



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

TÍTULO:

**MODELO DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN CONGELADO
HACIA EL MERCADO DE ESPAÑA**

ELABORADO POR:

BRAVO PROAÑO WINER AGUSTÍN

TUTOR:

DR. ERICK RODOLFO MENÉNDEZ DELGADO, PhD.

MANTA – ECUADOR

2024



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

TÍTULO:

**MODELO DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN CONGELADO
HACIA EL MERCADO DE ESPAÑA**

ELABORADO POR:

BRAVO PROAÑO WINER AGUSTÍN

TUTOR:

DR. ERICK RODOLFO MENÉNDEZ DELGADO, PhD.

MANTA – ECUADOR

2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Bravo Proaño Winer Agustín,

Declaro que:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, “Exportación De Camarón Congelado Hacia El Mercado De España” ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

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

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

Manta, 26 de Julio del 2024



Bravo Proaño Winer Agustín

CI: 172594766-5

 Uleam ELOY ALFARO DE MANABÍ	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

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

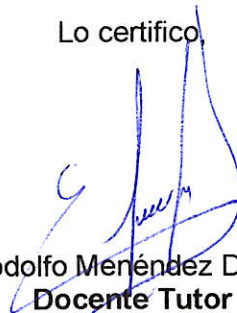
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante Bravo Proaño Winer Agustín, legalmente matriculado/a en la carrera de Carrera de Comercio Exterior, período académico 2023-2024, cumpliendo el total de 320 horas, cuyo tema del proyecto es "**Modelo de negocios para la exportación de camarón congelado hacia España**".

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

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

Manta, 26 de Julio de 2024.

Lo certifico,



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

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.

DEDICATORIA

Principalmente dedico este proyecto arduo a mis padres, pero haciendo menciones individualizadas porque se lo merecen.

Padre, dedicar este logro es un orgullo para mí. Tú que fuiste un pilar muy importante en mi durante el momento que me acompañaste, siempre con tus palabras decías que los desafíos solo les llegan a las personas que pueden superarlos y aunque caigamos debemos aprender a levantarnos porque la vida continua, y es verdad, en su momento dejaste de estar físicamente conmigo pero emocional y espiritual siempre has estado, por eso te dedico este logro. Quiero decirte que este no será el final de mis metas, recién voy en los primeros escalones.

Madre, mi pilar, mi guía, mi motor para seguir desde el primer día. Gracias por el amor incondicional, el apoyo constante y los sabios consejos. Su ejemplo de trabajo duro, constancia y dedicación ha sido mi mayor inspiración. Hay que decir que sin su sacrificio y esfuerzo, este logro no estaría en su etapa final. Por los momentos que compartimos y por los que nos faltan le dedico este trabajo de titulación, esperando ser nuevamente un orgullo para usted.

Hermanas, gracias por estar e intentar estar en los buenos momentos y mucho más en los momentos difíciles. Su apoyo y comprensión han sido esenciales para mantenerme motivado en mis objetivos que estoy seguro seguirán llegando. Les dedico esta trabajo como un pequeño reconocimiento a todo lo que han hecho por mí.

Abuelos, este logro también está dedicado para ustedes por ser personas que han estado en el proceso, acompañándome de consejos sabios y dándome sonrisas.

Con gratitud y cariño, Winer Bravo.

RECONOCIMIENTO

La culminación de este trabajo representa un logro significativo en mi vida académica y personal, y no habría sido posible sin el apoyo y la colaboración de muchas personas a quienes deseo expresar mis agradecimientos.

Dios, agradezco a Dios por darme la salud, la fortaleza y la sabiduría para enfrentar los desafíos y alcanzar mis metas.

Padres, a ustedes, que han sido mi mayor fuente de inspiración y apoyo incondicional. Gracias por su amor, paciencia y sacrificio. Su ejemplo de trabajo y perseverancia me ha motivado a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles que la vida nos impone como seres humanos capaces de superar. Les agradezco por creer en mí y por brindarme el apoyo necesario para alcanzar esta meta.

Hermanas y abuelos, agradezco cada momento compartido y cada consejo que me han dado a lo largo de este camino, indicarles que también son personas por las cuales seguiré adelante.

Amigos, esta parte es importante para mí. Les agradezco por estar en este proceso, cada risa compartida y cada conversación que me ha ayudado a mantener el equilibrio entre el estudio y la vida personal.

Docentes, agradecer a cada uno de ustedes porque sin su trabajo este proceso no sería posible, con ustedes es donde uno aprende el profesionalismo que se requiere para continuar en la vida. Gracias por la formación académica y también por creer en mí.

Tutor de tesis, a más de tener su agradecimiento en docentes se merecía este también, gracias por su orientación, paciencia y compromiso con mi formación. A lo mejor este trabajo no hubiera llegado a la etapa final sin su ayuda.

Mencionar a todos aquellos que de alguna manera han contribuido a este logro, gracias

Finalmente, agradezco a todas las instituciones y organizaciones que han facilitado mi formación y el desarrollo de esta tesis.

Muchas gracias, Winer Bravo.

ÍNDICE

PORTADA	I
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	IV
DEDICATORIA	V
RECONOCIMIENTO	VI
ÍNDICE	VII
Índice De Tablas	IX
Índice De Figuras	X
Índice De Anexos	X
RESUMEN EJECUTIVO	XI
INTRODUCCIÓN	XII
CAPÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO	1
1.1. Propuesta de valor	1
1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidad, gusto, preferencia y expectativa	1
1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá	1
1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y/o documental	2
1.1.4. Definición de la propuesta de valor	3
1.1.5. Precio del producto	4
1.2. Público objetivo	4
1.2.1. Selección de mercado total	4
1.2.2. Segmentación de mercados y definición de público objetivo	6
1.2.3. Cuantificación del público objetivo	7
1.2.4. Determinación y proyección de la oferta	7
1.2.5. Determinación y proyección de la demanda	8
1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida	9
1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta	10

CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES	11
2.1. Selección de los canales de distribución	11
2.1.1. Definición de canales de distribución	11
2.1.2. Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria	11
2.1.3. Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización	12
2.1.4. Logística De Exportación	12
2.2. Relaciones con los clientes	13
2.2.1. Mix promocional: publicidad, medios interactivos, redes sociales ferias, etc.	13
2.2.2. Pre servicio y post servicio	13
2.3. Alianzas claves	14
2.3.1. Alianzas con proveedores	14
2.3.2. Alianzas con distribuidores	14
2.3.3. Alianzas con la competencia	15
CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES	16
3.1. Recursos	16
3.1.1. Abastecimiento de producto para exportar	16
3.1.2. Abastecimiento de insumos	16
3.1.3. Abastecimiento de mano de obra	17
3.1.4. Abastecimiento de personal administrativo y directivo	18
3.1.5. Abastecimiento de maquinarias, equipos y tecnología	18
3.2. Actividades	19
3.2.1. Actividades claves	19
3.2.2. Organigrama	20
3.2.3. Determinación general de funciones	20
3.3. Costes	21
3.3.1. Plan de inversiones	21
3.3.2. Fuente y plan de financiamiento	22
3.3.3. Proyección de costos y gastos	24
CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES	25
4.1. Ingresos	25

4.2. Utilidades	25
4.3. Evaluación financiera	26
4.3.1. Flujo de fondos	26
4.3.2. WACC	27
4.3.3. Indicadores Financieros (VAN, TIR, PAY BACK)	28
CONCLUSIONES	29
RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS	32

Índice De Tablas

Tabla 1 Índice de selección de mercados (ISMk)	5
Tabla 2 Índice de selección de mercados (ISMk) - Ponderado	5
Tabla 3 Ranking de los países, según ISMk	6
Tabla 4 Ranking de comunidades autónomas de España con más ecuatorianos	6
Tabla 5 Demanda para atender	10
Tabla 6 Abastecimiento de producto a exportar	16
Tabla 7 Abastecimiento de insumos	17
Tabla 8 Abastecimiento de mando de obra	17
Tabla 9 Abastecimiento de personal administrativo y directivo	18
Tabla 10 Abastecimiento de maquinarias	18
Tabla 11 Abastecimiento de equipos y tecnología	19
Tabla 12 Plan de inversiones	21
Tabla 13 Fuente y plan de financiamiento	22
Tabla 14 Tabla de amortización de crédito	23
Tabla 15 Proyección de costos y gastos	24
Tabla 16 Proyección de ingresos	25
Tabla 17 Estado de pérdidas y ganancias	25
Tabla 18 Flujo de fondos del inversionista	26
Tabla 19 WACC (costo promedio ponderado de capital)	27
Tabla 20 Indicadores financieros	28

Índice De Figuras

Figura 1 <i>Precio histórico y proyectado del mercado de España</i> _____	4
Figura 2 <i>Oferta histórica y proyectada para el mercado de Cataluña</i> _____	8
Figura 3 <i>Demanda histórica y proyectada para el mercado de Cataluña</i> _____	9
Figura 4 <i>Demanda insatisfecha para años futuros (2025-2029)</i> _____	9
Figura 5 <i>Organización de la distribución del camarón en España</i> _____	11
Figura 6 <i>Márgenes de intermediación</i> _____	12
Figura 7 <i>Organigrama</i> _____	20
Figura 8 <i>Plan de inversiones</i> _____	22
Figura 9 <i>Fuente y plan de financiamiento</i> _____	23

Índice De Anexos

Anexo A <i>Pregunta N° 1 de la encuesta</i> _____	32
Anexo B <i>Pregunta N° 2 de la encuesta</i> _____	32
Anexo C <i>Pregunta N° 3 de la encuesta</i> _____	32
Anexo D <i>Pregunta N° 4 de la encuesta</i> _____	33
Anexo E <i>Pregunta N° 5 de la encuesta</i> _____	33
Anexo F <i>Pregunta N° 6 de la encuesta</i> _____	33
Anexo G <i>Pregunta N° 7 de la encuesta</i> _____	34
Anexo H <i>Pregunta N° 8 de la encuesta</i> _____	34
Anexo I <i>Maquinaria y equipo</i> _____	34
Anexo J <i>Equipo de oficina</i> _____	34
Anexo K <i>Mobiliario</i> _____	35
Anexo L <i>Vehículos</i> _____	35
Anexo M <i>Equipos de computación</i> _____	35
Anexo N <i>Gastos de constitución</i> _____	35
Anexo O <i>Costos y estudios del proyecto</i> _____	36
Anexo P <i>Gastos administrativos</i> _____	36
Anexo Q <i>Gastos de ventas</i> _____	36
Anexo R <i>Programa de depreciación, amortización y valor de salvamento</i> _____	37
Anexo S <i>Tasa de descuento</i> _____	38

RESUMEN EJECUTIVO

En el contexto de la exportación de camarón congelado hacia el mercado de Cataluña, España, se presenta una oportunidad estratégica, se busca consolidar al camarón ecuatoriano *Penaeus vannamei* con presentación HLSO (Headless, Shell On) y subpartida 0306.17.92 como un producto de excelencia, gracias a su calidad y sabor excepcionales, así como su origen sostenible en aguas limpias Ecuador. La propuesta de valor se centra en ofrecer camarón congelado de alta calidad, cumpliendo con los estándares internacionales y las expectativas de los consumidores en Cataluña, España, quienes valoran la frescura y la sostenibilidad del producto. El público objetivo incluye importadores, distribuidores y consumidores finales que aprecian estas cualidades. Para asegurar una distribución eficiente, se proponen canales de transporte marítimo refrigerado que lleven el camarón desde Guayaquil hasta el puerto de Barcelona, respaldados por alianzas estratégicas con empresas de logística y organismos de promoción de exportaciones, garantizando así una distribución ágil y una presencia sólida en el mercado. Los recursos necesarios incluyen instalaciones modernas, personal capacitado y tecnología avanzada que aseguren la calidad del producto. Las actividades clave abarcan desde el empaquetado hasta la exportación. Los costes se distribuyen en materia prima, insumos, mano de obra, logística y administración. Para financiar este proyecto, se ha diseñado un plan que combina un crédito bancario del 63.56% y una inversión de capitales propios del 36.44%, totalizando \$283,208.97, lo que asegura la viabilidad del proyecto y permite la inversión necesaria para alcanzar los objetivos establecidos. El análisis financiero del proyecto muestra indicadores sólidos que respaldan su viabilidad y rentabilidad, con un Valor Actual Neto (VAN) de \$304,301.71, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 75.53% y un Periodo de Recuperación (PAY BACK) de 1 año y 8 meses, lo que no solo demuestra la capacidad para generar beneficios significativos sino también para mitigar el riesgo financiero asociado. Además, la implementación de un sistema de control de calidad riguroso y certificaciones internacionales garantizará que el camarón cumpla con todas las normativas y estándares de seguridad alimentaria exigidos por el mercado europeo. Así, este proyecto busca posicionar al camarón ecuatoriano como un producto de excelencia en el exigente mercado español, sustentado en principios de calidad, sostenibilidad y una estrategia financiera robusta, fortaleciendo así su competitividad y contribuyendo al desarrollo económico y al reconocimiento global de la industria acuícola ecuatoriana.

INTRODUCCIÓN

La exportación de camarón congelado hacia el mercado de España representa una oportunidad significativa para la industria camaronera ecuatoriana, especialmente para la zona costera de Manabí, conocida por su fuerte tradición pesquera y acuícola. El camarón ecuatoriano, específicamente la especie *Penaeus vannamei* en su presentación HLSO (Headless Shell On) y bajo la subpartida arancelaria 03061792, ha ganado reconocimiento internacional por su calidad y sabor. Este proyecto de tesis se enfocará en desarrollar un modelo de negocio para la exportación de este producto hacia España, un mercado con alta demanda de mariscos y productos del mar. El presente trabajo se estructura en cuatro capítulos principales, cada uno abordando aspectos críticos para el éxito de la exportación de camarón congelado.

En el primer capítulo, titulado “Propuesta de valor y público objetivo”, se presentan los aspectos diferenciadores del camarón ecuatoriano *Penaeus vannamei*, destacando sus características únicas como la frescura y el sabor, así como su origen sostenible en las aguas de Ecuador. Además, se realiza un análisis detallado del mercado español al que se dirigirá, segmentando a los consumidores finales y a las cadenas de supermercados, y subrayando la importancia de ofrecer un producto de alta calidad que cumpla con los estándares europeos para garantizar la satisfacción del cliente y la fidelidad a largo plazo.

En el segundo capítulo, “Canales de distribución, relaciones con los clientes y alianzas claves”, se analizan los canales de distribución más efectivos para introducir el camarón ecuatoriano en el mercado español, evaluando opciones como la venta directa a grandes cadenas de supermercados, la colaboración con distribuidores locales y la participación en ferias comerciales. Además, se destacan las alianzas estratégicas con empresas logísticas y socios comerciales en España, enfatizando su relevancia para asegurar una cadena de suministro eficiente y confiable.

El tercer capítulo, “Recursos, actividades y costes”, identifica los recursos necesarios para la exportación, incluyendo infraestructura, tecnología y capital humano, y describe las actividades esenciales del proceso de exportación, desde la cría y cosecha del camarón hasta su procesamiento, logística y marketing. Asimismo, se presenta un análisis detallado de los costos involucrados, desde la producción hasta los gastos logísticos y de marketing, permitiendo establecer un presupuesto realista y planificar la rentabilidad del negocio.

Finalmente, en el cuarto capítulo, “Modelo de ingresos y utilidades”, se enfoca en el modelo de ingresos, proyectando las ventas y utilidades esperadas a corto y largo plazo,

utilizando herramientas financieras para evaluar la viabilidad económica del proyecto. La exportación de camarón congelado hacia España es una iniciativa prometedora que, con una planificación y ejecución adecuada, puede seguir posicionando al camarón ecuatoriano como un producto de excelencia en los mercados internacionales.

Con base en lo expuesto, se continuará con cada una de las partes del proyecto para lograr un eficaz entendimiento de sus futuros lectores.

CAPÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO

1.1. Propuesta de valor

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

Durante varios años España ha sido uno de los mercados que más consume mariscos dentro la Unión Europea, con gran porcentaje en pescados y langostinos o camarones. Haciendo conocer que la producción de mariscos de España o incluso la Unión Europea no es suficiente para satisfacer las necesidades de todos sus consumidores da motivo a que ellos deben importar el producto desde otras partes del mundo.

“En España los camarones se compran principalmente en los hipermercados y, sobre todo, en los principales supermercados, representando casi la mitad de volumen total de las ventas” (Brito y Blacio, 2016, p. 10). Generando así las preferencias de compras del mercado español referente al camarón. También adicionar que después de pandemia Covid-19 los consumidores comenzaron a utilizar herramientas de e-commerce y servicios a domicilio para su ahorro de tiempo y evitar la salida a lugares con grandes aforos dejando un incremento a las ventas de los productos de las grandes cadenas de distribución como son los hipermercados y supermercados.

Los consumidores españoles valoran la frescura, la calidad, la tradición y la sostenibilidad. Comprender estas necesidades y preferencias es esencial para satisfacer al mercado y tener éxito en la industria de la alimentación en España.

1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá

Ecuador uno de los mayores exportadores de camarón hacia el mundo, esto en base a que el camarón ecuatoriano es el más demandado por su alto reconocimiento en características y beneficios.

Hay que mencionar que este camarón fue el primero en tener tecnología de blockchain garantizando su trazabilidad de manera completa porque el camarón que se exporta desde Ecuador lleva un código QR en el empaque, el mismo que indica el proceso que llevó el camarón y el lugar donde fue producido.

Para los españoles los mariscos o productos del mar son considerados alimentos de alto valor económico, más allá de recibir beneficios y aporte nutricional para la salud.

En el caso de los camarones el aporte nutricional es que en una porción de 4 camarones existe 23,7 gramos de proteína por 112 calorías y menos de un gramo de grasa, explicando que contienen poca grasa y proteínas de baja calorías. Sumando que son fuente de vitaminas D y B12 conteniendo ácidos grasos omega-3 y cualidades antiinflamatorias (Salud Panama, 2023).

Generalmente se recomienda consumir entre 15 y 25 gramos de proteína dentro de cada comida (Theimer, 2017). Por tal motivo el consumo de camarón está acorde a la recomendación nutricional.

El camarón ecuatoriano se destaca por calidad, sabor, versatilidad culinaria, valor nutricional y compromiso con la sostenibilidad. Haciendo que sea un producto altamente apreciado tanto en el mercado nacional como en el internacional, contribuyendo al prestigio del Ecuador como uno de los principales productores de camarones a nivel mundial.

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

Mediante una encuesta de 8 preguntas realizadas a través de “Formularios Google” y dirigida a personas que viven en España se obtuvieron un gran número respuestas, las mismas que están representadas en la parte de Anexos A–H del presente trabajo. Las preguntas y retroalimentación del mercado se realizaron en relación con los siguientes aspectos al momento de realizar la compra de camarón, como: cantidades de consumo, periodicidad, precios, motivaciones y lugares habituales.

De acuerdo con las respuestas obtenidas con la pregunta N°1, el 66,6% de las personas encuestadas compran camarón 1 o 2 veces por mes, un 20,8% una vez cada 3 meses y el 12,5% una vez por semana.

Al momento de comprar el 50% adquiere 1kg, el 33,3% menos de 1kg y el 16,7% entre 2kg y 5kg; esto con referencia a la pregunta N°2.

La pregunta N°3 se refiere al precio de compra, dejando los siguientes resultados: 50% paga menos de 10€ por cada kg, un 25% entre 10€ y 15€ por kg, y el otro 25% entre 15€ y 20€ por cada kg.

Para referirnos a lugares habituales de compra tenemos la pregunta N°4, indicando que la mayoría de las personas compran camarón en los supermercados, estos representados con un 75%, un 12,5% en los mercados locales y el resto compran en tiendas de barrio o restaurantes.

Con la pregunta N°5 tenemos el precio que las personas estarían dispuestas a pagar en caso de consumir camarón en un restaurante, donde el 62,5% estaría dispuesta a pagar menos de 20€ por plato, el 29.2% entre 20€ y 25€, y el 8.3% entre 25€ y 30€.

Dentro de la pregunta N°6 se hizo referencia a la marca de camarón que compran, donde se colocaron 4 marcas que son Pescanova (41,7%), Ferrer (20,8%), Pescar (16,7%) y Bonpreu (4,2%). El resto de las personas escogieron la opción “otra marca”, donde mencionaron Hacendado y Corte Ingles.

La motivación de compra se da mayormente por la preferencia de comida (37,5%), seguido de sabor y calidad del camarón (33,3%). Con porcentajes más bajos tenemos por recetas populares (16,7%) y por precio competitivo (12,5%). Esto representado en la pregunta N° 7.

Por último, tenemos la pregunta N°8 donde se pregunta si estarían dispuestos a comprar y consumir el camarón ecuatoriano, en la que un 75% escogió “sí”, el 16,7% “no” y el 8,3% escogió “tal vez”.

1.1.4. Definición de la propuesta de valor

Para las personas en España que buscan consumir un producto de alta calidad y sostenible, el camarón ecuatoriano les ofrece altas características con beneficios nutritivos y reconocimiento internacional. Diferenciándose de la competencia por su presentación única de cajas/estuches de 1kg con camarones en cola (HLSO), lo mismo que decir camarón entero sin cabeza, estos estuches que contarán con tecnología de blockchain garantizando su trazabilidad de manera completa porque el camarón que se exporta desde Ecuador lleva un código QR en el empaque, el mismo que indica el proceso que llevo el camarón y el lugar donde fue producido.

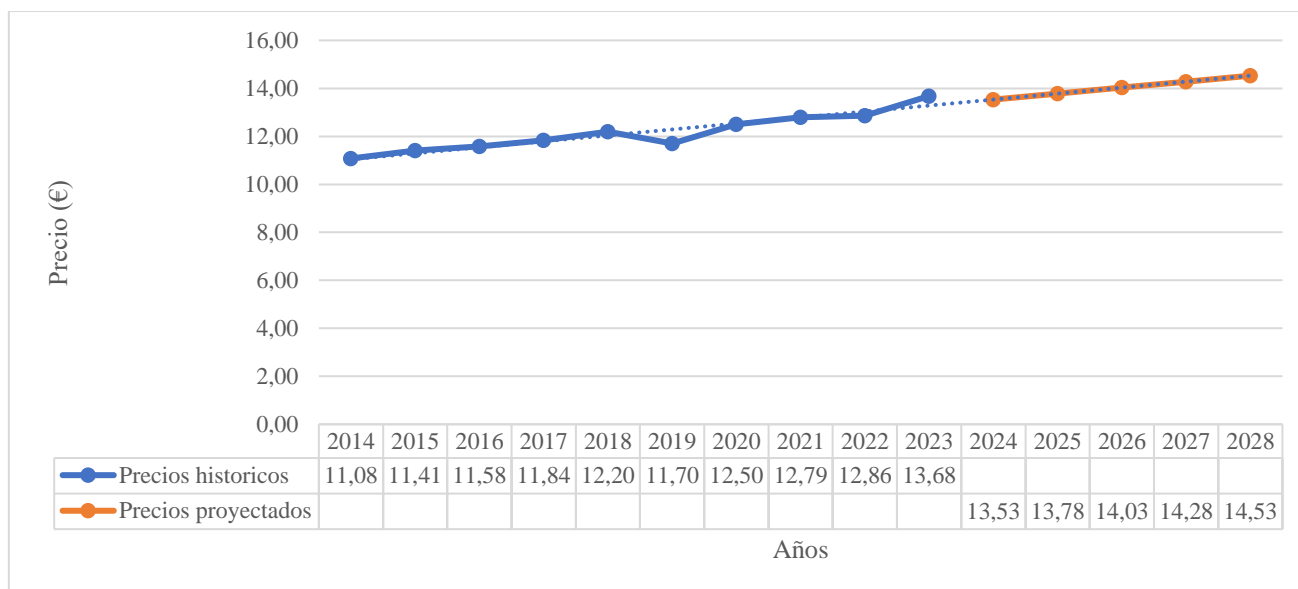
Además, hay que mencionar que el producto contará con las certificaciones necesarias que se llegarán a necesitar para su elaboración, distribución y exportación hacia el mercado meta. Adicionalmente, el precio también será un aspecto que aporte a la competitividad del producto en dicho mercado.

1.1.5. Precio del producto

El precio ahora se definirá mediante datos históricos con una proyección de 5 años y como se observa en la Figura 1, mediante la proyección los precios en el mercado de España tendrán incrementos con el transcurso de los años.

Figura 1

Precio histórico y proyectado del mercado de España



Nota. Adaptado Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España.

El precio del camarón congelado *Penaeus vannamei* en los supermercados de España varía según el tamaño y la presentación del producto, y en base a un estudio realizado en las páginas web de los mayores supermercados de España el precio del camarón congelado *Penaeus vannamei* oscila entre los 12 y 16 euros por kilogramo.

Cabe decir que este no será el precio real del producto en el mercado, ya que en puntos posteriores se determinará el precio real en base a los proveedores, costos, gastos y demás valores que puedan surgir dentro de este modelo de negocio.

1.2. Público objetivo

1.2.1. Selección de mercado total

La selección de mercado se realizó mediante un Índice de Selección de Mercado (ISMk), tomando en cuenta a 8 diferentes países de la Unión Europea y considerando 6

variables diferentes con aspectos económicos, políticos y demográficos; mismos que se mencionaran a continuación:

- *Económicos*: renta (PIB per-cápita), mercado (población), importaciones e inflación.
- *Político*: facilidad de hacer negocios.
- *Demográfico*: distancia.

Según el ISMk realizado y presentado en las Tablas 1–3, el mejor mercado para dirigir el camarón congelado con partida 0306.17.92 es el mercado de España, ya que en la representación del ranking es el mercado con mayor puntuación.

Tabla 1

Índice de selección de mercados (ISMk)

País	Renta - PIB Per Cápita (USD)	Mercado - Población (Miles de personas)	Importaciones (Miles de USD)	Inflación	Distancia (km)	Facilidad de negocios
Polonia	18.321,30	37.561.599	434.033	14,4%	10.663	40
Portugal	24.274,50	10.379.007	227.790	7,8%	8.429	39
España	29.350,20	47.615.034	1.179.906	8,4%	8.827	31
Rumania	15.892,10	18.956.666	928.707	13,8%	11.161	55
Italia	34.158,00	58.856.847	584.046	8,2%	10.199	58
Grecia	20.732,10	10.566.531	443.809	9,6%	10.992	79
Bélgica	49.582,80	11.669.446	478.388	9,6%	9.641	46
Países Bajos	55.985,40	17.703.090	557.962	10,0%	9.718	42
Máximo	55.985,40	58.856.847	1.179.906	14,40%	11.161	79
Mínimo	15.892,10	10.379.007	227.790	7,80%	8.429	31

Nota. Adaptado de Banco Mundial y Trade Map.

Tabla 2

Índice de selección de mercados (ISMk) - Ponderado

País	Renta - PIB Per Cápita (USD)	Mercado - Población (Miles de personas)	Importaciones (Miles de USD)	Inflación	Distancia	Facilidad de negocios
Polonia	0,06	0,56	0,22	1,00	0,82	0,19
Portugal	0,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0,17
España	0,34	0,77	1,00	0,09	0,15	0,00
Rumania	0,00	0,18	0,74	0,91	1,00	0,50
Italia	0,46	1,00	0,37	0,06	0,65	0,56
Grecia	0,12	0,00	0,23	0,27	0,94	1,00

Bélgica	0,84	0,03	0,26	0,27	0,44	0,31
Países Bajos	1,00	0,15	0,35	0,33	0,47	0,23
WE	0,20	0,20	0,20	0,15	0,10	0,15

Tabla 3

Ranking de los países, según ISMk

Ranking	País	ISMk
1	España	14,918
2	Italia	2,312
3	Países Bajos	2,277
4	Bélgica	1,710
5	Portugal	1,673
6	Polonia	0,645
7	Rumania	0,587
8	Grecia	0,247

1.2.2. Segmentación de mercados y definición de público objetivo

Se continuará bajo la selección de una comunidad autónoma de España comparando una variable (números de ecuatorianos) y se pondrá en consideración la facilidad para la logística, esto ayudará a seleccionar el lugar donde el producto tendrá una mayor aceptación.

De acuerdo con la Tabla 4, la Comunidad de Madrid tiene más ecuatorianos en España pero la comunidad seleccionada para este trabajo será la segunda en el ranking (Cataluña), por motivos de logística es una comunidad donde hay un importante número de ecuatorianos y posee un puerto internacional en su territorio.

Tabla 4

Ranking de comunidades autónomas de España con más ecuatorianos

Comunidad Autónoma	Número de ecuatorianos	Porcentaje (%)
Comunidad de Madrid	128.124	31%
Cataluña	85.395	21%
Comunidad Valenciana	44.493	11%
Otras comunidades	157.914	38%
Total	415.926	100%

Nota: Adaptado de INE España.

Para dar continuación a la segmentación de mercado, se consideran las siguientes variables:

- **Geográficas:** Comunidad autónoma de Cataluña.
- **Demográficas:** un rango de edad entre los 25 y 60 años.
- **Psicográficas:** personas con prioridad a su salud y nutrición, y personas que busquen experiencias gastronómicas.
- **Comportamental:** dirigir el producto a personas que realicen sus compras en supermercados.

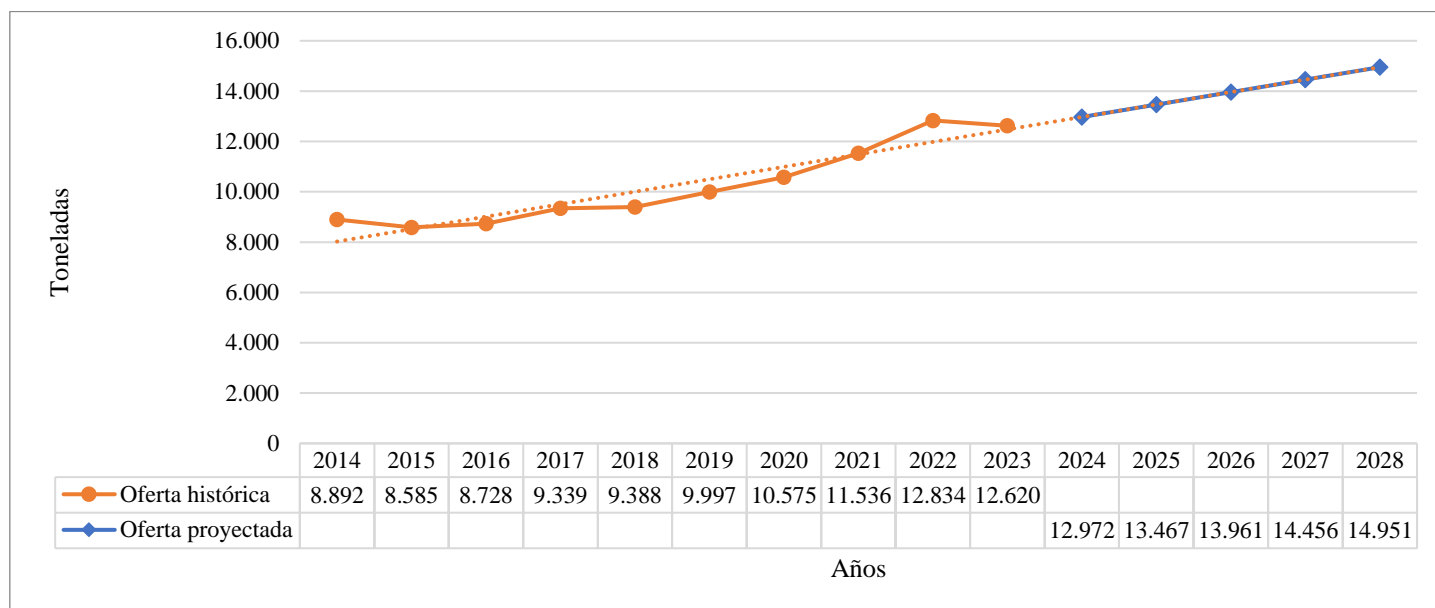
1.2.3. Cuantificación del público objetivo

Con datos del INE (Instituto Nacional de Estadística), España cuenta con una población de 48 millones de personas (2023) y se reduce a 8 millones cuando nos referimos a Cataluña, siendo la segunda comunidad autónoma con más número de habitantes y representando un 17% de la población total, detrás de Andalucía. Y haciendo referencia a las personas de entre 25 y 60 años tenemos una población de 4,5 millones siendo un 56% de la población total de Cataluña, las mismas personas que serán los clientes potenciales al momento de realizar las compras.

1.2.4. Determinación y proyección de la oferta

Para determinar la oferta se toma en cuenta la producción nacional de camarón y las importaciones anuales de la subpartida 0306.17.92, pero en este caso también las exportaciones que realiza España para el mismo producto, por motivo a que reduce la oferta. Adicional, la base de la proyección es recopilar información de 10 años anteriores y proyectar para 5 años futuros teniendo al 2023 como año base.

También, hay que mencionar que de la oferta obtenida se estimará un 17% del total correspondiente a Cataluña, lo mismo que podemos ver en la Figura 2, que la oferta para el mercado esta con una línea de tendencia al alza, la misma que refleja un aumento de la oferta con el transcurso del tiempo.

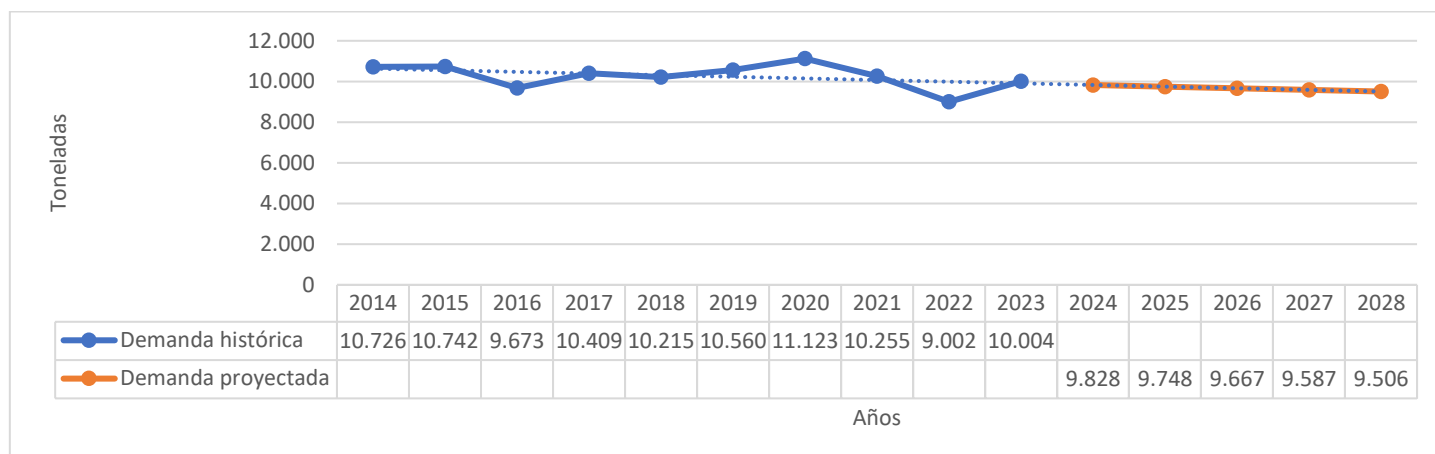
Figura 2*Oferta histórica y proyectada para el mercado de Cataluña*

Nota. Adaptado de TradeMap e INE España.

1.2.5. Determinación y proyección de la demanda

Calculada por el mismo periodo que la oferta, con la diferencia que es en base al consumo per-cápita en hogares de Cataluña, mismo valor que se calculará en referencia a la población correspondiente de cada año.

Con base en la Figura 3, se puede apreciar que la demanda tiene una línea de tendencia a la baja con el transcurso de los años; considerando solo las variables mencionadas anteriormente y aunque la población incrementa con los años el consumo per-cápita por hogares disminuirá

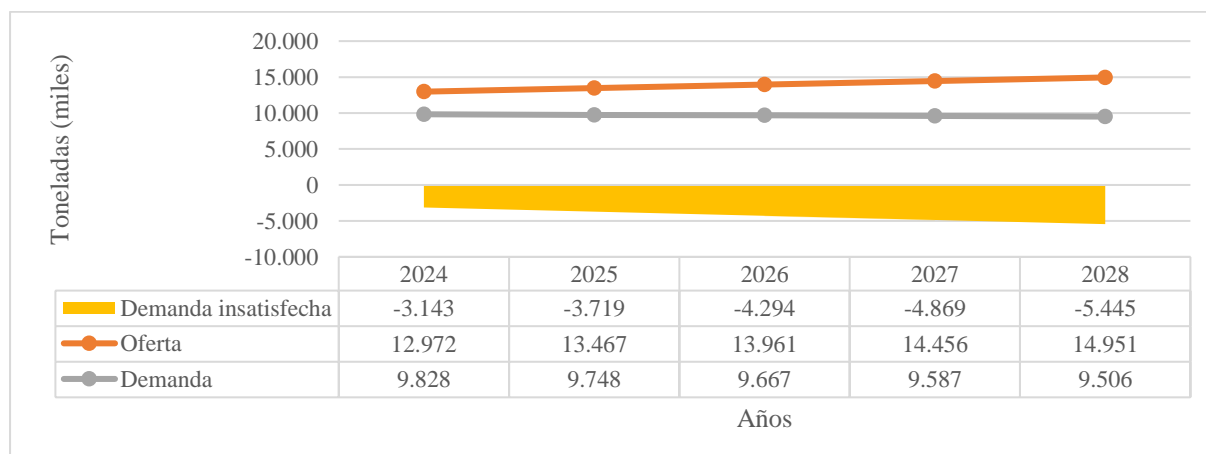
Figura 3*Demanda histórica y proyectada para el mercado de Cataluña*

Nota. Adaptado de TradeMap e INE España.

1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida

Por demanda insatisfecha o demanda potencial se entiende que es consumo de bienes o servicios que va a existir en un mercado dentro de los años futuros, considerando que prevalezcan las variables con las cuales se hizo el análisis.

En relación con la Figura 4, nos fijamos que existe una sobreoferta en comparación con la demanda dentro del mercado de Cataluña, con la que nos podemos referir y decir que el mercado a años futuros se encontraría saturado por la oferta, no sin antes mencionar que un 90% de la oferta se da por importaciones. Sin embargo, se va a considerar la calidad y reconocimiento del producto a nivel internacional que permitirá abrir ventanas de mercado para poder introducirlo y posicionarlo en el futuro.

Figura 4*Demanda insatisfecha para años futuros (2025-2029)*

Con el resultado mostrado en la demanda insatisfecha, este proyecto propondrá satisfacer al número de ecuatorianos dentro de la población de Cataluña los mismos que representan 1,25% aproximadamente de la población. Partiendo de esta base, la tabla 5 presenta la cantidad que se estima que el proyecto podrá atender.

Tabla 5

Demanda para atender

Año	Demanda (t)
2024	123
2025	122
2026	121
2027	120
2028	119
Total	604

Con base en esta demanda a satisfacer, se fijará un envío de 120 toneladas anuales dejando un total de 600 toneladas por los cinco años que tendrá el proyecto.

1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta

Para garantizar el posicionamiento del producto se tendrá como objetivo satisfacer a consumidores ecuatorianos que ya reconocen el producto ecuatoriano, con esto establecer el producto dentro del mercado y que sea percibido por los consumidores, buscando influir con las decisiones de los clientes con respecto a los productos a adquirir en relación con la competencia.

La estrategia que será usada es por diferenciación de las características y beneficios que ofrece el producto en comparación con la competencia, como fue mencionado en puntos anteriores el producto por sí solo tiene reconocimiento internacional por su propia calidad y sabor, además de que ofrece nutrientes beneficiosos para las personas que buscan consumir el producto.

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

2.1. Selección de los canales de distribución

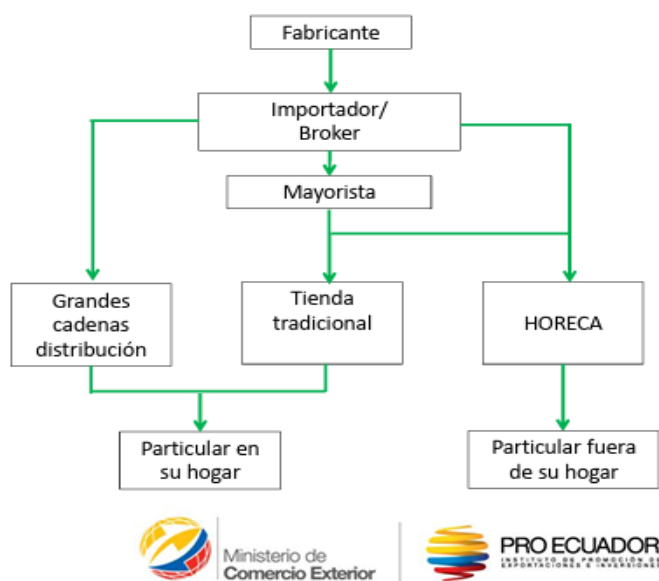
2.1.1. Definición de canales de distribución

Se ha definido la mejor opción para satisfacer a los consumidores de Cataluña. Mediante una exportación indirecta, se distribuirá el camarón en cadenas de supermercados, dado que es un producto con estándares de calidad que requiere una buena refrigeración.

Con base en la organización expuesta en la Figura 5, el canal de distribución empezará desde la comunicación con el importador/broker y seguirá directamente a las grandes cadenas de distribución de España donde los consumidores podrán adquirir el producto y consumirlo

Figura 5

Organización de la distribución del camarón en España



Nota. Tomado de Pro Ecuador.

2.1.2. Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria

Los camarones y langostinos congelados, sin cabeza, con caparazón 0306.17.92 provenientes de Ecuador con destino Unión Europea (España) gozan de un arancel 0%, bajo el beneficio del acuerdo Multipartes entre Ecuador y la Unión Europea (2016).

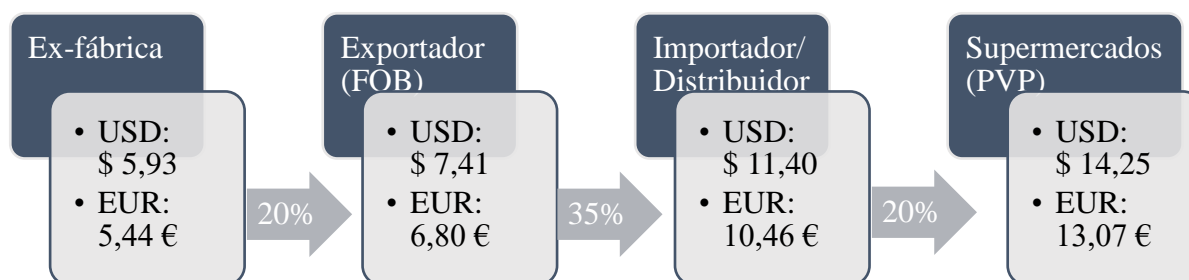
2.1.3. Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización

Dentro de este punto se hará la diferencia entre el precio de compra del producto en un eslabón y el precio de venta en el siguiente, reflejando el porcentaje de ganancia que obtiene cada intermediario en cada fase del proceso de comercialización.

A continuación, se presentará un gráfico con los eslabones correspondientes a esta cadena de comercialización, con valores expresados en USD (\$) dólares americanos) y EUR (€ euros) con una cotización de USD/EUR 1.0899 a la fecha 15/07/2024.

Figura 6

Márgenes de intermediación



2.1.4. Logística de exportación

Partiendo de la demanda a satisfacer en el mercado meta se calcularon aproximadamente 120 toneladas anuales de producto terminado para el consumo, sobre esta base, el presente proyecto tiene planteado enviar un contenedor refrigerado de 40 pies de manera bimensual con 20 toneladas de producto terminado y con presentaciones del producto en cajas/estuches de 1kg, que para su movilización serán puestas en cajas masters de 24kg.

El contenedor será movilizado en un camión de plataforma desde la empacadora ubicada en Manta hasta el puerto de Guayaquil para su respectiva exportación mediante el distrito aduanero 028 (GYE-Marítimo) hasta el puerto en el país destino Barcelona (España).

Como fue descrito anteriormente se negociará con un importador/brokers del país destino con incoterms FOB, incluyendo la forma de pago con carta de crédito. Este mismo, será encargado de distribuir el producto dentro de los supermercados de Cataluña.

En documentos a utilizarse se necesitará la transmisión de la DAE (Declaración Aduanera de Exportación), la DJO (Declaración Juramentada de Origen), certificado de

calidad, certificado sanitario de exportación, certificado de origen EUR1, factura comercial, packing list, BL (conocimiento de embarque), HACCP (análisis de peligros y puntos críticos de control).

2.2. Relaciones con los clientes

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

El reconocimiento del producto se dará a partir de la publicidad de redes sociales, página web. Además, se estará participando en ferias, por ejemplo:

Nacionales:

- Aqua Expo: se conforma de feria comercial y un congreso científico-técnico que fomenta la mejora constante en las prácticas de producción sostenible del camarón ecuatoriano para aumentar su competitividad a nivel global incluyendo. Se lleva a cabo de manera anual en el centro de convenciones de Guayaquil.

Internacionales: según un estudio en (EventsEye, 2024), existen dos ferias en Barcelona, España alineadas a los objetivos del proyecto, las mismas que están descritas a continuación:

- Feria Alimentaria: una feria internacional obligatoria para los profesionales de la industria de alimentos, bebidas y servicios de alimentos que se lleva a cabo cada 2 años en Fira de Barcelona – Recinto Gran Via.
- Feria Biocultura Barcelona: es una feria de productos ecológicos y consumo responsable. Los sectores incluirán: alimentación orgánica, cosmética y productos de higiene eco-naturales certificados, hogar saludable, moda sostenible, estilo de vida ecológico, salud y bienestar, organizaciones no gubernamentales, entre otros. Esta feria se da cada año en Palau Sant Jordi.

El uso y asistencia en estas ferias incrementaran el reconocimiento del producto ante sus consumidores.

2.2.2. Pre servicio y post servicio

Para realizar el pre servicio en la venta se debe de considerar al consumidor del producto, buscando sus necesidades inmediatas para conocer lo que vamos a satisfacer, bajo

este estudio se inició la caracterización del bien, además de transmitir una buena información del producto mediante el mix promocional.

Por otro lado, en el post servicio de la venta se enfocará en dar seguimiento al producto y en conocer la satisfacción del consumidor. Este servicio es puesto de manera intangible considerando la calidad, sabor del producto, la atención brindada y la confiabilidad también suma. Esto mediante el código QR implementado en el empaque que le brinda seguridad al consumidor por motivo de que evidencia la trazabilidad del producto a consumir. También, la implementación de medios de comunicación como teléfono y correo electrónico donde los consumidores podrán dejar sus reseñas y nivel de satisfacción que hayan tenido con el producto.

2.3. Alianzas claves

2.3.1. Alianzas con proveedores

El proveedor de materia prima sería (EDPACIF S.A.).

La alianza con este proveedor se enfocará en el acceso del producto a un mercado en específico y la búsqueda de la minimización de los riesgos de una inversión, de la parte productiva y el empaque del producto dentro sus instalaciones bajo la ideología de fortalecer el modelo de negocio y las empresas como tal.

Una alianza para realizar es que sean nuestros únicos proveedores y usar su producción para satisfacer la demanda, el precio acordado también tendrá impacto en este proceso, además, de mencionar que tendrán su reconocimiento a nivel internacional por ser productores del camarón. El empaque y proceso de exportación estará determinado por fuera de esta alianza pero manteniendo los estándares de calidad mediante las certificaciones del producto.

2.3.2. Alianzas con distribuidores

El importador o bróker en Cataluña, será la empresa ARROM Barcelona. Con ellos se buscará la eficiencia y productividad al momento de la distribución en el mercado meta, por tal motivo se hizo una investigación a nuestro importador y esta es una empresa en crecimiento dedicada a la importación y distribución de mariscos congelados presentando estudio de mercado y así llegar a los supermercados.

La alianza estratégica será dar más reconocimiento al producto ecuatoriano y posicionarlo en los supermercados de Cataluña, esto estará estipulado en los contratos anuales

que se realizarán para tener las alianzas estratégicas y trabajar en colaboración mediante una comunicación abierta y regular.

2.3.3. Alianzas con la competencia

Esta etapa será crucial y estará definida dentro de la alianza con nuestro distribuidor porque maneja más productos congelados del mar, donde también están importaciones de demás partes del mundo. Las alianzas con las demás marcas o competencia se vienen definiendo a través de un comercio justo e implementando los instrumentos de defensa comercial que disponen tanto España como la Unión Europea.

CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES

3.1. Recursos

3.1.1. *Abastecimiento de producto para exportar*

La Tabla 6, representa el precio total del abastecimiento requerido con un valor de \$4,40 por kilogramo de camarón en talla 31–35 y un valor adicional de \$500,00 para el transporte interno desde la empresa del proveedor a la planta empacadora.

Tabla 6

Abastecimiento de producto a exportar

	Kilogramos	Precio (USD)
1ra exportación	20.000	\$ 88.500,00
2da exportación	20.000	\$ 88.500,00
3ra exportación	20.000	\$ 88.500,00
4ta exportación	20.000	\$ 88.500,00
5ta exportación	20.000	\$ 88.500,00
6ta exportación	20.000	\$ 88.500,00
Total anual	120.000	\$ 531.000,00

Nota. Adaptado de Empacadora del Pacífico S. A.

Para el abastecimiento del proyecto se necesitarán un total 120.000 kilogramos al año y para cada exportación 20.000 kilogramos de manera bimensual de camarón en presentación de cola (HLSO) que llegará desde el proveedor a la planta de empaque y congelamiento para ser inspeccionadas por el área de calidad y posteriormente continuar con la exportación para satisfacer el mercado meta.

3.1.2. *Abastecimiento de insumos*

Con base a los datos de la Tabla 7, para el empaque de manera anual se necesita 5.004 cajas master y 120.000 fundas y estuches de 1kg; y para cada exportación o de manera bimensual se necesita 834 cajas master y 20.000 fundas y estuches de 1kg. Adicional, los demás insumos a ser requeridos están expresados en valores para cada exportación, de manera anual y total de proyecto.

Tabla 7*Abastecimiento de insumos*

		Por exportación	Total anual	Total proyecto
Fundas (1kg)	Cantidad (U)	20.000	120.000	600.000
	Precio (USD)	\$ 81,00	\$ 486,00	\$ 2.430,00
Estuches (1kg)	Cantidad (U)	20.000	120.000	600.000
	Precio (USD)	\$ 9.200,00	\$ 55.200,00	\$ 276.000,00
Cajas master (24kg)	Cantidad (U)	834	5.004	25.020
	Precio (USD)	\$ 975,78	\$ 5.854,68	\$ 29.273,40
Hielo	Cantidad (kg)	5.500	33.000	165.000
	Precio (USD)	\$ 1.320,00	\$ 7.920,00	\$ 39.600,00
Europallets	Cantidad (U)	21	126	630
	Precio (USD)	\$ 120,75	\$ 724,50	\$ 3.622,50
Cintas de embalaje	Cantidad (U)	150	900	4.500
	Precio (USD)	\$ 82,50	\$ 495,00	\$ 2.475,00
Correa de amarre	Cantidad (U)	42	252	1.260
	Precio (USD)	\$ 168,00	\$ 1.008,00	\$ 5.040,00
Total		\$ 11.948,03	\$ 71.688,18	\$ 358.440,90

3.1.3. Abastecimiento de mano de obra

En la tabla 8 se representa personal operativo que se requiere dentro de las diferentes áreas como el empaquetado, congelamiento y la supervisión de las maquinarias para hacer un proceso más eficiente.

Tabla 8*Abastecimiento de mando de obra*

	Operarios
Cantidad	8
Salario individual	\$ 460,00
Pago mensual	\$ 3.680,00
Pago anual	\$ 44.160,00
13er sueldo	\$ 3.680,00
14to sueldo	\$ 460,00
Vacaciones	\$ 1.840,00
IESS (11,15%)	\$ 410,32
Total anual	\$ 54.230,32

3.1.4. Abastecimiento de personal administrativo y directivo

La Tabla 9 representa el personal contratado para sus funciones a cumplir en el área administrativa y directiva para que tengan una comunicación abierta y puedan guiar la empresa a sus objetivos con metas claras.

Tabla 9

Abastecimiento de personal administrativo y directivo

	Gerente general	Jefe de planta	Coordinador de logística y calidad	Contador
Cantidad	1	1	1	1
Salario mensual	\$ 1.200,00	\$ 1.000,00	\$ 750,00	\$ 650,00
Salario anual	\$ 14.400,00	\$ 12.000,00	\$ 9.000,00	\$ 7.800,00
13er sueldo	\$ 1.200,00	\$ 1.000,00	\$ 750,00	\$ 650,00
14to sueldo	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00
Vacaciones	\$ 600,00	\$ 500,00	\$ 375,00	\$ 325,00
IESS (11,15%)	\$ 133,80	\$ 111,50	\$ 83,63	\$ 72,48
Total anual	\$ 17.993,80	\$ 15.071,50	\$ 11.418,63	\$ 9.957,48

3.1.5. Abastecimiento de maquinarias, equipos y tecnología

Se podrá contar con máquinas dentro de la línea de producción, la cinta transportadora siendo la más completa porque empieza con la tolva de recepción hasta el final de esta, en medio de la línea se tendrán dos máquinas de pesaje para el peso de los estuches de 1kg y al final dos máquinas selladoras para cerrar las cajas master en la parte final de la línea. Además, se incluyen equipos de oficina, computación y mobiliario. Esto representado en las Tablas 10 y 11.

Tabla 10

Abastecimiento de maquinarias

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cinta transportadora	1	\$ 6.550,00	\$ 6.550,00
Máquina selladora	2	\$ 1.525,00	\$ 3.050,00
Máquina de pesaje	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Montacarga eléctrico	1	\$ 21.190,00	\$ 21.190,00
Total			\$ 31.210,00

Tabla 11*Abastecimiento de equipos y tecnología*

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Mesa de trabajo	6	\$ 55,00	\$ 330,00
Teléfono	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Grapadoras	2	\$ 4,50	\$ 9,00
Perforadoras	2	\$ 4,70	\$ 9,40
Archivadores	20	\$ 3,90	\$ 78,00
Escritorio	4	\$ 165,00	\$ 660,00
Silla de escritorio	4	\$ 60,00	\$ 240,00
Impresora	1	\$ 190,00	\$ 190,00
Laptop	4	\$ 222,50	\$ 890,00
Total			\$ 2.466,40

3.2. Actividades*3.2.1. Actividades claves*

Dentro de nuestras actividades claves se han considerado:

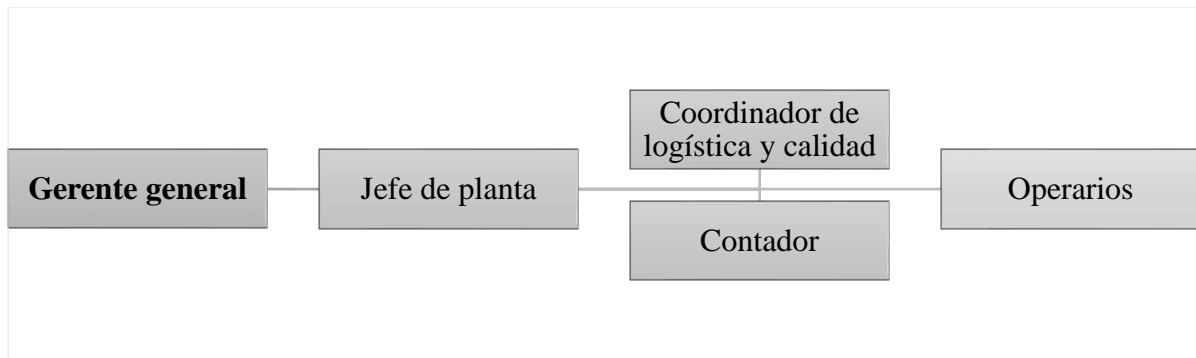
- *La recepción de producto:* revisión del producto que llega del proveedor, asegurando su frescura, limpieza, calidad y cantidad.
- *El empaquetado:* se deberá seguir una serie de pasos incluyendo el pesaje para cumplir con esta actividad, ya que será la que determine la presentación final del producto en el mercado meta.
- *La congelación:* esta etapa o actividad estará regida en dos fases, la primera fase será el congelamiento de los estuches de 1kg y una vez alcanzada su congelación óptima se procederá a guardar en las cajas master de 24 kg, las mismas que cumplirán un segundo proceso de congelamiento antes de llegar a su exportación.
- *El control de calidad:* esta actividad estará guiada y enfocada en cada labor previa, para asegurar la calidad del camarón en cada momento.

Cada punto mencionado deberá cumplir sus funciones para así alcanzar la calidad óptima del producto al momento de que sea exportado al mercado meta.

3.2.2. Organigrama

Figura 7

Organigrama



3.2.3. Determinación general de funciones

- *Gerente general:* su función principal es ser el representante legal de la empresa, supervisar las operaciones de la empresa, desarrollar estrategias para alcanzar objetivos y gestionar recursos para asegurar el crecimiento y la rentabilidad.
- *Jefe de planta:* su función es planificar y organizar las operaciones del departamento gestionando al personal para asegurar el cumplimiento de normativas y la comunicación efectiva con otros departamentos.
- *Coordinador de logística y de calidad:* Acoge doble responsabilidad planificar y supervisar el transporte y almacenamiento de los productos, optimizando rutas y procesos para mejorar la eficiencia, y coordinando con proveedores y clientes para asegurar entregas a tiempo. También, supervisar el cumplimiento de los estándares de calidad, realizando auditorías y pruebas de productos en cada etapa, además, desarrolla e implementa mejoras en los procesos para asegurar la excelencia.
- *Contador:* llevar los registros financieros de la empresa, preparando los estados financieros y reportes fiscales para asegurar el cumplimiento de las normativas.
- *Operarios:* realizar las tareas productivas de la empresa como la recepción, empaquetado, congelamiento, embalaje del producto y mantenimiento de maquinarias asegurando la calidad con el cumplimiento de los procesos para su distribución.

3.3. Costes

3.3.1. Plan de inversiones

Dentro de la Tabla 12 se toman los valores cuentas contables creadas con sus respectivas descripciones, las mismas que están representadas en los Anexos I–O para la mejor comprensión de los valores detallados.

Tabla 12

Plan de inversiones

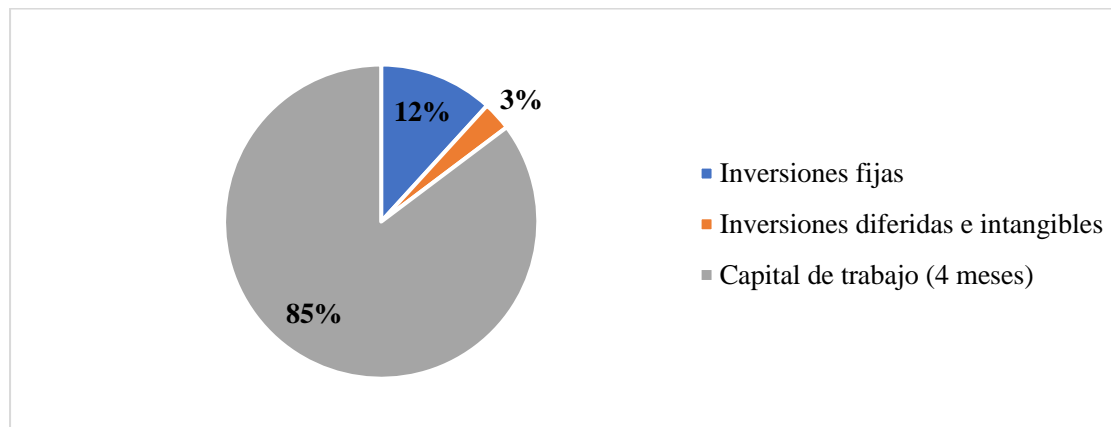
Detalle	Valor (USD)
1) Inversiones fijas	
(+) Maquinaria y equipo	\$ 10.020,00
(+) Equipos de oficina	\$ 156,40
(+) Equipos de computación	\$ 1.080,00
(+) Mobiliario	\$ 900,00
(+) Vehículos	\$ 21.190,00
(=) Total inversiones fijas	\$ 33.346,40
2) Inversiones diferidas e intangibles	
(+) Gastos de constitución	\$ 6.029,60
(+) Costos y estudios del proyecto	\$ 2.365,00
(=) Total inversiones diferidas e intangibles	\$ 8.394,60
3) Capital de trabajo	
(+) Capital de trabajo preoperacional	\$ 241.467,97
(=) Total capital de trabajo (4 meses)	\$ 241.467,97
(=) Total de inversiones (1+2+3)	\$ 283.208,97

Se observa que en la Figura 8 el capital de trabajo ocupa un porcentaje muy representativo, esto se debe a que se consideró un tiempo estimado de cuatro meses por motivo del tiempo de proyecto en las etapas de la planta empacadora y en el tiempo del viaje

marítimo. Además, que el producto deberá llegar a planta del importador en Barcelona para que haga efecto la carta de crédito.

Figura 8

Plan de inversiones



3.3.2. Fuente y plan de financiamiento

Con base en la Tabla 13 y la Figura 8, se observa que el mayor porcentaje del financiamiento está con crédito bancario y el resto con capitales propios. Esto se debe a que todos los activos fijos, diferidos y el 57% del capital del trabajo será financiado por el crédito bancario; en cambio, el 36% de capitales propios estará destinado a cubrir el 43% del capital de trabajo restante.

Tabla 13

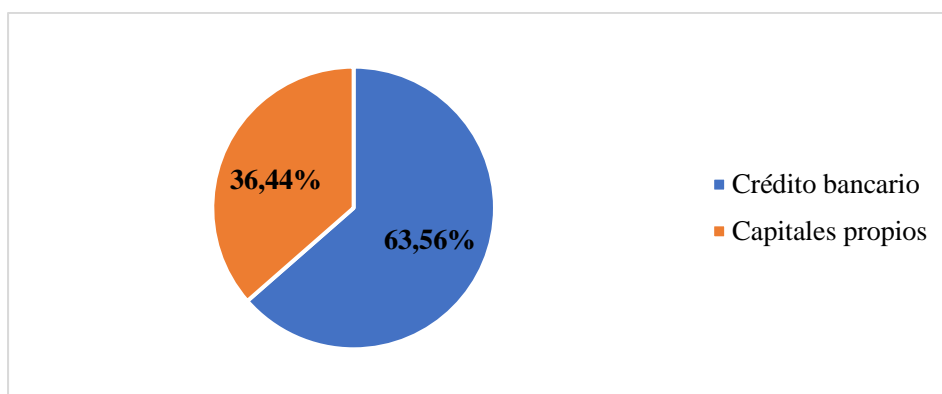
Fuente y plan de financiamiento

Inversiones	Crédito	Capitales	Total Financiamiento	
	bancario	propios	USD	%
	USD	USD		
(1) Inversiones fijas				
(+) Maquinarias y equipos	\$ 10.020,00		\$ 10.020,00	30,05%
(+) Equipos de oficina	\$ 156,40		\$ 156,40	0,47%
(+) Equipos de computación	\$ 1.080,00		\$ 1.080,00	3,24%
(+) Mobiliario	\$ 900,00		\$ 900,00	2,70%
(+) Vehículos	\$ 21.190,00		\$ 21.190,00	63,55%
(=) Total de inversiones fijas	\$ 33.346,40	\$ -	\$ 33.346,40	11,77%
(2) Inversiones diferidas				
(+) Costos y estudios del proyecto	\$ 2.365,00		\$ 2.365,00	28,17%
(+) Gastos de constitución	\$ 6.029,60		\$ 6.029,60	71,83%

(=) Total de inversiones diferidas	\$ 8.394,60	\$ -	\$ 8.394,60	2,96%
(3) Inversión de capital de trabajo				
(+) Capital de trabajo (4 meses)	\$ 138.259,00	\$ 103.208,97	\$ 241.467,97	100,00%
(=) Total de inversión de capital de trabajo	\$ 138.259,00	\$ 103.208,97	\$ 241.467,97	85,26%
(=) Total Financiamiento (USD) (1+2+3)	\$ 180.000,00	\$ 103.208,97	\$ 283.208,97	100,00%
(=) Total Financiamiento (%)	63,56%	36,44%	100,00%	

Figura 9

Fuente y plan de financiamiento



Con base a la tabla 14 se representa la amortización del crédito bancario bajo una suma de \$180.000,00 a una tasa del 9,76%, este será financiado a cinco años con pagos anuales con la entidad financiera de BanEcuador.

Tabla 14

Tabla de amortización de crédito

Inversión	\$180.000,00			
Tasa	9,76%			
Periodo	5			
Pago	\$ 47.192,77			
Periodo	Saldo	Interés	Capital	Pago
1	\$ 180.000,00	\$ 17.568,00	\$ 29.624,77	\$ 47.192,77
2	\$ 150.375,23	\$ 14.676,62	\$ 32.516,15	\$ 47.192,77
3	\$ 117.859,09	\$ 11.503,05	\$ 35.689,72	\$ 47.192,77
4	\$ 82.169,36	\$ 8.019,73	\$ 39.173,04	\$ 47.192,77
5	\$ 42.996,33	\$ 4.196,44	\$ 42.996,33	\$ 47.192,77
				\$ 235.963,84

Nota: Adaptado de BanEcuador.

3.3.3. Proyección de costos y gastos

Con base a la Tabla 15, se hizo una proyección de costos de producción donde se toman valores ya creados y presentados en las Tablas 6, 7, 8 y 14. En cambio, se crearon nuevas cuentas para gastos operacionales, las mismas que están detalladas en los Anexos P y Q para una mayor comprensión de los valores.

Tabla 15

Proyección de costos y gastos

Detalle	Años operacionales				
	2025	2026	2027	2028	2029
(1) Costo de Producción					
(+) Abastecimiento de producto	\$ 531.000,00	\$ 538.867,46	\$ 546.851,50	\$ 554.953,82	\$ 563.176,20
(+) Abastecimiento de insumos	\$ 71.688,18	\$ 72.750,33	\$ 73.828,23	\$ 74.922,09	\$ 76.032,16
(+) Personal operativo	\$ 54.230,32	\$ 55.033,81	\$ 55.849,21	\$ 56.676,69	\$ 57.516,43
(=) Total Costos de Producción	\$ 656.918,50	\$ 666.551,61	\$ 676.528,94	\$ 686.552,60	\$ 696.724,79
(2) Gastos Operacionales					
(+) Gastos administrativos	\$ 54.441,40	\$ 55.248,02	\$ 56.066,59	\$ 56.897,29	\$ 57.740,30
(+) Gastos de ventas	\$ 13.044,00	\$ 13.237,26	\$ 13.433,39	\$ 13.632,42	\$ 13.834,41
(+) Gastos financieros	\$ 17.568,00	\$ 14.676,62	\$ 11.503,05	\$ 8.019,73	\$ 4.196,44
(+) Total Gastos Operacionales	\$ 85.053,40	\$ 81.161,91	\$ 71.003,03	\$ 78.549,45	\$ 75.771,15
Total Costos + Gastos (1+2)	\$ 741.971,90	\$ 749.813,52	\$ 757.531,97	\$ 765.102,05	\$ 772.495,94

Se observa que cada año hay un leve incremento en los valores, esto se debe a que se tomó en cuenta una inflación proyectada de 1,46% para los respectivos años del proyecto. Existen factores a considerar dentro de esto, como monitorear la inflación cambiante y los precios de los insumos para anticipar y gestionar un mayor aumento en los costos y gastos.

CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES

4.1. Ingresos

Tabla 16

Proyección de ingresos

Detalle	Años operacionales				
	2025	2026	2027	2028	2029
(+) Producto a exportar (kg/año)	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
(*) Precio de venta (USD FOB/kg)	\$ 7,41	\$ 7,52	\$ 7,63	\$ 7,74	\$ 7,86
(=) Ingresos por venta	\$ 889.199,88	\$ 902.374,54	\$ 915.744,41	\$ 929.312,37	\$ 943.081,36
(=) Ingresos por venta (bimensuales)	\$ 148.199,98	\$ 150.395,76	\$ 152.624,07	\$ 154.885,40	\$ 157.180,23

El precio de venta está representado por el valor FOB de cada kilogramo detallado en los márgenes de comercialización de cada eslabón de la cadena y observamos un incremento a medida de los años que sucede por el incremento de la inflación. Adicional, precio de venta FOB/kg para años futuros deberá ser controlado y ajustado de una manera competitiva para mantener la misma línea de tendencia de esta proyección.

4.2. Utilidades

Como podemos ver en la Tabla 17, las cuentas de depreciación y amortización están detalladas en el Anexo R.

Tabla 17

Estado de pérdidas y ganancias

Inversiones	Años operacionales				
	2025	2026	2027	2028	2029
(+) Ingresos por ventas	\$ 889.199,88	\$ 902.374,54	\$ 915.744,41	\$ 929.312,37	\$ 943.081,36
(-) Abastecimiento de producto	-\$ 531.000,00	-\$ 538.867,46	-\$ 546.851,50	-\$ 554.953,82	-\$ 563.176,20
(-) Abastecimiento de insumos	-\$ 71.688,18	-\$ 72.750,33	-\$ 73.828,23	-\$ 74.922,09	-\$ 76.032,16
(-) Personal operativo	-\$ 54.230,32	-\$ 55.033,81	-\$ 55.849,21	-\$ 56.676,69	-\$ 57.516,43
(-) Gastos administrativos	-\$ 54.441,40	-\$ 55.248,02	-\$ 56.066,59	-\$ 56.897,29	-\$ 57.740,30
(-) Gastos de ventas	-\$ 13.044,00	-\$ 13.237,26	-\$ 13.433,39	-\$ 13.632,42	-\$ 13.834,41
(-) Depreciación	-\$ 5.577,28	-\$ 5.577,28	-\$ 5.577,28	-\$ 5.577,28	-\$ 5.577,28
(-) Amortización	-\$ 1.678,92	-\$ 1.678,92	-\$ 1.678,92	-\$ 1.678,92	-\$ 1.678,92
(=) Utilidad Operacional	\$ 157.539,78	\$ 159.981,44	\$ 162.459,29	\$ 164.973,85	\$ 167.525,66
(-) Gastos financieros	-\$ 17.568,00	-\$ 14.676,62	-\$ 11.503,05	-\$ 8.019,73	-\$ 4.196,44

(=) Utilidad Antes de Participación de Trabajadores	\$ 139.971,78	\$ 145.304,82	\$ 150.956,24	\$ 156.954,12	\$ 163.329,22
(-) Participación de trabajadores (15%)	-\$ 20.995,77	-\$ 21.795,72	-\$ 22.643,44	-\$ 23.543,12	-\$ 24.499,38
(=) Utilidad Antes de Impuestos	\$ 118.976,01	\$ 123.509,10	\$ 128.312,81	\$ 133.411,00	\$ 138.829,84
(-) Impuesto a la renta (22%)	-\$ 26.174,72	-\$ 27.172,00	-\$ 28.228,82	-\$ 29.350,42	-\$ 30.542,56
(=) Utilidad Neta	\$ 92.801,29	\$ 96.337,10	\$ 100.083,99	\$ 104.060,58	\$ 108.287,28

La utilidad neta muestra un crecimiento con un promedio del 3,9% a lo largo del proyecto e indica una tendencia positiva en la rentabilidad del negocio. Con base en este fundamento numérico, el crecimiento sostenido sugiere que el negocio estará bien posicionado en el mercado y puede estar beneficiándose por sus características y valores en el mercado. Para mantener esta tendencia es importante monitorear los costos y gastos dentro del proyecto, porque un aumento significativo podría afectar la utilidad neta.

4.3. Evaluación financiera

4.3.1. Flujo de fondos

Tabla 18

Flujo de fondos del inversionista

Inversiones	Instalación		Años operación			
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
(=) Utilidad Neta		\$ 92.801,29	\$ 96.337,10	\$ 100.083,99	\$ 104.060,58	\$ 108.287,28
(+) Depreciación		\$ 5.577,28	\$ 5.577,28	\$ 5.577,28	\$ 5.577,28	\$ 5.577,28
(+) Amortización		\$ 1.678,92	\$ 1.678,92	\$ 1.678,92	\$ 1.678,92	\$ 1.678,92
(+) Valor en libros						\$ 5.460,00
(+) Préstamo recibido	\$ 180.000,00					
(-) Inversión fija	-\$ 33.346,40					
(-) Inversión diferida	-\$ 8.394,60					
(-) Inversión capital del trabajo	-\$ 241.467,97					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 241.467,97
(-) Devolución del prestamos		-\$ 29.624,77	-\$ 32.516,15	-\$ 35.689,72	-\$ 39.173,04	-\$ 42.996,33
(=) Flujo de fondos	-\$ 103.208,97	\$ 70.432,72	\$ 71.077,15	\$ 71.650,47	\$ 72.143,74	\$ 319.475,11
(=) Flujo descontado	-\$ 103.208,97	\$ 63.317,42	\$ 57.441,72	\$ 52.055,33	\$ 47.118,73	\$ 187.577,47
(=) Flujo acumulado	-\$ 103.208,97	-\$ 39.891,55	\$ 17.550,17	\$ 69.605,51	\$ 116.724,24	\$ 304.301,71

Durante el primer año o también llamado año preoperacional se observa un valor negativo mismo que indica una inversión inicial significativa pero ya en el primer año operacional el valor es positivo y va incrementando gradualmente. El flujo descontado refleja valores menores al flujo de fondos debido al efecto del descuento que refleja el valor presente del dinero futuro. Por último, el flujo acumulado es la recuperación de la inversión inicial y se observa negativo en su primer año operacional, y a partir del segundo año operacional es positivo.

4.3.2. WACC

Para la comprensión de la Tabla 19, se menciona la tasa de descuento representada en el Anexo S para obtener el costo de capitales propios, además que el costo de la deuda es un valor obtenido a partir del interés del préstamo menos el porcentaje de impuestos (33,7%).

Tabla 19

WACC (costo promedio ponderado de capital)

Estrategia financiamiento	Costo financiamiento	Estructura financiamiento	Costo ponderado
(+) Deuda	0,0647	0,6356	0,0411
(+) Capitales propios	0,1955	0,3644	0,0712
(=) Total financiamiento			0,1124
		WACC	11,24%

El WACC es el valor importante para la toma de decisiones de una inversión, ya que cualquier proyecto de inversión debe generar una tasa de retorno superior al WACC para ser considerado viable.

Hay que mencionar que una alta proporción de deuda puede aumentar el riesgo financiero debido a las obligaciones de pago de intereses. Es importante equilibrar el uso de deuda y capital propio para mantener una estructura de financiamiento saludable, y aunque el capital propio tiene un costo más alto, no implica obligaciones de pago de intereses, lo que puede ser beneficioso en términos de flexibilidad financiera.

4.3.3. Indicadores Financieros (VAN, TIR, PAY BACK)

Tabla 20

Indicadores financieros

VAN	\$ 304.301,71
TIR	75,53%
PAY BACK	1 año
	8 meses

- VAN (Valor Actual Neto): es una medida de la rentabilidad de un proyecto que representa la diferencia entre el valor presente de los flujos de caja futuros y la inversión inicial, un VAN positivo de \$ 304.301,71 sugiere que el proyecto generará más valor del que se invierte, lo que indica que es una inversión rentable.
- TIR (Tasa Interna de Retorno): es la tasa de descuento que hace que el VAN de un proyecto sea cero, una TIR de 75,53% es considerada alta, lo que indica que el proyecto es altamente rentable. En general, si la TIR es mayor que el WACC, el proyecto es considerado una buena inversión.
- Payback (Período de recuperación): es el tiempo que tarda en recuperarse la inversión a través de los flujos de caja descontados del proyecto, un payback de 1 año y 8 meses es relativamente corto, lo que sugiere que el proyecto recupera su inversión inicial rápidamente, reduciendo el riesgo financiero.

CONCLUSIONES

- La exportación de camarón congelado desde Manta, Ecuador, hacia Cataluña, España, no solo tiene el potencial de generar ingresos significativos para los productores, sino que también contribuye al desarrollo económico de la región. Este proyecto de tesis proporciona un marco integral para entender y abordar los desafíos y oportunidades en este proceso, asegurando que el camarón ecuatoriano continúe siendo un producto de excelencia en los mercados internacionales.
- La elección de Cataluña como mercado objetivo se fundamenta en la significativa presencia de la comunidad ecuatoriana en esta región, lo cual facilita la aceptación y demanda del producto. Además, Cataluña es una región con un alto consumo de productos del mar, lo que incrementa las oportunidades de penetración.
- La negociación bajo términos FOB (Free on Board) permite optimizar los costos logísticos y de transporte, transfiriendo la responsabilidad del flete y seguro al comprador una vez que la mercancía ha sido embarcada. Esta modalidad ha resultado beneficiosa para este proyecto, permitiendo un control más eficiente de los costos hasta el punto de embarque.
- Contar con todas las certificaciones necesarias es fundamental para asegurar el éxito y la sostenibilidad del proyecto de exportación de camarón congelado hacia Cataluña, España. Estas certificaciones no solo garantizan el cumplimiento normativo y la confianza del cliente, sino que también proporcionan una ventaja competitiva, facilitan el acceso a nuevos mercados y promueven la mejora continua dentro de la empresa.
- En conclusión, el proyecto de exportación de camarón congelado hacia Cataluña, España, presenta una propuesta de valor sólida y un modelo de negocio rentable y sostenible. Los resultados financieros y operativos obtenidos hasta la fecha respaldan la viabilidad del proyecto, y se espera que, con una gestión eficiente y un enfoque en la calidad y sostenibilidad, se logre un crecimiento sostenido y una consolidación en el mercado español durante el horizonte financiero establecido.

RECOMENDACIONES

- Establecer y mantener relaciones sólidas con los importadores y distribuidores en Cataluña. Implementar estrategias de fidelización, como descuentos por volumen y programas de lealtad, para asegurar la repetición de compras y la satisfacción del cliente.
- Asegurar la eficiencia en la cadena de suministro mediante la colaboración con empresas de logística especializadas en productos perecibles. Mantener la cadena de frío desde la producción hasta la entrega final para garantizar la calidad del camarón.
- Obtener todas las certificaciones necesarias, como las de sostenibilidad y seguridad alimentaria, para cumplir con los estándares internacionales y locales. Estas certificaciones no solo aseguran el cumplimiento normativo, sino que también aumentan la confianza del cliente y la competitividad del producto.
- Explorar y diversificar los canales de distribución para llegar a un mayor número de clientes potenciales. Considerar la venta directa a supermercados, restaurantes y mayoristas.
- Realizar un seguimiento constante de los indicadores financieros y ajustar el modelo de negocio según sea necesario. Asegurarse de que los indicadores se mantengan dentro de los objetivos proyectados para garantizar la rentabilidad del proyecto.
- Fomentar una cultura de innovación y mejora continua dentro de la empresa. Invertir en investigación y desarrollo para mejorar la calidad del producto y la eficiencia de los procesos productivos, manteniéndose a la vanguardia de las tendencias del mercado.
- Identificar y evaluar los posibles riesgos asociados con el proyecto, como fluctuaciones en los precios del mercado, cambios en las regulaciones y problemas logísticos. Desarrollar planes de contingencia para mitigar estos riesgos y asegurar la continuidad del negocio.

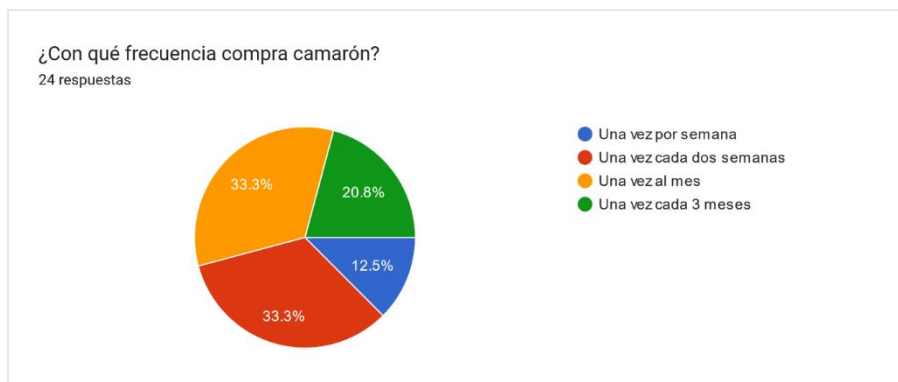
REFERENCIAS

- Banco Mundial. (s.f.). *Datos de libre acceso del Banco Mundial*.
<https://datos.bancomundial.org/>
- BanEcuador. (s.f.). *Simulador de crédito*. <https://www.banecuador.fin.ec/simulador-de-credito/>
- Brito, L., y Blacio, L. (2016). *Plan de Exportación de Camarón Producido en el Sistema Acuidulce Para el Mercado Europeo*. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana: <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/camaron.pdf>
- EdPacif S.A. (s.f.). *Productos*. <https://edpacif.com/productos/>
- EventsEye. (2024). *Ferías en España*.
https://www.eventseye.com/ferias/c3_ferias_espana.html
- Formularios Google. (s.f.). *Encuesta sobre el consumo de camarón*.
<https://docs.google.com/forms/d/1I4Hd7PVHT11uHE-8DFk72FwNln5DgKSEbUMyqAxACRA/edit#responses>
- INE España. (s.f.). *Demografía y población*.
<https://www.ine.es/dyngs/INE/es/index.htm?cid=496>
- MAGRAMA. (s.f.). *Panel de Consumo Alimentario*. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España: https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-tendencias/Cajones_panel.aspx
- Pro Ecuador. (s.f.). *Camarón en España. Parte Uno: Información del Mercado*.
<https://docplayer.es/5995276-Camaron-en-espana-parte-uno-informacion-del-mercado.html>
- Salud Panama. (2023). *Beneficios del camarón*. <https://www.saludpanama.com/feed/nutricion-recetas-y-gastronomia/beneficios-del-camaron>
- Theimer, S. (2017). *¿Está consumiendo demasiada proteína?* Mayo Clinic:
<https://newsnetwork.mayoclinic.org/es/2017/03/15/esta-consumiendo-demasiada-proteina/>

ANEXOS

Anexo A

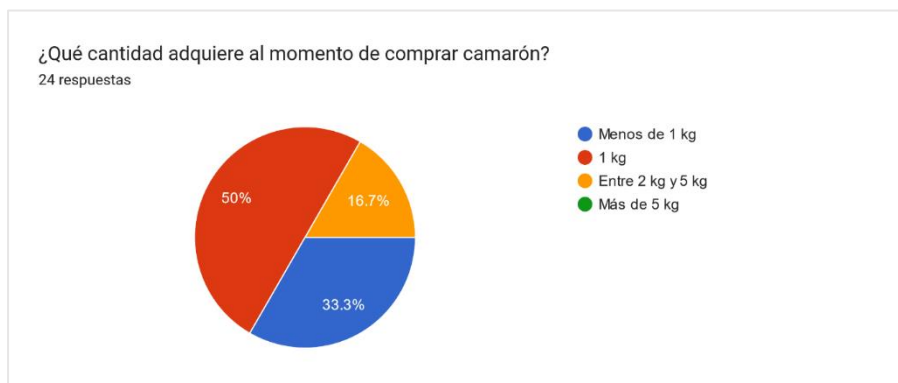
Pregunta N° 1 de la encuesta



Nota. Tomado de Formularios Google

Anexo B

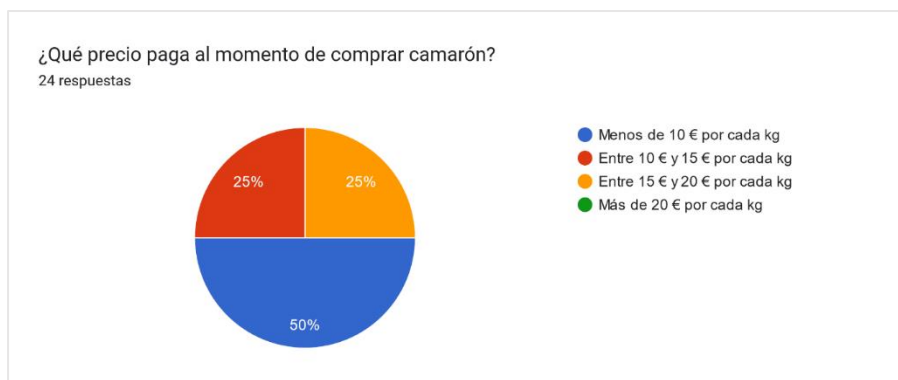
Pregunta N° 2 de la encuesta



Nota. Tomado de Formularios Google

Anexo C

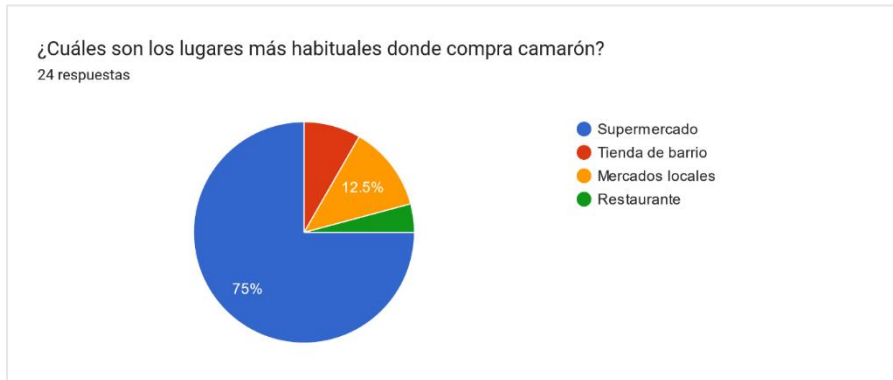
Pregunta N° 3 de la encuesta



Nota. Tomado de Formularios Google

Anexo D

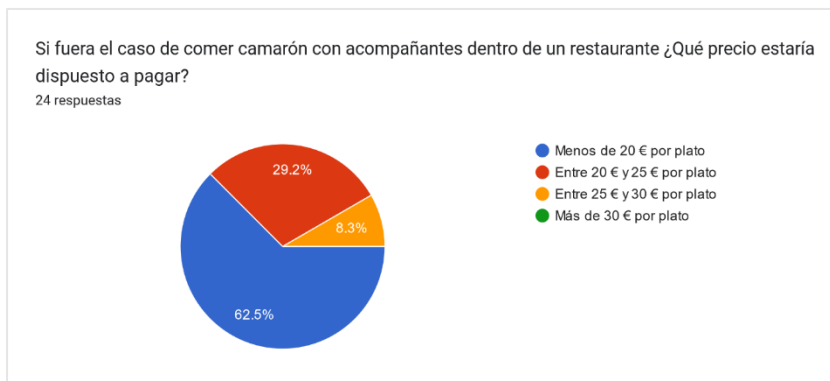
Pregunta N° 4 de la encuesta



Nota. Tomado de Formularios Google

Anexo E

Pregunta N° 5 de la encuesta



Nota. Tomado de Formularios Google

Anexo F

Pregunta N° 6 de la encuesta



Nota. Tomado de Formularios Google

Anexo G

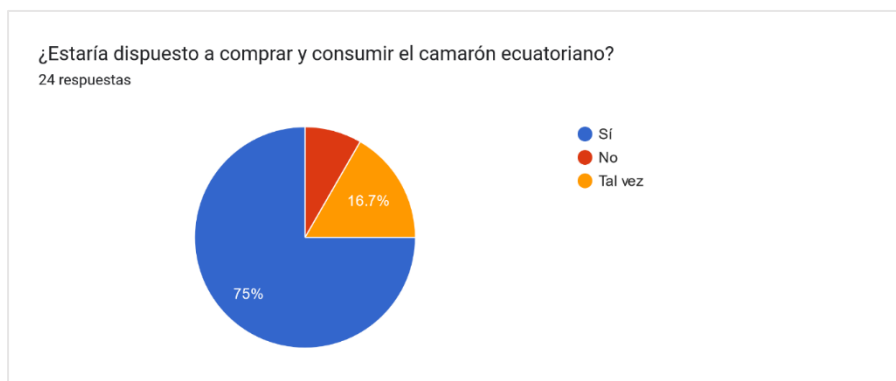
Pregunta N° 7 de la encuesta



Nota. Tomado de Formularios Google

Anexo H

Pregunta N° 8 de la encuesta



Nota. Tomado de Formularios Google

Anexo I

Maquinaria y equipo

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cinta transportadora	1	\$ 6.550,00	\$ 6.550,00
Máquina selladora	2	\$ 1.525,00	\$ 3.050,00
Máquina de pesaje	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Mesa de trabajo	6	\$ 55,00	\$ 330,00
Total			\$ 10.020,00

Anexo J

Equipo de oficina

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
---------	----------	----------------	-------------

Teléfono	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Grapadoras	2	\$ 4,50	\$ 9,00
Perforadoras	2	\$ 4,70	\$ 9,40
Archivadores	20	\$ 3,90	\$ 78,00
Total			\$ 156,40

Anexo K

Mobiliario

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Escritorio	4	\$ 165,00	\$ 660,00
Silla de escritorio	4	\$ 60,00	\$ 240,00
Total			\$ 900,00

Anexo L

Vehículos

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Montacarga eléctrico	1	\$ 21.190,00	\$ 21.190,00
Total			\$ 21.190,00

Anexo M

Equipos de computación

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Impresora	1	\$ 190,00	\$ 190,00
Laptop	4	\$ 222,50	\$ 890,00
Total			\$ 1.080,00

Anexo N

Gastos de constitución

Detalle	Valor
Registro de la marca (patente)	\$ 208,00
Creación de la empresa	\$ 206,00
Abogado	\$ 1.400,00
Certificación para establecimiento	\$ 75,00
Certificado de Buenas Prácticas	\$ 920,00
Certificado HACCP	\$ 2.100,00
Certificado de la subsecretaría de calidad e inocuidad	\$ 75,00
Contrato de modalidad copacking	\$ 800,00

Registro sanitario	\$ 165,60
Cuerpo de bomberos	\$ 80,00
Total	\$ 6.029,60

Anexo O

Costos y estudios del proyecto

Detalle	Valor
Creación de página web	\$ 365,00
Adecuaciones	\$ 2.000,00
Total	\$ 2.365,00

Anexo P

Gastos administrativos

Detalle	Años operacionales				
	2025	2026	2027	2028	2029
Personal administrativo y directivo	\$ 54.441,40	\$ 55.248,02	\$ 56.066,59	\$ 56.897,29	\$ 57.740,30
Alquiler de galpón industrial	\$ 28.200,00	\$ 28.617,82	\$ 29.041,83	\$ 29.472,12	\$ 29.908,79
Luz	\$ 1.080,00	\$ 1.096,00	\$ 1.112,24	\$ 1.128,72	\$ 1.145,44
Agua potable	\$ 540,00	\$ 548,00	\$ 556,12	\$ 564,36	\$ 572,72
Telefonía e internet	\$ 360,00	\$ 365,33	\$ 370,75	\$ 376,24	\$ 381,81
Total	\$ 84.621,40	\$ 85.875,18	\$ 87.147,53	\$ 88.438,74	\$ 89.749,07

Anexo Q

Gastos de ventas

Detalle	Años operacionales				
	2025	2026	2027	2028	2029
Transporte nacional de contenedor	\$ 3.300,00	\$ 3.348,89	\$ 3.398,51	\$ 3.448,87	\$ 3.499,97
Custodia de contenedor	\$ 1.350,00	\$ 1.370,00	\$ 1.390,30	\$ 1.410,90	\$ 1.431,80
Seguro interno	\$ 252,00	\$ 255,73	\$ 259,52	\$ 263,37	\$ 267,27
Certificación VGM	\$ 30,00	\$ 30,44	\$ 30,90	\$ 31,35	\$ 31,82
Emisión de certificados de vigencia de registro sanitario	\$ 350,04	\$ 355,23	\$ 360,49	\$ 365,83	\$ 371,25
Certificado de libre venta	\$ 350,04	\$ 355,23	\$ 360,49	\$ 365,83	\$ 371,25
Certificado de calidad	\$ 150,00	\$ 152,22	\$ 154,48	\$ 156,77	\$ 159,09
Certificado sanitario de exportación	\$ 150,00	\$ 152,22	\$ 154,48	\$ 156,77	\$ 159,09
Certificado de origen EUR1	\$ 62,10	\$ 63,02	\$ 63,95	\$ 64,90	\$ 65,86

Certificado de la subsecretaria de calidad e inocuidad	\$ 100,00	\$ 101,48	\$ 102,99	\$ 104,51	\$ 106,06
Recepción de contenedor	\$ 274,32	\$ 278,38	\$ 282,51	\$ 286,69	\$ 290,94
Porteo de contenedor	\$ 268,26	\$ 272,23	\$ 276,27	\$ 280,36	\$ 284,52
Inspección de contenedor pre embarque	\$ 567,00	\$ 575,40	\$ 583,93	\$ 592,58	\$ 601,36
Provisión y colocación de sellos	\$ 82,80	\$ 84,03	\$ 85,27	\$ 86,54	\$ 87,82
Manipuleo de contenedor en terminal de origen	\$ 229,44	\$ 232,84	\$ 236,29	\$ 239,79	\$ 243,34
Conexión y energía	\$ 498,00	\$ 505,38	\$ 512,87	\$ 520,47	\$ 528,18
Servicios de cámara de frío	\$ 330,00	\$ 334,89	\$ 339,85	\$ 344,89	\$ 350,00
Publicidad y ferias internacionales	\$ 4.700,00	\$ 4.769,64	\$ 4.840,31	\$ 4.912,02	\$ 4.984,80
Total	\$ 13.044,00	\$ 13.237,26	\$ 13.433,39	\$ 13.632,42	\$ 13.834,41

Anexo R

Programa de depreciación, amortización y valor de salvamento

Inversiones	Flujo de depreciaciones y amortizaciones					Total	Valor en libros
	2025	2026	2027	2028	2029		
(1) Depreciación Inversiones Fijas							
(+) Maquinarias y equipos	\$ 1.002,00	\$ 1.002,00	\$ 1.002,00	\$ 1.002,00	\$ 1.002,00	\$ 5.010,00	\$ 5.010,00
(+) Equipos de oficina	\$ 31,28	\$ 31,28	\$ 31,28	\$ 31,28	\$ 31,28	\$ 156,40	
(+) Equipos de computación	\$ 216,00	\$ 216,00	\$ 216,00	\$ 216,00	\$ 216,00	\$ 1.080,00	
(+) Mobiliario	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 450,00	\$ 450,00
(+) Vehículos	\$ 4.238,00	\$ 4.238,00	\$ 4.238,00	\$ 4.238,00	\$ 4.238,00	\$ 21.190,00	
(=) Total depreciaciones	\$ 5.577,28	\$ 5.577,28	\$ 5.577,28	\$ 5.577,28	\$ 5.577,28	\$ 27.886,40	\$ 5.460,00
(2) Amortización Inversiones Diferidas							
(+) Costos y estudios del proyecto	\$ 473,00	\$ 473,00	\$ 473,00	\$ 473,00	\$ 473,00	\$ 2.365,00	
(+) Gastos de constitución	\$ 1.205,92	\$ 1.205,92	\$ 1.205,92	\$ 1.205,92	\$ 1.205,92	\$ 6.029,60	
(=) Total amortizaciones	\$ 1.678,92	\$ 1.678,92	\$ 1.678,92	\$ 1.678,92	\$ 1.678,92	\$ 8.394,60	
(=) Total Depreciaciones + Amortizaciones (1+2)	\$ 7.256,20	\$ 7.256,20	\$ 7.256,20	\$ 7.256,20	\$ 7.256,20	\$ 36.281,00	\$ 5.460,00

Anexo S*Tasa de descuento*

Estructura de financiamiento	
% deuda (D)	0,636
% capitales propios (E)	0,364
Relación Deuda / Equity (D/E)	1,744
Carga tributaria (t)	0,337
Riesgo del mercado	
Prima de riesgo mercado USA (MP)	0,0176
Beta USA no apalancado (β)	0,35
Beta USA Re apalancado (β_R)	0,637
Tasa libre de riesgo	
Rendimiento T-Bonds USA 30a (Rf)	4,19%
Riesgo país	
Riesgo soberano ECUADOR (EMBI)	0,1424
Costo de capitales propios(Ke)	
Tasa libre de riesgo (Rf)	0,0419
Prima riesgo mercado ($\beta_R * MP$)	0,0112
Prima riesgo país (EMBI)	0,1424
	0,1955
Tasa de descuento	19,55%