contratará mano de obra calificada para el debido proceso que se llevarán con las maquinarias. De esta manera se tratará de evitar cualquier tipo de percance.

Tabla No. 21: Plan de abastecimiento de mano de obra

Descripción	Cantidad	Turno
Obreros calificados	4	Diurno
Obreros no calificados	3	Diurno
TOTAL	7	

Elaboración: Autores de la tesis

4.2.9. Plan de abastecimiento de tecnología de producción.

La empresa Export Sea Food S.A. solo requerirá maquinaria para el proceso de sellado y etiquetado, las mismas que se detallan a continuación:

Máquina de Sellado al Vacío. La envasadora al vacío doble cámara fabricada en estructura totalmente de Acero Inoxidable 304 grado alimenticio de alta resistencia tanto en sus cámara, campana y exterior para trabajos pesados y alta producción y resistencia. Su precio fluctúa en los \$4 500,00 dólares

Imagen No. 12: Máquina de Sellado al Vacío



Fuente: <http://www.ecuapack.com>

Máquina de Etiquetado. Esta máquina puede adherir las etiquetas con goma caliente o fría de forma precisa en cartón, plástico, o metal. Su precio aproximado será de \$3 500,00 dólares.

Imagen No.1: Máquina de Etiquetado



Fuente: www.maquinariamac.galeon.com

4.3. Plan Organizacional

4.3.1. Datos generales de la empresa

Tabla No. 22: Datos generales de la empresa

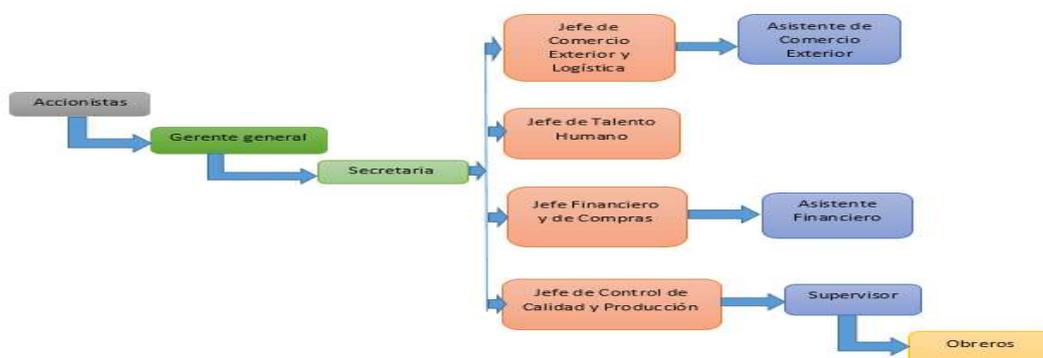
Razón Social.	ExportSeaFood
Nombre Comercial.	Export Sea Food S.A
Tipo de Empresa.	Sociedad Anónima.
RUC.	1724971567001
Actividad.	Produccion,comercialización y exportación de Camarones
Teléfonos.	0990089314
Página web.	www.exportseafood.com

Elaboración: Autores de Tesis

4.3.2. Proceso de toma de decisiones

La empresa nombrará un representante legal, quien será el Gerente General. Este se encargará de tomar las decisiones para el buen funcionamiento de la empresa. Sin embargo, deberán informar a los superiores, en este caso los socios.

4.3.3. Arquitectura organizacional: organigrama



Elaboración: Autores de Tesis

4.3.4. Distribución de funciones y responsabilidades

Gerente General.

- Se encarga de designar todas las posiciones laborales.
- Evalúa a los jefes de cada departamento para ver si están cumpliendo con sus funciones.
- Planea metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales, las mismas que entrega a sus superiores en este caso los accionistas para su respectiva aprobación.

Secretaria.

- Brinda apoyo a su jefe en las tareas encomendadas.
- Apoyar a todos los departamentos.
- Ser organizada, dinámica, entusiasta, debe tener buenas relaciones interpersonales, habilidad para liderar y tomar decisiones.

Área Financiero y de Compras

- Administrar de la mejor manera los recursos de la empresa.
- Crear proyectos de inversión, con el objetivo económico de maximizar los beneficios.
- Coordinar y supervisar las acciones que conforman el departamento como el análisis, contabilidad y tesorería. Provisionar todos los materiales necesarios para la producción o las operaciones diarias de la empresa.
- Evaluar continuamente si se están recibiendo los materiales al mejor precio posible para así maximizar las ganancias.

Asistente Financiero y Compras

- Asistir y coordinar cada una de las actividades de este departamento a fin de garantizar el óptimo desempeño del mismo.

Área de Comercio Exterior.

- Coordina las negociaciones comerciales.
- Seguimiento, control y gestión de todo el proceso de exportación.

- Conocer el mercado y el producto, los contratos internacionales, los procedimientos administrativos para el comercio exterior, finanzas internacionales, logística, y metodología.

Asistente Comercio Exterior

- Encargado de asistir en cada una de las actividades relacionadas al comercio exterior y la logística de la empresa a fin de garantizar un desempeño adecuado para la compañía.

Área de Control de Calidad y Producción

- Análisis y control de fabricación o manufactura.
- Control de la producción y de los inventarios.
- Control de Calidad.
- Controlar el material del que se va a trabajar, se determina la secuencia de las operaciones, las inspecciones y los métodos.

Supervisor

- Encargado de dar seguimiento a los procesos en el ámbito del control y producción a fin de que se cumplan los estándares de calidad en cada etapa de transformación del producto.

Obreros.

- Se encarga de contribuir a la fabricación de un producto.
- Que se cumpla con la calidad requerida para entregar.
- Trabajar en conjunto con las máquinas.

Área de Talento Humano

- Encargada de realizar los procesos de selección de personal y llevar los controles de nómina y pago de beneficios sociales.

4.3.5. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas

Tabla No. 23: Muebles y Enseres

<i>Muebles y Enseres</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Escritorio Ejecutivo	1	\$ 227,00	\$ 227,00
Sillón Ejecutivo	1	\$ 113,00	\$ 113,00
Escritorios departamentales	7	\$120,00	\$ 840,00
Sillón Auxiliares	7	\$120,00	\$ 840,00
Archivadores 4 gavetas	6	\$ 140,00	\$ 840,00
Sillas tipo butacas	12	\$ 35,00	\$ 420,00
Total		\$ 785,00	\$ 3.490,00

Elaboración: Autores de tesis.

Tabla No. 24: Equipo de Oficina

<i>Equipo de Oficina</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Acondicionador de aire centralizado oficinas	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Acondicionador de aire producción	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Teléfono	6	\$ 48,00	\$ 288,00
Total		\$ 948,00	\$ 1.188,00

Elaboración: Autores de tesis.

Tabla No. 25: Equipo de Computación

<i>Equipo de Computación</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Computadoras	8	\$ 628,00	\$ 5.024,00
Impresora multifuncional	3	\$ 250,00	\$ 750,00
Total		\$ 878,00	\$ 5.774,00

Elaboración: Autores de tesis.

4.3.6. Requerimiento de personal para áreas administrativas

Tabla No. 26: Personal para áreas administrativas

<i>Cargo</i>	<i>Número de empleados</i>
Gerente	1
Secretario de Gerencia	1
Jefe Control Calidad y Producción	1
Jefe de Comercio Exterior	1
Asistente Comercio Exterior	1
Jefe Financiero y Compras	1
Jefe Talento Humano	1
Asistente Financiero	1
<i>Total</i>	8

Elaboración: Autores de tesis.

4.3.7. Marco legal relacionado a la operación de la empresa

Nuestra empresa será constituida como sociedad anónima, para esto se seguirán los siguientes pasos:

1. Tener la estructura legal de la empresa, se conformará con un mínimo de 2 socios y un máximo de 15.
2. Reservar el nombre escogido. Este trámite se realiza en el balcón de servicios de la Superintendencia de Compañías y demora aproximadamente 30 minutos o vía electrónica en el cual el proceso es inmediato y más práctico. En este organismo se revisará que no haya ninguna compañía con el mismo nombre.
3. Elaborar los estatutos que son validados, a través de una minuta respaldada por un abogado y cuyo tiempo de elaboración es de tres horas.
4. Abrir una cuenta de integración de capital en cualquier banco del país, con \$800,00 dólares para compañía anónima; una carta de socios en la que se detalla

la participación de cada uno, copias de cédula y papeleta de votación de cada socio.

5. Elevar a escritura pública en una notaría, donde se llevará los documentos obtenidos anteriormente.
6. La aprobación del estatuto. Para esto se debe presentar la escritura pública a la Superintendencia de Compañías en donde se la revisará y aprobará mediante una resolución.
7. El organismo de control deberá entregar cuatro copias de la resolución y un extracto para publicarlo en un diario de circulación nacional.
8. Los permisos municipales son imprescindibles para funcionar, por lo que se deberá pagar la patente municipal
9. Luego de todos estos trámites se podrá realizar la Junta General de Accionistas, esta primera reunión servirá para nombrar a los representantes de la empresa.
10. Finalmente, la superintendencia de Compañías entregará los documentos para abrir el Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la empresa.
11. Como último paso deberá inscribirse el nombramiento del administrador de la empresa, designado en la Junta de Accionistas, con su razón de aceptación, lo que debe suceder dentro de los 30 días posteriores a su designación.

4.3.8. Plan de implementación

El plan de implementación que se ha desarrollado muestra de forma detallada las actividades a realizar y es el siguiente:

Tabla No. 27: Plan de Implementación

Descripción	Periodo 2017 - 2018											
	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct
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: Autores de tesis

4.3.9. Plan de acción de corto plazo

Se ha realizado un plan de acción a corto plazo, el mismo que ha sido evaluado en un periodo de 5 años, a partir del 2015.

Tabla No. 28: Plan de acción a corto plazo

Líneas de acción	Periodos				
	2017	2018	2019	2020	2021
Idea					
Estudio preliminar					
Estudio de pre factibilidad					
Estudio de factibilidad					
Aprobación					
Ejecución					
Evaluación					

Elaboración: Autores de tesis

Una vez que se realiza el plan de implementación comenzamos con la ejecución del proyecto desde la Idea central hasta los estudios de factibilidad. Como se observa en la figura el plan a corto plazo termina en el 2021 en la que se realizará una evaluación general del proyecto.

4.3.10. Puesta en marcha

Una vez aprobado el proyecto se dará inicio a las actividades de la empresa. Al dar marcha al proyecto pueden existir riesgos que afecten directamente a la empresa como:

- Ingresos menores a los previstos,
- Un alza de precio inesperada en nuestro proveedor principal,

- Falta de interés del consumidor por el producto.
- Competidores fuertes.

A estos riesgos se deben incluir medidas que hagan frente, de esta manera se podrá tener alternativas para la empresa.

4.3.11. Plan de Salida.

La empresa ha diseñado varias alternativas como plan de salida, de esta manera se podrá rescatar algo en el caso que esta quiebre, como:

- Modificar el producto, dándole otro valor agregado.
- Asociarnos con la competencia.
- Venta total de la compañía.

CAPÍTULO 5: PLAN FINANCIERO

5.1. Objetivo del Capítulo

Los objetivos que se esperan en el presente capítulo son:

- Determinar el monto de la inversión requerida para el proyecto y su respectiva estructura de financiamiento.
- Establecer los ingresos generados por las ventas durante la vida útil del proyecto.
- Obtener los resultados financieros de los proyectados: Estado de Pérdidas y Ganancias, Balance General y Flujo de Caja Financiero.

5.2. Horizonte de tiempo del Plan financiero

El horizonte de tiempo del plan financiero, estará proyectado para los próximos cinco años, donde se tomará como referencia para estos cálculos la inflación estimada del Ecuador, y en una primera instancia, se determinará los ingresos, luego los costos y

demás estados contables con el fin de determinar la factibilidad y rentabilidad de la empresa.

5.3. Plan de inversión

Para el plan de inversión la empresa incurrirá en los diversos activos necesarios para dar inicio a las operaciones comerciales, en torno a ello, se detalla cada uno de las cuentas necesarias.

Tabla No. 29: Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
ACTIVOS		PASIVOS	
<i>Activos Circulantes</i>		<i>Pasivo Diferido</i>	
Efectivo	\$ 20.000,00	Préstamo a Largo Plazo	\$ 231.650,64
Total	\$ 20.000,00	Total Pasivos	\$ 231.650,64
<i>Activos No Circulantes</i>		PATRIMONIO	
Vehículo	\$ 60.000,00	Capital Propio	\$ 90.086,36
Equipo de Computación	\$ 5.774,00	Total Patrimonio	\$ 90.086,36
Muebles y Enseres	\$ 3.490,00		
Equipo de Oficina	\$ 3.888,00		
Maquinarias	\$ 112.000,00		
Terrenos y edificios	\$ 116.585,00		
Total	\$ 301.737,00		
Total Activos	\$ 321.737,0	Total Pasivos y Patrimonio	\$ 321.737,00

Elaboración: Autores de tesis

5.3.1. Activos No Circulantes

Los activos no circulantes que se necesitaran para el proyecto están detallados en los siguientes cuadros:

Tabla No. 30: Muebles y Enseres

<i>Muebles y Enseres</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Escritorios Ejecutivo	1	\$ 227,00	\$ 227,00
Sillón Ejecutivo	1	\$ 113,00	\$ 113,00
Escritorio Departamentales	7	\$ 120,00	\$ 840,00
Sillón Auxiliares	7	\$ 120,00	\$ 840,00
Archivadores 4 gavetas	6	\$ 140,00	\$ 840,00
Sillas tipo Butacas	12	\$ 35,00	\$ 420,00
Total		\$ 785,00	\$ 3.490,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla No. 31: Vehículo

<i>VEHÍCULO</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Vehículo Camiones METROTRUCK HD55	2	\$ 30.000,00	\$ 60.000,00
Total		\$ 30.000,00	\$ 60.000,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla No. 32: Equipo de Computación

<i>Equipo de Computación</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Computadoras	8	\$ 628,00	\$ 5.024,00
Impresora multifuncional	3	\$ 250,00	\$ 750,00
Total		\$ 878,00	\$ 5.774,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla No. 33: Equipo de Oficina

<i>Equipo de Oficina</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Acondicionador de aire centralizado Oficinas	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Acondicionador de aire centralizado Producción	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Teléfono	6	\$ 48,00	\$ 288,00

Total	\$ 948,00	\$ 1.188,00
--------------	------------------	--------------------

Elaboración: Autores de tesis

Tabla No. 34: Terreno y Edificios

<i>Terreno y Edificios</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Terreno (2000mt2)	1	\$ 31.450,00	\$ 31.450,00
Edificio	1	\$ 85.135,00	\$ 85.135,00
Total		\$ 116.585,00	\$ 116.585,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla No. 35: Maquinarias

<i>Maquinarias</i>			
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
Máquina de Sellado al Vacío	4	\$4500,00	\$ 18.000,00
Máquina de Etiquetado	4	\$3500,00	\$ 14.000,00
Cuarto de Frio	1	\$80000,00	\$ 80.000,00
Total			\$ 112.000,00

Elaboración: Autores de tesis

5.3.2. Depreciación

Las depreciaciones tienen diferentes periodos según su clasificación, van desde los 3 años como los equipos de computación hasta los 20 años como son los edificios, caben señalar que los terrenos no se deprecian, por lo contrario, sufren una apreciación. Tomando en cuenta lo anterior y dejando un valor residual en los bienes que se han adquirido, mostramos la siguiente tabla de depreciación por el periodo de 5 años.

Tabla No. 36: Depreciaciones

<i>Activo</i>	<i>Valor Contable</i>	<i>Valor Residual</i>	<i>Vida Contable</i>	<i>Depreciación Año 1</i>	<i>Depreciación Año 2</i>	<i>Depreciación Año 3</i>	<i>Depreciación Año 4</i>	<i>Depreciación Año 5</i>	<i>Depreciación Año 6</i>	<i>Depreciación Año 7</i>	<i>Depreciación Año 8</i>
Vehículo	\$ 60.000,00	\$ 10.000,00	5	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00			
Muebles y Enseres	\$ 3.490,00	\$ 250,00	10	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00	\$ 324,00
Equipo de Computación	\$ 5.774,00	\$ 500,00	3	\$ 1.758,00	\$ 1.758,00	\$ 1.758,00					
Equipo de Oficina	\$ 3.888,00	\$ 300,00	10	\$ 358,80	\$ 358,80	\$ 358,80	\$ 358,80	\$ 358,80	\$ 358,80	\$ 358,80	\$ 358,80
Edificio	\$ 85.135,00	\$ 20.000,00	20	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75
Maquinarias	\$ 112.000,00	\$ 2.000,00	10	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00
<i>Depreciación Anual</i>				\$ 26.697,55	\$ 26.697,55	\$ 26.697,55	\$ 24.939,55	\$ 24.939,55	\$ 14.939,55	\$ 14.939,55	\$ 14.939,55

<i>Depreciación Año 9</i>	<i>Depreciación Año 10</i>	<i>Depreciación Año 11</i>	<i>Depreciación Año 12</i>	<i>Depreciación Año 15</i>	<i>Depreciación Año 16</i>	<i>Depreciación Año 20</i>	<i>Años Depreciados</i>	<i>Depreciación Acumulada</i>	<i>Valor en Libros</i>
							5	\$ 50.000,00	\$ 10.000,00
\$ 324,00	\$ 324,00						10	\$ 3.240,00	\$ 250,00
							3	\$ 5.274,00	\$ 500,00
\$ 358,80	\$ 358,80						10	\$ 3.588,00	\$ 300,00
\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	\$ 3.256,75	20	\$ 65.135,00	\$ 20.000,00
\$ 11.000,00	\$ 11.000,00						10	\$ 110.000,00	\$ 2.000,00
\$ 14.939,55	\$ 14.939,55	\$ 3.256,75	<i>Valor de Desecho</i>		\$ 33.050,00				

Elaboración: Autores de tesis

5.4. Plan de Financiamiento.

Este proyecto será financiado con el 28.00% con capital propio, es decir con la aportación de los accionistas, la diferencia, que es el 72.00% será financiado con un préstamo que se realizará a la Corporación Financiera Nacional (CFN), con un interés anual del 9.5%, la misma que será realizada por el lapso de 5 años.

Tabla No. 37: Financiamiento

Financiamiento del Proyecto	
Porcentaje de Apalancamiento	
72,00%	28,00%
Préstamo	Capital Propio
\$ 231.650,64	\$ 90.086,36

Elaboración: Autores de tesis

5.4.1. Amortización

Como se indicó anteriormente, el valor a prestar a la CFN es de USD 231,650.64 por el periodo de 5 años, la misma que su amortización se la presenta de la siguiente forma:

Tabla No. 38: Amortización

Préstamo	\$ 231.650,64			
Tasa	9,50%			
Periodo (Años)	5			
Periodo	Pago	Amortización	Interés	Saldo
0				\$ 231.650,64
1	\$ 60.330,26	\$ 38.323,45	\$ 22.006,81	\$ 193.327,19
2	\$ 60.330,26	\$ 41.964,18	\$ 18.366,08	\$ 151.363,01
3	\$ 60.330,26	\$ 45.950,78	\$ 14.379,49	\$ 105.412,23
4	\$ 60.330,26	\$ 50.316,10	\$ 10.014,16	\$ 55.096,13
5	\$ 60.330,26	\$ 55.096,13	\$ 5.234,13	\$ 0,00

Elaboración: Autores de tesis

Se calcula un pago mensual de USD 5,027.52, que sale del pago anual dividido para los 12 meses.

Costos y egresos:

Los costos generados en la producción de este producto son varios, los que serán detallados a continuación:

Tabla No. 39: Mano de Obra Directa

Cargo	Mano de Obra Directa				Aporte al I.E.S.S	IECE Y SECAP	Vacaciones	Número de empleados	Salario Anual	Salario Liquido Anual
	Salario Mensual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	11,15%	1,00%				
Gerente	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 374,00		\$ 89,20	\$ 8,00	\$ 400,00	1	\$ 16.740,40	\$ 9.600,00
Secretario de Gerencia	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 374,00		\$ 55,75	\$ 5,00	\$ 250,00	1	\$ 10.603,00	\$ 6.000,00
Jefe Control Calidad y Producción	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 374,00		\$ 72,48	\$ 6,50	\$ 325,00	1	\$ 13.671,70	\$ 7.800,00
Jefe de Comercio Exterior	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 374,00		\$ 72,48	\$ 6,50	\$ 325,00	1	\$ 13.671,70	\$ 7.800,00
Asistente Comercio Exterior	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 374,00		\$ 55,75	\$ 5,00	\$ 250,00	1	\$ 10.603,00	\$ 6.000,00
Jefe Financiero y Compras	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 374,00		\$ 72,48	\$ 6,50	\$ 325,00	1	\$ 13.671,70	\$ 7.800,00
Jefe Talento Humano	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 374,00		\$ 72,48	\$ 6,50	\$ 325,00	1	\$ 13.671,70	\$ 7.800,00
Asistente Financiero	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 354,00		\$ 55,75	\$ 5,00	\$ 250,00	1	\$ 10.583,00	\$ 6.000,00
Total	\$ 4.900,00	\$ 4.400,00	\$ 2.618,00	\$ 0,00	\$ 490,60	\$ 44,00	\$ 2.200,00	\$ 8,00	\$ 92.633,20	\$ 52.800,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla No. 40: Mano de Obra Indirecta

Cargo	Mano de Obra Directa				Aporte al I.E.S.S	IECE Y SECAP	Vacaciones	Número de empleados	Salario Anual	Salario Liquido Anual
	Salario Mensual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	11,15%	1,00%				
Obreros	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 374,00		\$ 50,18	\$ 4,50	\$ 225,00	10	\$ 95.801,00	\$ 54.000,00
Supervisor	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 374,00		\$ 66,90	\$ 6,00	\$ 300,00	1	\$ 12.648,80	\$ 7.200,00
Total	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 748,00	\$ 0,00	\$ 117,08	\$ 10,50	\$ 525,00	11	\$ 108.449,80	\$ 61.200,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla No. 41: Gastos Básicos

<i>Gastos Básicos</i>		
<i>Detalle</i>	<i>Valor Mensual</i>	<i>Valor Anual</i>
Telefonía	\$ 60,00	\$ 720,00
Internet	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Agua Potable	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Electricidad	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Total	\$ 1.680,00	\$ 20.160,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla No. 42: Suministros de Oficina

<i>Suministros de Oficina</i>				
<i>Detalle</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Valor Mensual</i>	<i>Valor Anual</i>
Resmas de Hojas Tamaño A4	4	\$ 3,50	\$ 14,00	\$ 168,00
Recargas Cartuchos de Impresora	6	\$ 10,00	\$ 60,00	\$ 720,00
Cartucho negro	3	\$ 22,00	\$ 66,00	\$ 792,00
Cartucho de color	3	\$ 28,00	\$ 84,00	\$ 1.008,00
Cajas de Grapa	4	\$ 1,20	\$ 4,80	\$ 57,60
Saca Grapa	4	\$ 1,35	\$ 5,40	\$ 64,80
Total		\$ 66,05	\$ 234,20	\$ 2.810,40

Elaboración: Autores de tesis

Tabla No. 43: Gastos Varios

<i>Gastos Varios</i>		
<i>Detalle</i>	<i>v. mensual</i>	<i>Valor Anual</i>
Gastos Varios	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Mantenimiento de maquinarias	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Mantenimiento de Vehículo	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Total	\$ 1.250,00	\$ 15.000,00

Elaboración: Autores de tesis

Tabla No. 44: Gasto de Transporte Interno

<i>Gasto de Transporte Interno</i>		
<i>Detalle</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Anual</i>
Flete interno	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
THC	\$ 140,00	\$ 1.680,00
Certificado de Origen	\$ 30,00	\$ 360,00
Costos locales	\$ 130,00	\$ 1.560,00
Porteo CONTECON	\$ 88,09	\$ 1.057,08
Certificado Sanitario	\$ 35,00	\$ 420,00
Envio DHL	\$ 6,49	\$ 77,88
TOTAL		\$ 17.154,96

Elaboración: Autores de tesis

Tabla No. 45: Costos Variables

<i>Costos Variables</i>		
<i>Detalle</i>		
Fundas empacar vacío	0,05	\$12.960,00
Valor x kilo de Camarón	4,81	\$1.385.280,00
Precio de caja	0,64	\$15.360,00
Mano de obra Directa		\$108.449,80
TOTAL		\$1.522.049,80

Elaboración: Autores de tesis

En resumen, los costos fijos del proyecto son:

Tabla No. 46: Costos Fijos

<i>Costos Fijos</i>	
<i>Detalle</i>	<i>Total Anual</i>
sueldo y salarios	\$ 92.633,20
Gastos Básicos	\$ 20.160,00
Suministros de Oficina	\$ 2.810,40
Depreciación	\$ 26.697,55
Gasto de Transporte Interno	\$ 17.154,96
Gastos Varios	\$ 15.000,00
Total	\$ 174.456,11

Elaboración: Autores de tesis

El total del costo de producción es de USD 387,09 que es tomado en cuenta con las ventas del total de las cajas enviadas\

5.6. Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de pérdidas y ganancias está proyectado en un periodo de 5 años los cuales nos demuestra la utilidad que tendrá el negocio, tomando en cuenta que tiene un incremento en sus ventas del 3% anualmente, manteniendo los operativos.

Tabla No. 48: Estado de Resultado Integral

<i>Estado de Resultado Integral</i>					
<i>Detalle</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Ingresos	\$ 1.811.520,00	\$ 1.865.865,60	\$ 1.920.211,20	\$ 1.974.556,80	\$ 2.028.902,40
costos de venta	\$ 1.522.049,80	\$ 1.567.711,29	\$ 1.613.372,79	\$ 1.659.034,28	\$ 1.704.695,78
Margen bruto	\$ 289.470,20	\$ 298.154,31	\$ 306.838,41	\$ 315.522,52	\$ 324.206,62
Gastos Operativos					
Gastos Administrativos	\$ 92.633,20	\$ 92.633,20	\$ 92.633,20	\$ 92.633,20	\$ 92.633,20
Depreciación	\$ 26.697,55	\$ 26.697,55	\$ 26.697,55	\$ 24.939,55	\$ 24.939,55
Gastos de Oficinas	\$ 2.810,40	\$ 2.810,40	\$ 2.810,40	\$ 2.810,40	\$ 2.810,40
Gastos Básicos	\$ 20.160,00	\$ 20.160,00	\$ 20.160,00	\$ 20.160,00	\$ 20.160,00
Gastos de Transporte Interno	\$ 17.154,96	\$ 17.154,96	\$ 17.154,96	\$ 17.154,96	\$ 17.154,96
Gastos Varios	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
Total Gastos Operativos	\$ 174.456,11	\$ 174.456,11	\$ 174.456,11	\$ 172.698,11	\$ 172.698,11
Utilidad Operacional	\$ 115.014,09	\$ 123.698,20	\$ 132.382,30	\$ 142.824,41	\$ 151.508,51
Gastos Financieros					
Intereses sobre prestamos	\$ 22.006,81	\$ 18.366,08	\$ 14.379,49	\$ 10.014,16	\$ 5.234,13
Utilidad antes de Particip. e Impto.	\$ 93.007,28	\$ 105.332,11	\$ 118.002,82	\$ 132.810,25	\$ 146.274,38
15% Participación de Trabajadores	\$ 13.951,09	\$ 15.799,82	\$ 17.700,42	\$ 19.921,54	\$ 21.941,16
Utilidad antes de Impuesto	\$ 79.056,19	\$ 89.532,30	\$ 100.302,39	\$ 112.888,71	\$ 124.333,22
Impuesto a la Renta	\$ 17.392,36	\$ 19.697,11	\$ 22.066,53	\$ 24.835,52	\$ 27.353,31
Utilidad Neta	\$ 61.663,83	\$ 69.835,19	\$ 78.235,87	\$ 88.053,19	\$ 96.979,92

Elaboración: Autores de tesis

5.7. Flujos de Fondos del Proyecto

Flujo de Caja con Deuda

El flujo de caja que se analiza será tomando en cuenta el préstamo que se realizó a la CFN y con la inversión inicial descontada.

Tabla No 49: Flujo de Caja del Inversionista

<i>Flujo de Caja del Inversionista</i>						
<i>Detalle</i>	<i>Año 0</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Ingresos		\$1.811.520,00	\$1.865.865,60	\$1.920.211,20	\$ 1.974.556,80	\$ 2.028.902,40
Costos de Ventas		\$1.522.049,80	\$1.567.711,29	\$1.613.372,79	\$ 1.659.034,28	\$ 1.704.695,78
Margen bruto		\$ 289.470,20	\$ 298.154,31	\$ 306.838,41	\$ 315.522,52	\$ 324.206,62
Gastos Operativos						
Gastos Administrativos		\$ 92.633,20	\$ 92.633,20	\$ 92.633,20	\$ 92.633,20	\$ 92.633,20
Depreciación		\$ 26.697,55	\$ 26.697,55	\$ 26.697,55	\$ 26.697,55	\$ 26.697,55
Gastos de Oficinas		\$ 2.810,40	\$ 2.810,40	\$ 2.810,40	\$ 2.810,40	\$ 2.810,40
Gastos Básicos		\$ 20.160,00	\$ 20.160,00	\$ 20.160,00	\$ 20.160,00	\$ 20.160,00
Gasto de transporte interno		\$ 17.154,96	\$ 17.154,96	\$ 17.154,96	\$ 17.154,96	\$ 17.154,96
Gastos Varios		\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
Total Gastos Operativos		\$ 174.456,11	\$ 174.456,11	\$ 174.456,11	\$ 174.456,11	\$ 174.456,11
Utilidad Operacional		\$ 115.014,09	\$ 123.698,20	\$ 132.382,30	\$ 141.066,41	\$ 149.750,51
Gastos Financieros						
Intereses sobre prestamos		\$ 22.006,81	\$ 18.366,08	\$ 14.379,49	\$ 10.014,16	\$ 5.234,13
Utilidad antes de Particip. e Impto.		\$ 93.007,28	\$ 105.332,11	\$ 118.002,82	\$ 131.052,25	\$ 144.516,38
15% Participación de Trabajadores		\$ 13.951,09	\$ 15.799,82	\$ 17.700,42	\$ 19.657,84	\$ 21.677,46
Utilidad antes Impto a la Renta		\$ 79.056,19	\$ 89.532,30	\$ 100.302,39	\$ 111.394,41	\$ 122.838,92
Impuesto a la Renta		\$ 17.392,36	\$ 19.697,11	\$ 22.066,53	\$ 24.506,77	\$ 27.024,56
Utilidad Neta		\$ 61.663,83	\$ 69.835,19	\$ 78.235,87	\$ 86.887,64	\$ 95.814,36
Depreciación y amortización Intag.		\$ 26.697,55	\$ 26.697,55	\$ 26.697,55	\$ 26.697,55	\$ 26.697,55
Amortización de la deuda		\$ 38.323,45	\$ 41.964,18	\$ 45.950,78	\$ 50.316,10	\$ 55.096,13
Flujo del inversionista		\$ 50.037,92	\$ 54.568,56	\$ 58.982,64	\$ 63.269,09	\$ 67.415,78
(-) Inversión Inicial	\$ (321.737,00)					
(-) Efectivo	(\$ 20.000,00)					
(+) Préstamo	\$ 231.650,64					
Valor de Desecho						\$ 95.523,51
Flujo Total	\$ (110.086,36)	\$ 50.037,92	\$ 54.568,56	\$ 58.982,64	\$ 63.269,09	\$ 162.939,29
TMAR	13,56%					
TIR	49,47%					
VAN	\$ 140.889,63					

Elaboración: Autores de tesis

TMAR (Tasa Mínima Atractiva de Retorno)

La TMAR o también conocido como el Costo Ponderado de Capital (CPC) ha sido calculado por el porcentaje que el accionista y el banco desean recuperar por la inversión que cada uno de ellos hicieron, se ponderan estos y nos da como resultado el TMAR.

Tabla No. 49: TMAR

<u>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</u>	<u>MONTO TOTAL</u>	<u>VALOR ESPERADO</u>	<u>COSTO (%)</u>	<u>Factor de Ponderación</u>	<u>Ponderación (%)</u>	
Accionistas	90.086,36	21.620,73	24,00%	0,2800	6,72%	
Préstamo bancario	231.650,64	22.006,81	9,50%	0,7200	6,84%	
TOTAL	321.737,00	43.627,54		1,00	13,56%	CPC = TMAR

↙

↘

43.627,54

5.7.1. Cálculo Valor Actual Neto:

Es uno de los indicadores más importantes y decisivos en el análisis de nuestro proyecto, siendo la diferencia entre los ingresos y gastos, que se tiene a lo largo de su vida útil.

$$M = VA \cdot 1 + i \cdot n$$

$$VAN = \frac{M}{1 - i \cdot n}$$

5.7.2. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno:

La tasa interna de retorno es aquella tasa de interés que iguala el valor actualizado del flujo de beneficios con el flujo de costos y ésta a su vez será la tasa de rendimiento que mantendrá el proyecto en su vida útil. El proyecto será rentable y consecuentemente rentable si la tasa interna de retorno es mayor a la tasa de oportunidad de capital.

Este indicador con el anterior son los más importantes a la hora de invertir, solo obtiene mediante interpolación de dos tasas extremas la mayor y la menor, y los valores actualizados de estas tasas.

Tabla No. 50: TIR

<i>Flujo Total</i>	\$ (110.086,36)	\$ 50.037,92	\$ 54.568,56	\$ 58.982,64	\$ 63.269,09	\$ 162.939,29
<i>TMAR</i>	13,56%					
<i>TIR</i>	49,47%					
<i>VAN</i>	\$ 140.889,63					

Elaboración: Autores de tesis

5.7.3. Pay Back

El Pay Back es calculado para conocer en qué tiempo nuestra inversión inicial o capital será recuperada, en este caso nuestro Pay Back es en el tercer año.

Tabla No 52: Payback

<i>PayBack</i>						
	<i>Año 0</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Flujo de Efectivo	(110.086,36)	50.037,92	54.568,56	58.982,64	63.269,09	162.939,29
Flujo de Efectivo Descontado	(110.086,36)	44.062,98	48.052,63	51.939,63	55.714,24	143.482,99
Flujo de Efectivo Dscitado. Acumulado	(321.737,00)	(277.674,02)	(229.621,39)	(177.681,76)	(121.967,53)	21.515,47

PayBack	5 años Recuperación de Capital
----------------	---------------------------------------

Elaboración: Autores de tesis

5.7.5. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio nos da a conocer cuántas unidades, en este caso de cajas, necesitamos para cubrir los costos y saber desde cuando ya comenzamos a tener utilidades, por ejemplo, en este proyecto al vender a un valor de USD 63.42 con un costo de venta de USD 75.48, tomando en cuenta que nuestros costos fijos ascienden a USD 174,456.11, nuestro punto de equilibrio lo encontraremos cuando se haya vendido 24000 cajas.

Tabla No 53: Punto de Equilibrio

<i>Punto de Equilibrio Cantidad</i>	
<i>Descripción</i>	<i>Mensual</i>
Costo Fijo	174.456,11
Costo Variable	63,42
Ventas	75,48
<i>P.E.Q</i>	<i>14464,17</i>

<i>Punto de Equilibrio \$</i>	
<i>Descripción</i>	<i>Mensual</i>
Costo Fijo	174.456,11
Costo Variable	63,42
Ventas	75,48
<i>P.E</i>	<i>1.091.755,67</i>

Conclusiones

- ✚ Se estableció que la empresa Export Sea Food S.A, puede cumplir con todos los requerimientos establecidos en el mercado meta de Dubái.
- ✚ De acuerdo con el cronograma de zarpe de los buques en el puerto de Guayaquil, se puede cumplir con el tiempo de entrega del producto establecidos para un óptimo desarrollo de las negociaciones.
- ✚ La exportación de camarón en el mercado Emirati de Dubái ayudara a dar a conocer más nuestro producto de alta calidad en más países del golfo pérsico y medio oriente.
- ✚ La instalación de una planta empacadora de camarón en Manta ayudara fomentar fuentes de empleo y por ende el desarrollo económico del país.
- ✚ En vista de las buenas relaciones diplomáticas-comerciales con las que gozan ambas naciones en la actualidad, se espera que sigan aumentando las exportaciones de Ecuador hacia EUA, y además las inversiones en Ecuador.
- ✚ En base a los resultados sobre la investigación se estima un crecimiento importante en los años venideros en las importaciones de camarón de EUA, y por ende un aumento en la demanda del mismo.
- ✚ Se establece la viabilidad del proyecto desde el punto de vista económico-financiero puesto que los indicadores son satisfactorios, ratificando las potencialidades del mercado Emirati.

Recomendaciones

Si el producto posee las características y normas técnicas y certificaciones exigidas para la salida del país, es necesario que se aproveche esta fortaleza para comercializarlo en el mercado elegido y acaparar el mercado en el mayor porcentaje posible.

- ✚ Una vez probada la rentabilidad del proyecto la empresa Export Sea Food S.A, deberá contratar personal que posea los conocimientos en el campo de la transformación del producto y en el área administrativa.
- ✚ Aprovechar las ferias y participaciones internacionales para que la empresa pueda darse a conocer y atraer a nuevos posibles clientes.
- ✚ Aprovechar al máximo las buenas relaciones de ambas naciones para beneficiarnos de los bajos aranceles y que nuestro producto pueda estar en competencia en el mercado y llegue a ser el más atractivo del mismo.
- ✚ Al momento de realizar las exportaciones Export Sea Food S.A debe realizar constantes análisis de la situación económica-financiera para tener una mejor administración de los recursos.
- ✚ Llevar un control constante sobre la calidad de los camarones y los medios de transporte para garantizar a los clientes emiratíes, la entrega oportuna y de la calidad del producto.

Bibliografía

- BCE. (Enero de 2017). *Evolución de la Balanza Comercial*. Recuperado el 26 de octubre de 2017, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201706.pdf>
- Castillo, F. C. (2015). *Plan Estratégico de Exportación de Camaron Ecuatoriano al mercado de Dubai EAU*. Guayaquil.
- Cuevas, R. D. (05 de Septiembre de 2001). *Análisis de las importaciones de emiratos Árabes Unidos (EAU)*. Recuperado el 01 de Octubre de 2017, de http://www2.idepa.es/sites/web/asturexweb/Repositorios/galeria_descargas_asturex/09.05.01_Analisis_de_las_importaciones_de_EAU.pdf
- ESPOL. (2013). *Información del Ecuador*. Recuperado el 25 de Octubre de 2017, de <http://www.internationalrelations.espol.edu.ec/es/informaci%C3%B3n-del-ecuador>
- Inversiones-ProEcuador, D. I. (2016). Perfil Sectorial Acuicultura 2016.
- Martinez, S. (2010). *Hyoli*. Recuperado el 25 de Octubre de 2017, de <http://es.calameo.com/books/0049834254aad24e7e604>
- Moore, C. (2016). *República Del Ecuador*. Recuperado el 27 de Octubre de 2017, de <http://blog.espol.edu.ec/pauletemontesdeoca/ecuador/>
- ProEcuador. (2014). *Guía Comercial de Emiratos Arabes Unidos*. Guayaquil.
- SA, E. E. (2017). Emiratos Arabes Unidos: Política y Economía . *Santander Trade Portal* .
- UAEinteract. (2017). Noticias e Información de los Emiratos Árabes Unidos (EAU). *UAEinteract*.
- Wikipedia. (2016). Dubai .
- Wikipedia. (2016). Emiratos Arabes Unidos .
- Wikipedia. (2017). Ecuador .
- Zelotzin, R. (27 de Marzo de 2015). *República Del Ecuador*. Recuperado el 26 de Octubre de 2017, de <https://prezi.com/swiwi8ftghp4/republica-de-ecuador/>

Anexos

