



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
COMERCIO EXTERIOR

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

TEMA:

**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE MIX DE MARISCO,
HACIA ESTADOS UNIDOS – NEW YORK**

AUTORAS:

**HOLGUÍN SALTOS MELANIE NICOLE
RIVERA DELGADO GIANELLA STEPHANY**

TUTOR:

ECO. ERNESTO RODOLFO CANO MURE.

MANTA- MANABÍ- ECUADOR



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
COMERCIO EXTERIOR

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

TEMA:

“MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE MIX DE MARISCO,
HACIA ESTADOS UNIDOS – NEW YORK

AUTORAS:

HOLGUÍN SALTOS MELANIE NICOLE
RIVERA DELGADO GIANELLA STEPHANY

TUTOR:

ECO. ERNESTO RODOLFO CANO MURE.

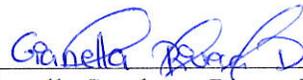
MANTA- MANABÍ- ECUADOR

DECLARATORÍA DE AUTORÍA

Nosotras, Melanie Nicole Holguín Saltos y Gianella Stephany Rivera Delgado declaramos que la presente tesis titulada “Modelo de negocio para la Exportación de Mix de Marisco, hacia Estados Unidos- New York” ha sido elaborada por las autoras y nos corresponde exclusivamente, y la propiedad intelectual de la misma pertenece a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.



Melanie Nicole Holguín Saltos



Gianella Stephany Rivera Delgado

 Uleam <small>ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	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 de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, **CERTIFICO:**

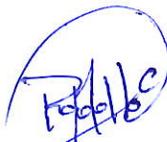
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de los estudiantes **HOLGUÍN SALTOS MELANIE NICOLE y RIVERA DELGADO GIANELLA STEPHANY** legalmente matriculadas en la carrera de Comercio Exterior, período académico 2023-2 y 2024-1, cumpliendo el total de 320 horas, cuyo tema del Modelo de Negocio es **“MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE MIX DE MARISCO, HACIA ESTADOS UNIDOS – NEW YORK”**

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, 30 de julio de 2024.

Lo certifico,



Eco. Ernesto Rodolfo Cano Mure. Mg.
Docente Tutor
Área: Comercio Exterior



Titulacion final HOLGUIN RIVERA revisión final CORRECCIONES v1



Nombre del documento: Titulacion final HOLGUIN RIVERA revisión final CORRECCIONES v1.docx
ID del documento: 3a6a9a0f0bb99636c6702f6bb4345fe35d01d974
Tamaño del documento original: 2,16 MB

Depositante: Ernesto Cano Mure
Fecha de depósito: 31/7/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 31/7/2024

Número de palabras: 10.440
Número de caracteres: 78.032

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	TESIS - MICHAEL PAREDES Final.pdf TESIS - MICHAEL PAREDES Final #690531 El documento proviene de mi grupo 1 fuente similar	2%		Palabras idénticas: 2% (187 palabras)
2	Titulacion final TORO-GARZON revison final CORRECCIONES v1.docx Titu... #ac621f El documento proviene de mi biblioteca de referencias 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (113 palabras)
3	www.produccion.gob.ec Ecuador suma apoyo para aprobación de proyecto de le... https://www.produccion.gob.ec/ecuador-suma-apoyo-para-aprobacion-de-proyecto-de-le-y-que-le-p... 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (84 palabras)
4	Modelo de negocios Gallo de la Peña FINAL.docx Modelo de negocios G... #e27fad El documento proviene de mi grupo 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (53 palabras)
5	uneg.edu.mx Este Es el Significado de "Producto" en Mercadotecnia ISEC https://uneg.edu.mx/producto-en-mercadotecnia/	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (25 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	incorruptible.mx Ejemplo de Mano de Obra Directa e Indirecta - Incorruptible https://incorruptible.mx/ejemplo-de-mano-de-obra-directa-e-indirecta/#:~:text=La mano de obra di...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (30 palabras)
2	Documento de otro usuario #f97875 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
3	dspace.uazuay.edu.ec https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/5230/4/11610_esp.pdf.txt	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

DEDICATORIA

Dedico mi tesis principalmente a Dios, por darme las fuerzas para poder culminar una etapa más en mi vida.

A mis padres por darme su apoyo y esfuerzo día a día, por brindarme una educación y enseñarme las cosas buenas a lo largo de mi vida, gracias a mis hermanos y demás familiares que me dieron ánimos para culminar esta etapa muy bonita.

Finalmente, a mis mejores amigos que hicieron que este paso por la universidad fuera más divertido, gracias por su apoyo y por los momentos compartidos.

Melanie Nicole Holguín Saltos

DEDICATORIA

En primer lugar, dedico este trabajo a Dios por darme fuerzas para seguir adelante.

A mi Mamá cuya sabiduría, estímulo y paciencia me han guiado en momentos de duda, este logro también es suyo y a mi familia cuya ayuda, apoyo y consejos han sido mi mayor fuerte de inspiración, quienes estuvieron conmigo y apoyaron en este proceso de crecimiento y aprendizaje.

A mis grandes amigos cuya amistad, motivaciones y ayudas han guiado mi camino a lo largo de este viaje académico.

A mi enamorado, Livinton por su amor, paciencia y apoyo incondicional han sido mi mayor fortaleza a lo largo de este desafiante pero gratificante proceso académico.

A mi padre, madre de crianza y abuelos, quienes no están físicamente conmigo, pero desde el cielo me miran con alegría y orgullo, este logro también es de ellos.

Gianella Stephany Rivera Delgado.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a todas las personas que me apoyaron en este proceso, en especial a mis padres por el brindarme ese apoyo para poder convertirme en una persona profesional.

A mi compañera de tesis, gracias por la paciencia, apoyo y colaboración, agradezco tu amistad y me pone feliz de poder culminar esta etapa que empezamos juntas. Quiero agradecer a mis profesores por compartir sus experiencias y conocimientos conmigo.

Finalmente quiero agradece a mi tutor de tesis el Eco. Ernesto Cano por su orientación, dedicación y paciencia a lo largo de este trayecto.

Melanie Nicole Holguín Saltos.

AGRADECIMIENTO

Agradezco sinceramente al Eco. Ernesto Cano, por su orientación, apoyo constante y paciencia durante la realización de esta tesis. Su guía y dedicación han sido fundamental para en mi desarrollo académico y culminación de mi tesis.

A los maestros, cuya contribución y retroalimentación han enriquecido significativamente mis conocimientos.

A mi compañera de tesis, por la dedicación, paciencia, amistad y risas durante este periodo.

Por último, dedico un agradecimiento a mi familia, amigos, enamorado y seres queridos, cuyo apoyo, comprensión y aliento han sido mi fuerza a lo largo de este proceso.

Este logro no habría sido posible sin la ayuda y el apoyo de todos ustedes, ¡Gracias!

Gianella Stephany Rivera Delgado.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	XVII
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
CAPTÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO.....	3
1.1.Propuesta de valor.....	3
1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas.....	3
1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá.....	4
1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo/ o documental.....	6
1.1.4. Definición de la propuesta de valor.....	15
1.1.5. Precio del producto.....	16
1.2.Público objetivo.....	17
1.2.1. Selección de mercado.....	17
1.2.2. Segmentación de mercado.....	18
1.2.3. Cuantificación del público.....	19
1.2.4. Determinación y proyección de la oferta.....	20
1.2.5. Determinación y proyección de la demanda.....	21
1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida.....	22
1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta.....	22

2. CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES.....	24
2.1. Selección de los canales de distribución.....	24
2.1.1. Definición de canales de distribución.....	24
2.1.2. Análisis y cuantificación de las barreras arancelarias.....	26
2.1.3. Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización.....	27
2.1.4. Logística de exportación/ importación.....	28
2.2. Relaciones con los clientes.....	31
2.2.1. Mix promocional: publicidad, medios de interactivos, redes sociales, ferias.....	31
2.2.2. Pre – servicio y Post- servicio.....	32
2.3. Alianzas Claves.....	33
2.3.1. Alianzas con proveedores.....	33
2.3.2. Alianzas con distribuidores.....	34
3. CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES.....	35
3.1. Recursos.....	35
3.1.1. Abastecimiento de materia prima.....	35
3.1.2. Abastecimiento de Insumos.....	37
3.1.3. Abastecimiento de mano de obra.....	38
3.1.4. Abastecimiento personal administrativo y directivo.....	40
3.1.5. Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología.....	41

3.2.Actividades	43
3.2.1. Actividades claves.....	43
3.2.2. Organigrama.....	44
3.2.3. Determinación general de funciones.....	45
3.3.Costes.....	49
3.3.1. Plan de Inversiones.....	49
3.3.2. Fuente y plan de financiamiento.....	50
3.3.3. Proyección de costos y gastos de producción.....	52
4. CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES.....	55
4.1.Ingresos.....	55
4.2.Utilidades.....	55
4.3.Evaluación financiera.....	56
4.3.1. Flujo de fondos.....	56
4.3.2. Tasa de descuento.....	56
4.3.3. Indicadores financieros.....	57
CONCLUSIONES.....	59
RECOMENDACIONES.....	60
ANEXOS.....	61
BIBLIOGRAFÍA.....	66

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Características y beneficios del producto.....</i>	<i>5</i>
<i>Tabla 2. Composición nutricional del mix de mariscos.....</i>	<i>6</i>
<i>Tabla 3. Consumo de mariscos.....</i>	<i>7</i>
<i>Tabla 4. Frecuencia de consumo.....</i>	<i>8</i>
<i>Tabla 5. En promedio, ¿cuántos gramos de marisco consume en cada ocasión? escoja una de las siguientes alternativas</i>	<i>9</i>
<i>Tabla 6. ¿Cuáles son los tipos de marisco de su preferencia? escoja las alternativas a su gusto</i>	<i>10</i>
<i>Tabla 7. ¿Qué cantidad de mariscos prefiere adquirir en cada compra?, escoja una de las siguientes alternativas</i>	<i>11</i>
<i>Tabla 8. ¿Tiene alguna preferencia en cuanto al envase de presentación los mariscos? escoja una de las siguientes alternativas.....</i>	<i>12</i>
<i>Tabla 9. ¿Qué información le gustaría encontrar en la etiqueta del mix de mariscos importado de Ecuador?</i>	<i>13</i>
<i>Tabla 10. ¿Qué características te gustaría encontrar en un mix de mariscos importado de Ecuador?</i>	<i>14</i>
<i>Tabla 11. ¿Qué te motivaría tu elección de un mix de mariscos importado de Ecuador?</i>	<i>15</i>
<i>Tabla 12. ¿Cuánto está pagando actualmente por la compra de 1000 gr de los siguientes mariscos?: escoja una alternativa por el mix de marisco</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 13. Análisis comparativo para determinación de mercado</i>	<i>17</i>
<i>Tabla 14. Datos para determinar el mercado.....</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 15. Análisis comparativo para la segmentación de mercado</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 16. Datos para la segmentación de mercado.....</i>	<i>19</i>

<i>Tabla 17. Cuantificación del público objetivo – edad</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 18. Datos para la determinación y proyección de la oferta</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 19. Frecuencia de consumo mensual</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 20. Demanda estimada de marisco en la ciudad de New York.....</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 21. Datos de la demanda insatisfecha y demanda a ser insatisfecha.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 22. Que lugares frecuenta para comprar mariscos</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 23. Información para el cálculo de cubicaje</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 24. Medios de comunicación por donde se enteran de nuevos productos.....</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 25. Paquete promocional</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 26. Abastecimiento de materia prima</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 27. Proveedores de abastecimiento de atún.....</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 28. Proveedores de abastecimiento de camarón.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 29, Proveedor de abastecimiento de calamar.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 30. Presupuesto de materia prima</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 31. Insumos</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 32. Personal mano de obra directa.....</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 33. Mano de obra directa.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 34, Personal mano de obra indirecta.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 35. Presupuesto personal Logístico</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 36. Presupuesto de Personal mano de obra indirecto</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 37. Personal administrativo y directivo.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 38. Personal subcontratado</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 39. Presupuesto de Personal administrativo y directivo.....</i>	<i>41</i>

<i>Tabla 40. Presupuesto de Personal subcontratado.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 41. Maquinaria y equipo.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 42. Equipo de oficina.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 43. Equipo de computación.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 44. Muebles y enseres de oficina.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 45. Organigrama.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 46. Funciones del personal de la empresa.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 47. Plan de inversión.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 48. Flujo de depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento.....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 49. Plan de financiamiento.....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 50. Plan de financiamiento detallado.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 51. Plan de pagos.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 52. Proyección de costos y gastos.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 53. Proyección de gastos administrativos.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 54. Proyección de gastos de ventas.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 55. Proyección de ingresos.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 56. Estado de resultado.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 57. Flujo de fondos del inversionista.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 58. Estructura de financiamiento del modelo de negocio.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 59. Indicadores financieros.....</i>	<i>58</i>

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1. Consumo de mariscos.....</i>	<i>7</i>
<i>Gráfico 2. Frecuencia de consumo.....</i>	<i>8</i>
<i>Gráfico 3, En promedio, ¿cuántos gramos de marisco consume en cada ocasión? escoja una de las siguientes alternativas.....</i>	<i>9</i>
<i>Gráfico 4, ¿Cuáles son los tipos de marisco de su preferencia? escoja las alternativas a su gusto.....</i>	<i>10</i>
<i>Gráfico 5. ¿Qué cantidad de mariscos prefiere adquirir en cada compra?, escoja una de las siguientes alternativas.....</i>	<i>11</i>
<i>Gráfico 6, ¿Tiene alguna preferencia en cuanto al envase de presentación los mariscos? escoja una de las siguientes alternativas.....</i>	<i>12</i>
<i>Gráfico 7. ¿Qué información le gustaría encontrar en la etiqueta del mix de mariscos importado de Ecuador?.....</i>	<i>13</i>
<i>Gráfico 8. ¿Qué características te gustaría encontrar en un mix de mariscos importado de Ecuador?.....</i>	<i>14</i>
<i>Gráfico 9. ¿Qué te motivaría tu elección de un mix de mariscos importado de Ecuador?.....</i>	<i>15</i>
<i>Gráfico 10. ¿Cuánto está pagando actualmente por la compra de 1000 gr de los siguientes mariscos?: escoja una alternativa por el mix de marisco.....</i>	<i>17</i>
<i>Gráfico 11. Que lugares frecuenta para comprar mariscos para comprar mariscos.....</i>	<i>25</i>
<i>Gráfico 12. Medios de comunicación por donde se enteran de nuevos productos.....</i>	<i>31</i>

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1. Etiqueta de Mix de mariscos</i>	<i>23</i>
<i>Ilustración 2 Cadena de distribución</i>	<i>26</i>
<i>Ilustración 4. Márgenes de intermediación</i>	<i>28</i>
<i>Ilustración 5 Medidas de Medidas de caja</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Ilustración 6 Medidas del contenedor</i>	<i>30</i>

INTRODUCCIÓN

El Ecuador tiene una trayectoria destacable dentro de las exportaciones del mar, entre las que se destacan el atún y el camarón, lo que ha conllevado a mejoras de vida de los habitantes de la región costa. El proyecto tiene como objetivo verificar que tan rentable es un modelo de negocio basado en la exportación de mix mariscos congelados, con el fin que pueda llevarse a cabo en un futuro y aportar con plazas de trabajo y mejoras en la economía.

El modelo de negocio se realizó en 2 fases. Fase 1 muestra la propuesta de valor, con la retroalimentación, característica y beneficios que ofrecerá el producto, el público objetivo y la determinación de oferta y demanda a ser atendida. Así mismo, se determina el canal de distribución del producto, los márgenes de intermediación que existirá entre el exportador, distribuidor y consumidor final, se encuentra la logística de exportación, las relaciones con clientes y alianzas que se realizarán. En segunda fase se detallan cuáles serán los recursos que la empresa necesitará, así mismo se evidenciarán las actividades que el personal deberá desarrollar, además de conocer sobre los costes en los que la empresa deberá incurrir. En el capítulo 4 se presentan los resultados obtenidos del modelo de ingresos y utilidades, de la evaluación financiera y la presentación de los indicadores financieros, los cuales determinan si el proyecto muestra una viabilidad económica.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente modelo de negocio nace bajo la idea de mejorar la economía de la ciudad de Manta y ofertar plazas de trabajo, teniendo en cuenta el estudio realizado para garantizar viabilidad comercial y financiamiento surge la idea “MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE MIX DE MARISCOS HACIA ESTADOS UNIDOS-NEW YORK” puesto que el mercado estadounidense tiene múltiples beneficios para los productos de Ecuador, y el comercio bilateral entre ambos países facilita el envío del producto. Al ser Estados Unidos un país de gran tamaño hubo un análisis de diversas variables para delimitar al estado de New York.

Para el desarrollo del proyecto se analizó la determinación de la propuesta de valor, que consiste en la elaboración y empaquetado de bolsas de 1 kg de Mix de marisco: Atún, Camarón y Calamar, posterior a ello se realizó un levantamiento de campo para recopilar información y establecer puntos claves para perfeccionar el modelo de negocio, como el valor FOB \$11.50 permitiendo un margen de distribución entre 35% para el importador y 40% al distribuidor para que así el producto tengo un Precio de venta de \$21,74. Se analizo un período de 5 años el cual demuestra que habrá una producción neta de 344.922 kg y va teniendo un incremento anual del 1%. La ubicación de la empresa será en la vía Manta- Colisa.

Se estableció como público objetivo a personas en un rango de edad de 15 a 74 años, habitantes de Estados Unidos – Nueva York.

El canal de distribución utilizado para el siguiente modelo de negocios será mediante canal largo, utilizando un importador- distribuidor para hacer llegar el producto a los diferentes puntos de venta. Se estableció transporte marítimo desde el puerto de Manta hasta el puerto de New York, enviando un contenedor por mes a partir del año 2025.

En cuanto a las alianzas claves establecidas con los proveedores y distribuidores serán indispensables para cubrir lo planteado, como es el abastecimiento de materia prima, de la cual se contará con 3 proveedores por especie, la mano de obra que se efectuará bajo la modalidad cuadrillas por abaratamiento de costo de producción, y así mismo el abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología, con el fin de mantener una buena organización dentro de la empresa.

Para el desarrollo del proyecto se necesita una inversión de \$589.569 (miles) de los cuales un 34% con capital propio y el 66% será financiado por crédito bancario financiando por la CFN (CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL). Los indicadores financieros demostraron que el proyecto cuenta con una van de \$506.424 (miles) durante los 5 años proyectados, una TIRM del 57% para finalizar con el cálculo del PAYBACK del cual el capital invertido asciende a \$201.082 el cual se recupera en 1.84 años.

CAPTÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO

1.1 Propuesta de valor

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

Analizando las fuentes secundarias, se determinó que los habitantes de New York registran un alto consumo de mariscos importados, una parte importante de nuestra propuesta de valor será la diversidad de mariscos, entendiendo que los consumidores tienen diferentes gustos y preferencias.

Ecuador tiene como uno de sus principales productos de exportación el camarón que se distingue por su calidad y beneficios nutricionales aportados al ser humano.

Según (PESQUERO, 2014) Se conoce que el pescado es una excelente fuente de proteínas, pero también desempeña una función particular en la provisión de ácidos grasos y micronutrientes esenciales.

El calamar gigante, es una nueva alternativa de comercialización que entró en vigor en el 2023, según Renub Research el mercado global de calamar será de más de \$ 11,6 mil millones para fines del año 2051. El mercado se centra en regiones clave como Estados Unidos, la Unión Europea, China, Japón, Corea, India y el sudeste asiático. (Pesquería, 2023)

Realizaremos una exhaustiva investigación de mercado para comprender a fondo las preferencias de los consumidores en cuanto a variedad de mariscos, presentación, calidad, precio y servicio.

Además, nos enfocaremos en la calidad de nuestros productos. Trabajaremos directamente con empresas proveedoras debidamente certificadas para asegurarnos de ofrecer mariscos de alta

calidad a nuestros clientes, esto nos permitirá diferenciarnos de la competencia y generar confianza en nuestros consumidores.

1.1.2 Características y beneficios que ofrecerá

Un producto según (ISEC, 2023) se refiere a cualquier bien tangible o intangible que se ofrece al mercado con el objetivo de satisfacer una necesidad o deseo de los consumidores.

Por otra parte, también indican que los diseñadores de productos deben concebirlo a tres niveles diferentes siendo estos: Nivel Básico, Nivel Real y Nivel Mejorado.

En el primer nivel llamado Nivel Básico, es necesario conocer los beneficios, los fundamentos que los consumidores buscan para satisfacer sus necesidades. Para el segundo nivel, que es el Nivel Real, es necesario desarrollar una característica que llame la atención, muestra lo que el consumidor necesita en cuanto a presentación, sabor y calidad. Finalmente, en cuanto al Nivel Mejorado, se basa en la adquisición de beneficios adicionales, en este caso una página web donde se mostrarán las características, la forma de adquirirlo y un recetario donde les indicará como prepararlo.

Tabla 1. Características y beneficios del producto

NIVELES	CARACTERÍSTICAS	BENEFICIOS
BENEFICIO BÁSICO	Aporte nutricional. Por cada 100g de mix mariscos:	Alto Contenido en Omega 3 y Vitaminas A y B Gracias a su contenido de DHA ayuda a la estimulación cerebral y previene la depresión. Vitamina D, reduce la capacidad de sufrir problemas oculares y mejora la calidad del sueño. Alto en proteínas y bajo en grasas saturadas que ayuda a reducir problemas cardiacos. El Omega 3 aporta a la perseveracion de la piel, asi mismo aporta brillo al cabello. Reduce el riesgo a enfermedades, como diabetes tipo 1 o cualquier enfermedad autoinmune.
	Cultura	Al ser un producto 100% ecuatoriano se lo considera un producto nostalgico, lo que conlleva a que los residentes ecuatorianos a adquirir el mix de mariscos.
	Excelente sabor y calidad	Al ser Ecuador reconocido por la calidad de su camaron y pescado se plantea el uso de la misma calidad de estos mariscos para la elaboracion del mix ofertando siempre la calidad dejando por alto el nombre del pais.
	Fácil preparación	Un mix de mariscos ofrece muchas posibilidades culinarias. Puedes preparalo como aperitivo, como ingrediente principal de una paella, ceviches, arroz marienero entre otras.
	Peso	El peso del mix de mariscos de mil gramos de cada producto equivale a 33,33 gramos.
PRODUCTO REAL	Olor y sabor	El sabor de los mariscos debe ser predominante salado y con un toque de dulzura. Los mariscos deben tener un olor limpo y fresco.
	Empaquetado al (vacío y congelado)	Aumenta el tiempo de conservación evitando la oxidación, completa calidad y limpieza, mantenimiento de la propiedad, evita la contaminación por manipulación y olores, preservando su sabor y frescura más estable. Cada paquete de mariscos congelados al vacío se etiqueta con información importante, como la fecha de envasado y la fecha de caducidad. Luego, los paquetes se almacenan en un congelador hasta que estén listos para su distribución y venta.
	Etiqueta	
PRODUCTO MEJORADO	Página wb	Preguntas y sugerencias, contacto con nosotros, información de la empresa.

Elaborado por: Autoras

En el anterior cuadro se muestran los beneficios que el producto llegará a ofrecer a los consumidores al momento de consumirlo, siendo importante esta información para la decisión de compra, un Mix de marisco es fuente de proteína, además de la variedad de sabores con el que contará es ideal para consumir en un día a día, podrá ser incluido en una dieta saludable.

Composición nutricional del mix de mariscos

La composición nutricional del mix de mariscos se representa por medio de la siguiente tabla.

Tabla 2. Composición nutricional del mix de mariscos

INFORMACIÓN NUTRICIONAL		
Tamaño por porción		55g
Porción por envase		8
Contenido por porción		
Energía (Calorías) KJ	293	70 (kcal)
Energía de grasas (Calorías de grasa) KJ	42	10 (kcal)
		% Valor Diario
Grasa Total 1g		2%
Grasa Saturada 0 g		0%
Grasa Mono Insaturada 0g		
Grasa Poli Insaturada 0g		
Colesterol 60 mg		20%
Sodio 269 mg		11%
Carbohidratos Totales 6 g		2%
Azúcares totales		
Proteínas 9 g		18%

Elaborado por: Autoras

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

Para el lograr el objetivo de recolectar información importante para la investigación de campo, se procedió con la creación de un formulario para posteriormente enviarlo vía WhatsApp y Facebook a ecuatorianos residentes en el estado de New York- Estados Unidos, fueron 102

personas las encuestadas, luego, se efectuó el levantamiento de información a través de la misma aplicación donde se realizó el formulario, Microsoft Forms, gracias a ellas nos permitieron conseguir los resultados que se muestran a continuación.

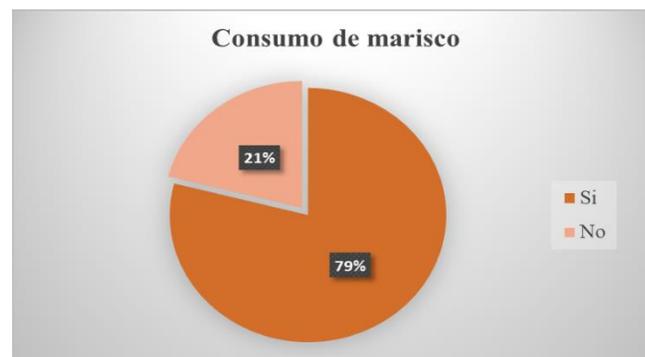
En base al consumo de mariscos, el 79% de los encuestados dijeron “si” este porcentaje corresponde a 81 personas respectivamente, por otro lado, el 21% dijo “no” lo que es un total de 21% dentro de los resultados de la encuesta.

Tabla 3. Consumo de mariscos

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	81	79%
No	21	21%
Total	102	100%

Elaborado por: Autoras

Gráfico 1. Consumo de mariscos



Elaborado por: Autoras

De acuerdo con la frecuencia del consumo del mix de marisco se determinó que del 100% de las personas encuestadas el 29% consume 1 vez a la semana, por otra parte, el 27% de personas encuestas prefieren consumir el producto dos veces a la semana, el 15% de los encuestados lo

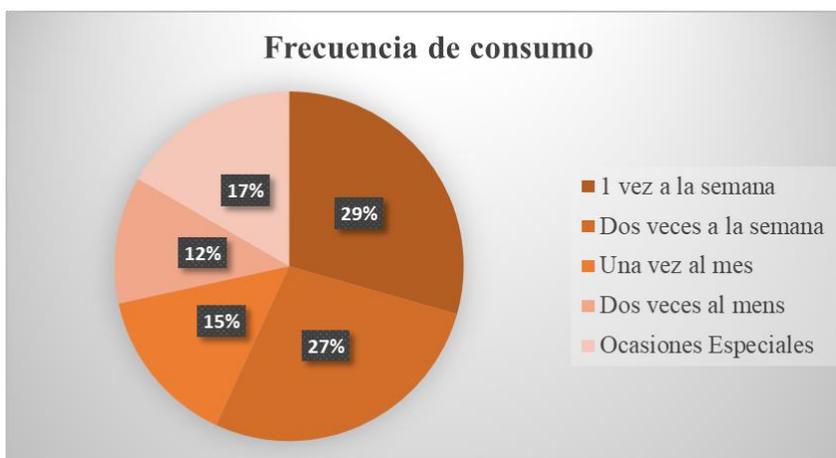
consumen una vez al mes, al mismo tiempo un 12% lo consumen dos veces al mes y por último el 17% en ocasiones especiales.

Tabla 4. Frecuencia de consumo

Opción	Frecuencia	Porcentaje
1 vez a la semana	30	29%
Dos veces a la semana	28	27%
Una vez al mes	15	15%
Dos veces al mens	12	12%
Ocasiones Especiales	17	17%
Total	102	100%

Elaborado por: Autores

Gráfico 2. Frecuencia de consumo



Elaborado por: Autoras

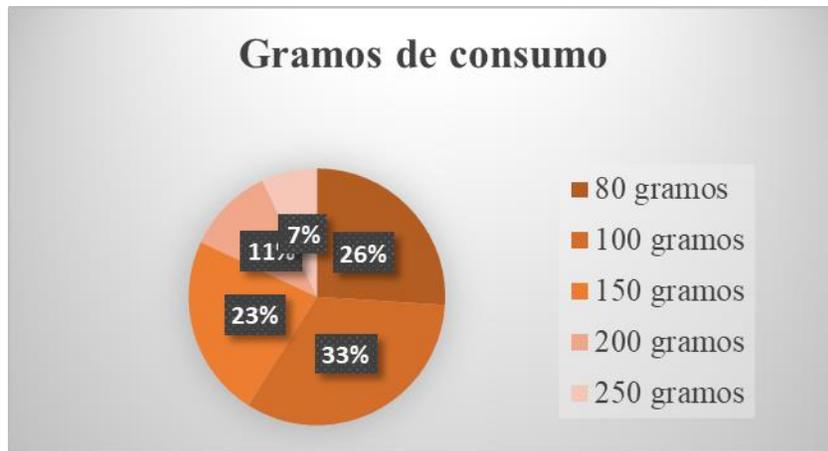
De la siguiente información se determinó que el 26% de las personas encuestadas consumen 80 gramos de mariscos en cada ocasión, un 33% de la población consume 100 gramos, el 23% de las personas encuestadas consumen 150 gramos, por lo consiguiente el 11 % de los encuestaos consumen 200 gramos, por último 250 gramos lo consume el 7% de la población.

Tabla 5. En promedio, ¿cuántos gramos de marisco consume en cada ocasión? escoja una de las siguientes alternativas

Opción	Frecuencia	Porcentaje
80 gramos	27	26%
100 gramos	34	33%
150 gramos	23	23%
200 gramos	11	11%
250 gramos	7	7%
Total	102	100%

Elaborado por: Autoras

Gráfico 3, En promedio, ¿cuántos gramos de marisco consume en cada ocasión? escoja una de las siguientes alternativas



Elaborado por: Autoras

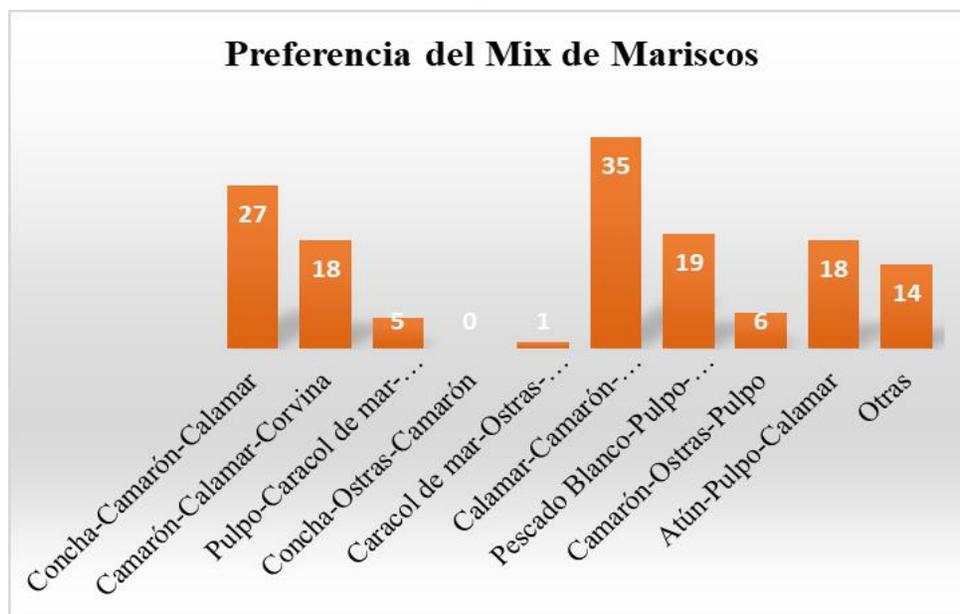
Entre la variedad de mariscos que dimos a elegir a las personas encuestadas el atún, camarón y calamar fue la opción elegida.

Tabla 6. ¿Cuáles son los tipos de marisco de su preferencia? escoja las alternativas a su gusto

Opción	Frecuencia
Concha-Camarón-Calamar	27
Camarón-Calamar-Corvina	18
Pulpo-Caracol de mar-Camarón	5
Concha-Ostras-Camarón	0
Caracol de mar-Ostras- Pulpo	1
Calamar-Camarón-Albacora	35
Pescado Blanco-Pulpo-Langostino	19
Camarón-Ostras-Pulpo	6
Atún-Pulpo-Calamar	18
Otras	14
Total	143

Elaborado por: Autoras

Gráfico 4, ¿Cuáles son los tipos de marisco de su preferencia? escoja las alternativas a su gusto



Elaborado por: Autoras

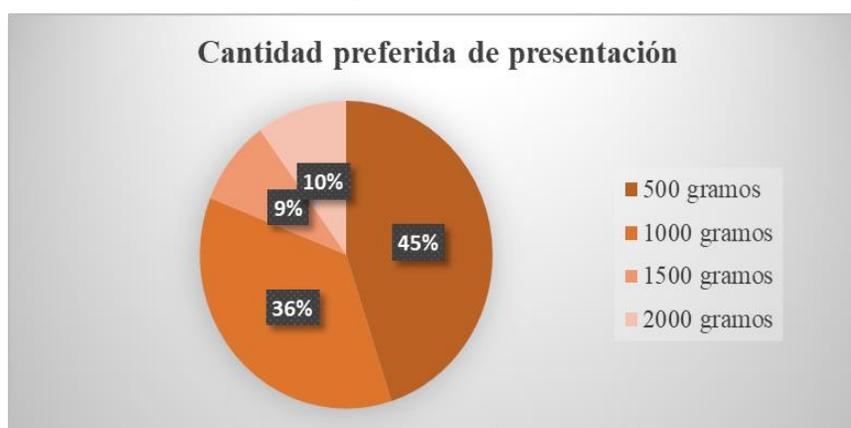
Se delimitó que el 45% de los encuestados prefieren adquirir 500 gramos de cantidad de mariscos al momento de hacer sus comprar, el 36% estableció que compraría 1000 gramos del producto, el 9% de la población 1500 gramos y el 10 % adquiriría 2000 gramos de mix de mariscos.

Tabla 7. ¿Qué cantidad de mariscos prefiere adquirir en cada compra?, escoja una de las siguientes alternativas

Opción	Frecuencia	Porcentaje
500 gramos	46	45%
1000 gramos	37	36%
1500 gramos	9	9%
2000 gramos	10	10%
Total	102	100%

Elaborado por: Autoras

Gráfico 5. ¿Qué cantidad de mariscos prefiere adquirir en cada compra?, escoja una de las siguientes alternativas



Elaborado por: Autoras

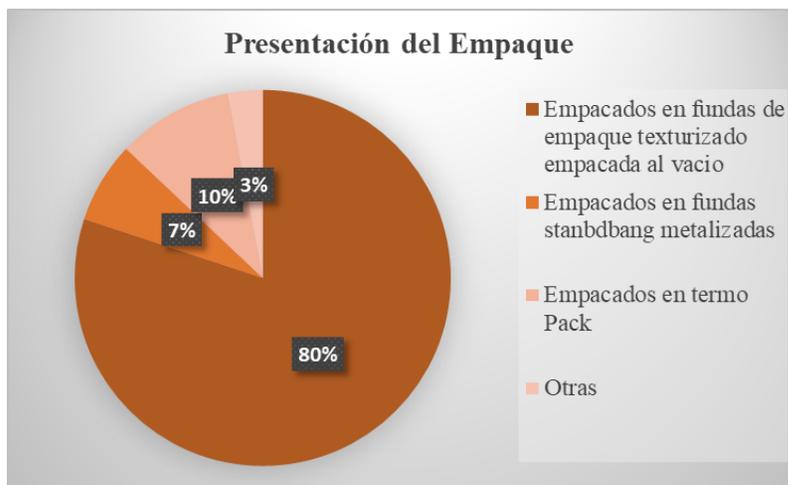
En cuanto al envase de presentación que prefieren las personas encuestas están las siguientes, el 80% de los encuestados prefiere un empaque de fundas texturizadas al vacío, el 7% lo prefiere en fundas stanbdbang metalizadas el 10% empacados en termo Pack y un 3% prefiere otra presentación.

Tabla 8. ¿Tiene alguna preferencia en cuanto al envase de presentación los mariscos? escoja una de las siguientes alternativas

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Empacados en fundas de empaque texturizado empacada al vacío	82	80%
Empacados en fundas stanbdbang metalizadas	7	7%
Empacados en termo Pack	10	10%
Otras	3	3%
Total	102	100%

Elaborado por: Autoras

Gráfico 6, ¿Tiene alguna preferencia en cuanto al envase de presentación los mariscos? escoja una de las siguientes alternativas



Elaborado por: Autoras

De acuerdo con los datos obtenidos por parte de los encuestados se puede apreciar que la información que ellos prefieren encontrar en la etiqueta del producto importado son las certificaciones de calidad y sostenibilidad 77 encuestados optaron por esta opción, 44 personas prefieren la fecha de captura, 26 encuestados prefieren la región de provincia y por último 24 personas el método de producción.

Tabla 9. ¿Qué información le gustaría encontrar en la etiqueta del mix de mariscos importado de Ecuador?

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Fecha de Captura	44	26%
Región de Proveniencia	26	15%
Método de producción	24	14%
Certificaciones de calidad y sostenibilidad	77	45%
Total	171	100%

Elaborado por: Autoras

Gráfico 7. ¿Qué información le gustaría encontrar en la etiqueta del mix de mariscos importado de Ecuador?



Elaborado por: Autoras

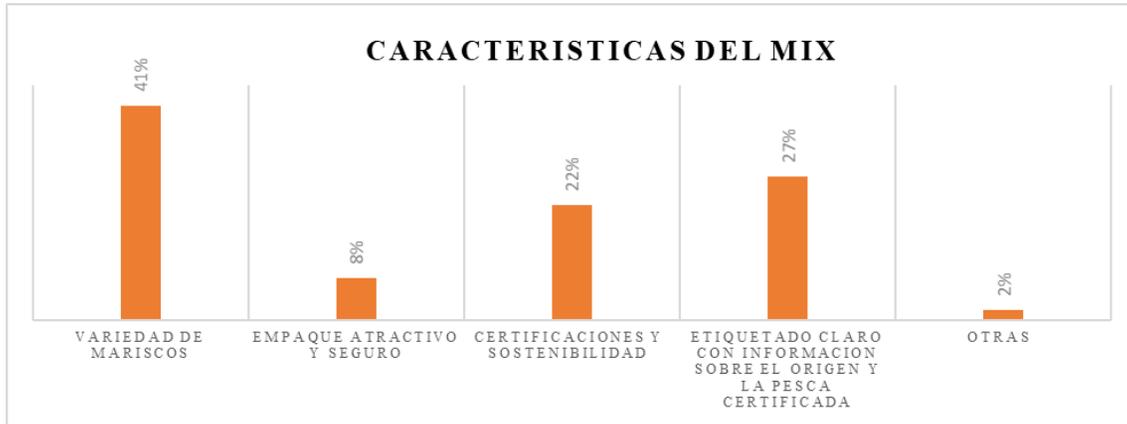
Dentro de las características que al consumidor le gustaría encontrar el 41% de los encuestados quisiera una variedad de mariscos, el 8% preferiría un empaque atractivo y seguro para proteger y conservar mejor el producto, el 22% de los encuestados le gustaría que tuviera la certificación y sostenibilidad para saber que el marisco haya sido capturado de manera consiente y el 27% de personas encuestadas prefieren el etiquetado claro con información sobre el origen y la pesca certificada.

Tabla 10. ¿Qué características te gustaría encontrar en un mix de mariscos importado de Ecuador?

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Variedad de mariscos	42	41%
Empaque atractivo y seguro	8	8%
Certificaciones y sostenibilidad	22	22%
Etiquetado claro con información sobre el origen y la	28	27%
Otras	2	2%
Total	102	100%

Elaborado por: Autoras

Gráfico 8. ¿Qué características te gustaría encontrar en un mix de mariscos importado de Ecuador?



Elaborado por: Autoras

En su mayoría las personas que realizan sus compras de mix de mariscos establecen darle prioridad al sabor y calidad superior con un 61% ya que en Ecuador es conocido por tener una gran calidad en sus mariscos, el 15% de los encuestados eligió el precio competitivo, seguido de un 11% de la experiencia gastronómica única, en cuanto a la conciencia de sostenibilidad y pesca responsable corresponde al 11% y por último un 2% de la población prefiere otras opciones

Tabla 11. ¿Qué te motivaría tu elección de un mix de mariscos importado de Ecuador?

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Sabor y calidad superior	62	61%
Precio Competitivo	15	15%
Experiencia gastronomica unica	11	11%
Conciencia de sostenibilidad y pesca responsable	12	11%
Otras	2	2%
Total	102	100%

Elaborado por: Autoras

Gráfico 9. ¿Qué te motivaría tu elección de un mix de mariscos importado de Ecuador?



Elaborado por: Autoras

1.1.4 Definición de la propuesta de valor

La propuesta de valor “Mix de mariscos” de 1 kg ha sido diseñada para llegar a mercado meta, en su presentación sellada y empacada al vacío.

Dentro de sus fuertes se caracteriza por ofrecer una experiencia única y variada para los clientes que aprecian la comida del mar, y puede ser muy atractiva para aquellos que desean probar diferentes sabores y texturas. En cuanto a calidad nos enfocaremos en usar las especies que tienen reconocimiento a nivel internacional, aún más al mercado de destino.

Los beneficios que ofrece el mix de mariscos se resalta que es un producto con bajo contenido calórico y sus aportes nutricionales brindan fuentes de vitaminas y minerales esenciales y muchos beneficios, considerándose un producto ideal para llevar una dieta equilibrada.

1.1.5 Precio del producto

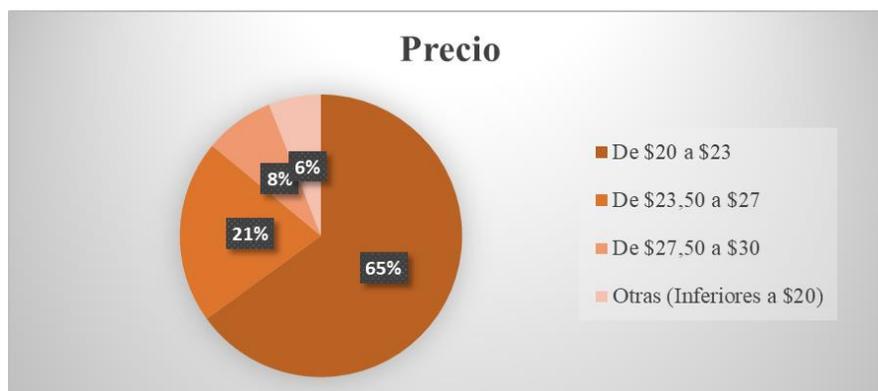
Para establecer el precio tomamos la información recolectada a través de las encuestas realizadas a residentes ecuatorianos en New York, Estados Unidos. Por 1 Kg de mix de mariscos puesto en supermercados, tiendas de mariscos el 65% de los encuestados están dispuestos a pagar un valor de 20 a 23 USD, por lo que el precio del producto sitúa entre ese rango. Consecuentemente con un valor de 23,50 a 27 USD que corresponde al 21% de encuestados, el 8% paga entre 27,50 a 30 USD y finalmente se corrobora que el 6% paga valores inferiores a \$20.

Tabla 12. ¿Cuánto está pagando actualmente por la compra de 1000 gr de los siguientes mariscos?: escoja una alternativa por el mix de marisco

Opción	Frecuencia	Porcentaje
De \$20 a \$23	66	65%
De \$23,50 a \$27	22	21%
De \$27,50 a \$30	8	8%
Otras (Inferiores a \$20)	6	6%
Total	102	100%

Elaborado por: Autoras

Gráfico 10. ¿Cuánto está pagando actualmente por la compra de 1000 gr de los siguientes mariscos?: escoja una alternativa por el mix de marisco



Elaborado por: Autoras

Se estimó un valor FOB de \$11.50, para que de esta forma pueda llegar al consumidor final en el precio preferible por los consumidores y cada intermediario obtenga su margen de ganancia.

1.2 Público objetivo

1.2.1 Selección de mercado

Para la selección del mercado adecuado se escogieron tres países viables como, México, Canadá y Estados Unidos de los cuales se llevó a cabo un análisis comparativo considerando las variables como el PIB per cápita, número de residentes, conectividad marítima, acuerdos comerciales; entre otras que se muestran a continuación. Siendo así como resultado obtuvimos que el país más conveniente a dirigirnos es Estados Unidos.

Tabla 13. Análisis comparativo para determinación de mercado

VARIABLES	PAÍSES								
	ESTADOS UNIDOS			MÉXICO			CANADÁ		
	Pon	Calif	Valor	Pon	Calif	Valor	Pon	Calif	Valor
PIB Per Cápita	0,25	5	1,25	0,25	3	0,75	0,25	4	1
N° de residentes	0,22	5	1,1	0,22	3	0,66	0,22	4	0,88
Conectividad marítima	0,17	5	0,85	0,17	3	0,51	0,17	4	0,68
Acuerdos Comerciales	0,15	4	0,6	0,15	5	0,75	0,15	3	0,45
Importaciones Totales	0,21	5	1,05	0,21	4	0,84	0,21	0	0
Total	1		4,85	1		3,51	1		3,01

Elaborado por: Autoras

Tabla 14. Datos para determinar el mercado

VARIABLES	PAÍSES		
	ESTADOS UNIDOS	MÉXICO	CANADÁ
PIB Per Cápita	70.248.63	10.045.68	51.987.94
Nº de residentes	331.900.000	126.700.000	38.250.000
Conectividad marítima	300	102	174
Acuerdos Comerciales	Medio	Alto	Bajo
Importaciones Totales	39.726.508	59,498	0

Elaborado por: Autoras

Estados Unidos es la economía más grande del mundo, tiene una población significativa, con un alto poder significativo y una capacidad alta para consumir una amplia gama de productos, además de contar con una estabilidad política y económica que proporciona un entorno favorable para hacer negocios a largo plazo, así mismo cuenta con infraestructuras altamente desarrolladas que facilita las importaciones y así mismo las exportaciones.

1.2.2 Segmentación de mercado

El análisis comparativo se lleva a cabo donde se evalúan ciertas variables para la selección de la comunidad autónoma más conveniente de Estados Unidos, pudiendo llegar a determinar que la más ideal es “New York”

Tabla 15. Análisis comparativo para la segmentación de mercado

VARIABLES	COMUNIDADES AUTÓNOMAS								
	New York			Los Ángeles			Houston		
	Pon	Calif	Valor	Pon	Calif	Valor	Pon	Calif	Valor
PIB Per Cápita	0,2	5	1	0,3	3	0,9	0,2	4	0,8
Población	0,19	5	0,95	0,17	4	0,68	0,14	4	0,56
Población hispana	0,16	4	0,64	0,15	3	0,45	0,16	5	0,8
Puerto	0,2	5	1	0,2	4	0,8	0,2	5	1
Consumo mix de marisco	0,25	4	1	0,18	3	0,54	0,3	4	1,2
Total	1		4,59	1		3,37	1		4,36

Elaborado por: Autoras

Tabla 16. Datos para la segmentación de mercado

VARIABLES	CUMUNIDAD AUTÓNOMA		
	New York	Los Ángeles	Florida
Consumo mix de marisco	75.131	39.509	53.44
Población	8,468 millones	3,849 millones	21,78 millones
Población hispana	3.948.032	24.522	5.697.240
Puerto	Alto	Medio	Alto
Consumo mix de marisco	460	104	127

Elaborado por: Autoras

Según el análisis realizado en la comunidad autónoma hemos comprobado que New York es un mercado abierto e ideal para las importaciones, respecto a nuestro producto, hay residentes con diferentes estilos de vida y que están provocando cada vez más demanda del consumo del mix de marisco.

La región seleccionada luego del análisis comparativo es New York se puede dividir geográficamente de los distintos distritos que lo componen. Cada área puede tener diferentes características demográficas y económicas, lo que le permite dirigirse a audiencias específicas. En cuanto a la segmentación demográfica implica tener en cuenta variables como los ingresos y la composición familiar. Estos datos demográficos pueden ayudar a identificar segmentos específicos de la población con necesidades y referencias específicas. Nueva York es un importante centro financiero, comercial, turístico y cultural. La segmentación industrial puede implicar identificar los sectores empresariales presentes en una ciudad y sus necesidades específicas.

1.2.3 Cuantificación del público

Con base a los datos obtenidos la población de comunidad de New York corresponde a un total de 8.804.190 de habitantes. En el porcentaje que involucra a personas de un rango de edad oscila entre 15 – 74, sumando un total de 6.714.484 millones de habitantes. Lo cual corresponde al 76,26% de la población total.

Tabla 17. Cuantificación del público objetivo – edad

Variable	Total Población
Población total NY	8.804.190
Población 15-74 años	6.714.484
Porcentaje	76,26%

Elaborado por: Autoras

1.2.4 Determinación y proyección de la oferta

La determinación y proyección de la oferta estima la cantidad de producto que se ofrecerán para satisfacer la demanda del mercado.

Para la recopilación de datos sobre los mayores competidores de exportación de mix de mariscos son; Indonesia, India, Vietnam entre otros, lo que ubica a Ecuador en séptimo lugar de la participación de las importaciones para Estados Unidos de América.

La oferta se calcula en función de la disponibilidad del producto (TM - toneladas métricas), se proyectan variables de 5 años iniciando por el presente año, el cual indicia una proyección de 27.174.249 kg y para el año 2029 se estima una proyección de 31.2121.859 kilogramos ofertados. Se presenta de manera detallada en la tabla proporcionada:

Tabla 18. Datos para la determinación y proyección de la oferta.

Años	EE.UU	NEW YORK	
	TM	TM	KG
2024	905.808	27.174	27.174.249
2025	932.126	27.964	27.963.771
2026	958.443	28.753	28.753.293
2027	984.761	29.543	29.542.815
2028	1.011.078	30.332	30.332.337
2029	1.037.395	31.122	31.121.859

Elaborado por: Autoras

1.2.5 Determinación y proyección de la demanda

El cálculo de la demanda actual y potencial se realizó mediante el método de aproximación basado en el consumo medio per cápita de los residentes de New York. La demanda se obtuvo multiplicando frecuencia por el consumo de compra del producto.

Tabla 19. Frecuencia de consumo mensual

FRECUENCIA VECE/MES	CONSUMO ESTIMADO			
	gr/Compra	gr/Mes	gr/Año	kg/Año
4	126	504	6.048	6,05

Elaborado por: Autoras

La determinación de las necesidades potenciales o futuras se determina pronosticando la población ecuatoriana residentes en New York, estimando esta población mediante la fórmula del monto y utilizando una tasa de crecimiento anual del 0,62%. Con base en esta población y un consumo per cápita anual constante de 6,05 kilogramos de mix de mariscos, se obtuvieron los resultados que se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 20. Demanda estimada de marisco en la ciudad de New York

Años	Población Total (Ciudad NY)	Población objetivo (15 - 74) 76.26%	Población meta (Si consume) 80%	Consumo Percápita Promedio KG/Año	Demanda estimada POB. Meta KG/Año
2024	8,858,747	6,756,092	5,404,873	6.05	32,688,673
2025	8,913,642	6,797,957	5,438,366	6.05	32,891,235
2026	8,968,877	6,840,082	5,472,065	6.05	33,095,051
2027	9,024,454	6,882,468	5,505,974	6.05	33,300,131
2028	9,080,376	6,925,116	5,540,093	6.05	33,506,481
2029	9,136,644	6,968,029	5,574,423	6.05	33,714,110

Elaborado por: Autoras

1.2.6 Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida

La tabla proporciona una visión detallada de la demanda y oferta estimadas para el "Mix de mariscos" de 1 kg en los próximos años.

En 2024, la demanda estimada es de 32.688.673,28 kg, pero la oferta disponible es de solo 27.174.249 kg, dejando una demanda insatisfecha de 5.514.424 kg. La demanda ser atendida, por otro lado, se estima en 275.211 kg, lo que indica la oportunidad de expandir la oferta para cubrir parte de esa brecha.

Esta información proporciona una comprensión clara de la demanda no satisfecha y las oportunidades de crecimiento en los próximos años, brindando una base sólida para la planificación estratégica y la toma de decisiones orientadas a satisfacer las necesidades del mercado de manera más completa.

Tabla 21. Datos de la demanda insatisfecha y demanda a ser insatisfecha.

Años	Demanda estimada (kg/año)	Oferta estimada (Kg/año)	Demanda insatifecha (kg/año)	Demanda a ser atendida (kg/año)
2024	32,688,673.28	27,174,249	5,514,424	275,721
2025	32,891,234.65	27,963,771	4,927,464	344,922
2026	33,095,051.23	28,753,293	4,341,758	347,341
2027	33,300,130.79	29,542,815	3,757,316	338,158
2028	33,506,481.17	30,332,337	3,174,144	380,897
2029	33,714,110.24	31,121,859	2,592,251	388,838

Elaborado por: Autoras

1.2.7 Posicionamiento del producto en el mercado meta

El posicionamiento del "Mix de mariscos" en el mercado meta, se fundamenta en su propuesta de valor única y adaptada a las preferencias del consumidor. Con una presentación sellada y empacada al vacío, el producto no solo garantiza calidad, sino que también ofrece comodidad y practicidad a los consumidores exigentes de la ciudad. La cuidadosa selección de

mariscos de alta calidad y la atención a los estándares de sostenibilidad refuerzan la percepción del producto como una opción premium y responsable. A través de estrategias de marketing que resalten estos atributos,

La empresa busca posicionarse bajo la marca “HORI SEAFOOD” cuyo logo cuenta con las ilustraciones de los 3 productos usados (Atún, camarón y calamar) en la elaboración del mix de mariscos, así mismo con el slogan “OF ECUADOR FOR THE WORLD” elaborado por GM S.A. como se muestra en la siguiente ilustración.

Ilustración 1. Etiqueta de Mix de mariscos



Elaborado por: Autoras

2 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

La infraestructura de la red se valora dentro de un único país, con exportación de ítems hasta los puertos de despacho. Se busca minimizar los costos totales logísticos, los cuales incluyen costos de cierre de centros de distribución, costos de transporte, costos de producción, costos de manipulación de productos en centros de distribución y costos de inventario. En la red de distribución se permite el flujo de productos entre centros de distribución y hacia los clientes finales. (Escobar, 2012)

La clave para el desarrollo y crecimiento de una empresa a través del canal de distribución radica en la construcción de las relaciones sólidas y mutuamente beneficiosas con los distribuidores. Un canal de distribución efectivo puede facilitar la expansión geográfica, aumentar la visibilidad de la marca y aumentar las ventas.

Dentro del levantamiento de información se observa que el 50% de los encuestados acuden a mercados de mariscos, los supermercados ocupan un porcentaje considerable dentro de los lugares más frecuentados para la compra de mariscos, respectivamente el 31%, por otro lado, las pescaderías que ocupan el 11%, tiendas en un 6%, y otros lugares. Obtenido los datos corroboramos que el 81% de los encuestados adquieren mariscos en: supermercados y mercado de mariscos.

Tabla 22. Que lugares frecuenta para comprar mariscos

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Mercado de Mariscos	51	50%
Pescaderías	11	11%
Supermercados	32	31%
Tiendas	6	6%
Otras	2	2%
Total	102	100%

Elaborado por: Autoras

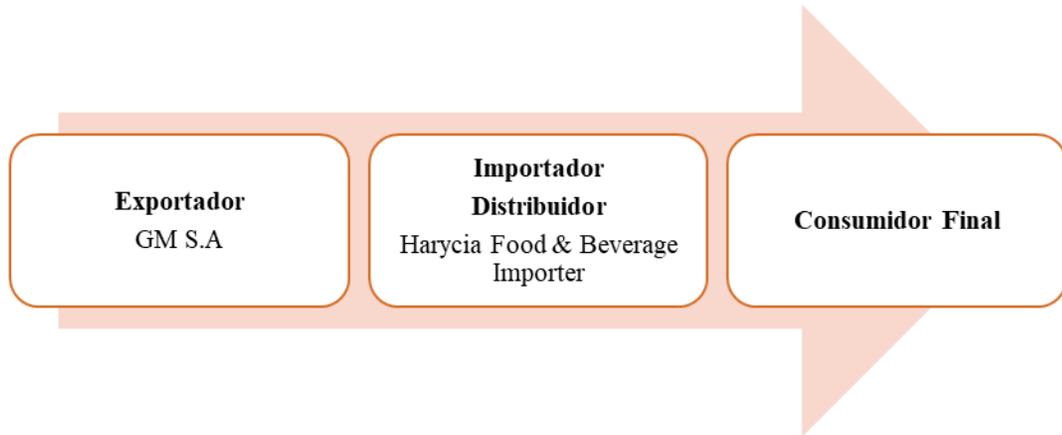
Gráfico 11. Que lugares frecuenta para comprar mariscos para comprar mariscos



Elaborado por: Autoras

El canal de distribución que se han establecido para llevar la propuesta de valor ofertada de “mix de mariscos” al mercado meta es el siguiente:

Ilustración 2 Cadena de distribución



Elaborado por: Autoras

2.1.2 Análisis y cuantificación de las barreras arancelarias

En el caso de Ecuador, la Ley de Recuperación Económica de la Cuenca del Caribe cubriría alrededor de 850 partidas arancelarias, permitiendo que cerca del 99% de las exportaciones no petroleras ecuatorianas que ingresan a Estados Unidos no paguen aranceles. Entre los productos beneficiados por el otorgamiento de las preferencias arancelarias se encontrarían: brócoli, flores, atún, frutas y vegetales, incluyendo sus conservas y preparaciones, láminas de madera, baldosas, cerámicas y neumáticos; oferta que paga hasta un 35% de arancel a su ingreso al mercado estadounidense. (MPCEIP, s.f.)

La mixtura de marisco tiene la partida arancelaria 1605.59.90 y su cuantificación de aranceles se determina en la siguiente ilustración;

Ilustración 3: Aranceles por grupos de Productos

Tabla 19							
Grupos de productos	Derechos consolidados finales				Derechos NMF aplicados		
	Promedio	Exentos en %	Max	Consolidación en %	Promedio	Exentos en %	Max
Productos animales	2.3	30.8	26	100	2.2	30.8	26
Productos lácteos	16.8	0.3	188	100	17.5	0.3	188
Frutas, legumbres, plantas	4.9	20.2	132	100	4.7	21.1	132
Café, té	3.3	53.5	44	100	3.3	53.5	44
Cereales y otras preparaciones	3.5	21.0	44	100	3.0	20.1	44
Semillas oleaginosas, grasas y aceites	4.4	23.9	164	100	7.3	25.9	164
Azúcares y artículos de confitería	12.3	2.9	55	100	14.8	2.7	55
Bebidas y tabaco	14.8	27.8	350	100	18.6	26.2	350
Algodón	4.8	38.3	18	100	4.8	38.3	18
Otros productos agrícolas	1.1	58.9	52	100	1.0	61.0	52
Pescado y sus productos	1.0	82.1	35	100	0.8	84.6	35
Metales y minerales	1.7	60.6	38	100	1.7	60.9	38
Petróleo	7.1	0	11	80.0	7.1	0	11
Productos químicos	2.8	40.1	7	100	2.8	40.4	7
Madera, papel, etc.	0.5	90.2	14	100	0.5	90.1	14
Textiles	8.0	14.8	41	100	7.9	15	41
Prendas de vestir	11.6	2.9	32	100	11.6	2.8	32
Cueros, calzado, etc.	3.9	39.4	55	100	3.8	38.8	54
Máquinas no eléctricas	1.2	65.2	10	100	1.2	65.2	10
Máquinas eléctricas	1.7	48.5	15	100	1.7	49	15
Material de transporte	3.0	55.7	25	100	3.1	55.3	25
Manufacturas n.e.p.	2.3	44.5	36	100	2.4	44.1	36

Fuente: Organización Mundial del Comercio - Perfiles Arancelarios en el Mundo 2016

(Ministerio de Comercio Exterior, 2016)

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

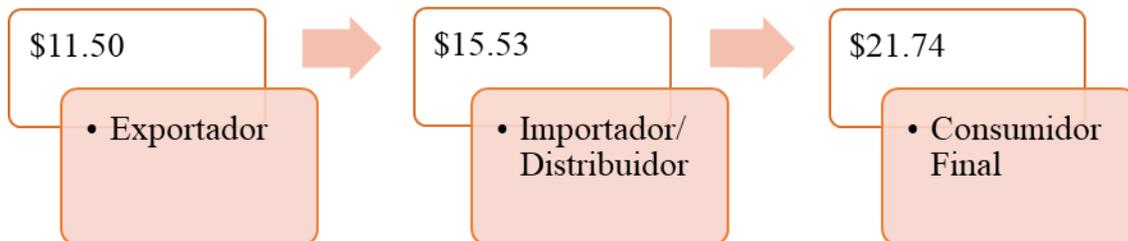
La cadena de comercialización es el conjunto de actividades que lleva el mix de mariscos, este proceso abarca desde la producción del producto hasta que llega a manos del consumidor.

De acuerdo con resultados obtenidos en una encuesta realizada a habitantes de New York- Estados Unidos se conoció que los habitantes podrían pagar de \$20-\$23 por cada kilo de mix de mariscos congelado, se determinó que el valor FOB establecido es de \$11,50.

En cuanto a los márgenes de intermediación, se establece que el importador mayorista tendrá un 35% de ganancia en relación con el valor FOB, mientras que el comprador minorista que

dispondrá del producto en stock tendrá un margen de ganancia de 40%, por lo que el mix de marisco llegaría a ser vendido al comprador minorista por \$15.53 y al consumidor final por \$21.74.

Ilustración 4. Márgenes de intermediación.



Elaborado por: Autoras

2.1.4 Logística de exportación/ importación

2.1.4.1 Empaque, embalaje y etiqueta.

Para el empaque del mix de mariscos se utilizarán fundas de empaque texturizada, empacadas al vacío que prolonga la vida útil de los alimentos, Así mismo para facilitar la manipulación se procede a embalsarse en cajas de cartón de doble corrugado.

Para que el producto pueda ser comercializado en el lugar de destino debe ser aprobado y contar con certificación de la FDA (Food and Drug Administration), en su etiqueta debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Declaración de Identidad.
- Datos Nutricionales.
- Ingredientes.
- Revisión de Reclamaciones.
- Cantidad Neta de Contenido.

- Declaración de Alergenos. (Según lo que exige la Ley de protección al consumidor)
- Declaración del Fabricante, Empaquetador, Distribuidor.
- País de Origen requerido por la oficina de Aduana y protección fronteriza de USA.

2.1.4.2 Transporte interno

El transporte interno se lo realizará vía terrestre desde la empresa, ubicada en la vía Manta-Colisa hasta Autoridad Portuaria de Manta, donde se procederá con el respectivo embarque, estimando un tiempo de llegada de 1 hora, este servicio se efectuará con la empresa Cooperativa De Transporte De Carga Puerto De Manta.

2.1.4.3 Transporte Marítimo.

La empresa Naviera CMA CGM transportará 10 contenedores al año en la ruta Manta (ECMEC) – New York (USNYC) con contenedores refrigerados, cabe mencionar que el incoterm a utilizar es el FOD, que indica que los costos de exportador se cubran hasta que la carga este dentro del buque y los costos del importador será desde la salida del puerto hasta la llegada a puerto de destino y puntos de venta.

2.1.4.4 Contenedor

La carga será enviada en un contenedor de 40' HD refrigerado, debido a que cuenta con las siguientes medidas.

Ilustración 5 Medidas del contenedor

40'HF			
TARA	PESO MÁXIMO CARGA		VOLUMEN
4.500 KG	29.425 KG		68 m ³
MEDIDAS (MM)	EXTERNO	INTERNO	APERTURA DE PUERTAS
LARGO	12,19	11,59	
ANCHO	2,44	2,29	2,28
ALTO	2,90	2,55	2,55

Fuente: (MOVING YOUR SUCCESS FORWARD, 2019)

2.1.4.5 Cubicaje

Para la preparación previa al cubicaje tomamos en cuenta las medidas detalladas en la siguiente tabla:

Tabla 23. Información para el cálculo de cubicaje

DATOS DE CAJA		UM	DATOS DE PALLETS		UM
Largo	45,4	cm	Largo	1,2	cm
Ancho	28,89	cm	ancho	1	cm
Alto	20,32	cm	Alto	0,145	cm
Peso	11	cm	Peso	15	cm
			Capacidad	1500	kl

Elaborado por: Autoras

En relación con las dimensiones del contenedor como se muestra en la ilustración 5, pallets y cajas, se estima un total de 96 cajas por pallet cada caja tiene un peso de 11 kg, y dentro de un contenedor se estiban 20 pallets, lo cual hace un total de 1920 cajas y 21.72 toneladas por contenedor, se enviarán 10 contenedores por envío.

2.2 Relaciones con los clientes

2.2.1 Mix promocional: publicidad, medios de interactivos, redes sociales, ferias

La creación de un mix promocional para dar a conocer el nuevo producto juega un papel muy crucial al momento de que el consumidor los elija.

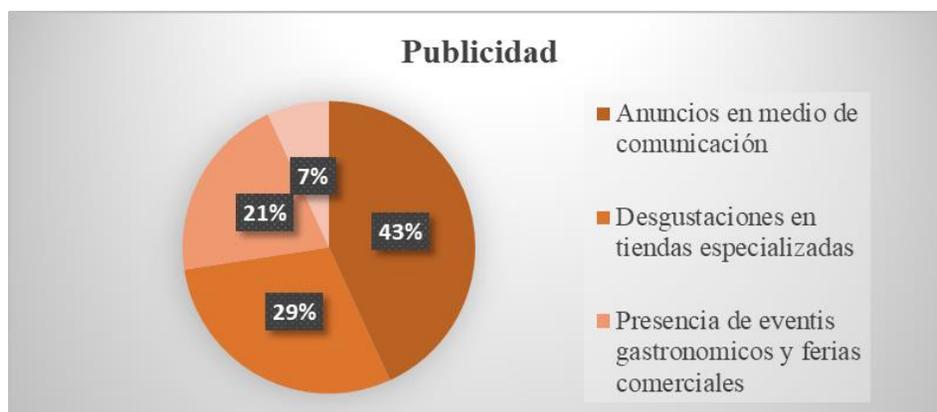
En la información recolectada los encuestados dijeron en que lugares se enteran de nuevos productos son mediante de medios de comunicación, degustaciones en tiendas especializadas y presencia en eventos gastronómicos, estos tres sumando un total del 93% de la muestra de población encuestada. Se detallan en los siguientes gráficos.

Tabla 24. Medios de comunicación por donde se enteran de nuevos productos

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Anuncios en medio de comunicación	44	43%
Degustaciones en tiendas especializadas	30	29%
Presencia de eventis gastronomicos y ferias comerciales	21	21%
Otras	7	7%
Total	102	100%

Elaborado por: Autoras

Gráfico 12. Medios de comunicación por donde se enteran de nuevos productos



Elaborado por: Autoras

Por lo tanto, se ha decidido crear un paquete promocional con lo siguiente:

Tabla 25. Paquete promocional

Pack redes sociales	Facebook, Instagram, X, Linkendk y Tik Tok
Presentaciones en ferias internacionales	Staff con degustaciones preparadas en el momento
Página web	Obtención de mas información, buzón de recomendaciones y quejas

Elaborado por: Autoras

- **Pack redes sociales:** Las redes sociales forman parte del día a día de las personas, se crearán anuncios en Facebook, Instagram, X (Twitter), LinkedIn y Tik Tok, esta última contará con contenido relacionado a nuestro producto, además de recetas, consejos de preparación y beneficios para la salud.
- **Presentaciones en ferias internacionales.** Estos lugares ofrecen la oportunidad de dar a conocer el producto con la finalidad de posicionarse en el mercado.
- **Página Web:** Cada paquete de un mix maricos contará en su parte trasera un código QR que los llevará directo a la página Web, donde encontrarán más información, además contarán con un buzón donde se aceptaran recomendaciones y quejas entendiendo que así mejoraremos en la calidad.

2.2.2 Pre – servicio y Post- servicio

Pre-Servicio y Post-Servicio se refieren a las etapas que tienen lugar antes y después de la entrega de un producto a los clientes.

Una vez entendiendo estos significados hemos considerado importante el entendimiento de las necesidades del consumidor, es decir, lo que considera importante al momento de realizar su compra, la variedad de los productos, las certificaciones y sostenibilidad requeridas y la

información sobre el origen y la pesca certificada. Además, que mediante la página web se mantendrán informados sobre el producto, sus propiedades y facilidades de preparación.

En cuanto al Post Servicio, mediante la página web se podrán realizar las siguientes acciones:

- Atención al cliente
- Buzón de reclamos
- Evaluación de satisfacción
- Mejora continua del producto.

2.3 Alianzas Claves

2.3.1 Alianzas con proveedores

Las alianzas estratégicas con los proveedores son clave para fortalecer las cadenas de suministro, como “Seafood sea” para el primer año se constatará con un proveedor que abastezca nuestra producción, cabe recalcar que el presente modelo de negocio funcionará como intermediarios para la exportación, es decir vamos a comprar el producto ya empacado al vacío y con nuestra marca para así exportarlo.

Como compradores nos comprometemos a:

- Ser puntuales con los pagos al recibir el producto.
- Como clausula, durante el primer año contar con un solo proveedor.
- Innovación conjunta para una mejor experiencia del cliente.
- Mejorar la relación a largo plazo

Como compradores ponemos las siguientes condiciones:

- Tiempo de entrega exacta, sin retraso.
- Alta calidad del producto
- Reducción de costos, en gran volumen mensual.

2.3.2 Alianzas con distribuidores

Establecer alianzas con los distribuidores es beneficioso para las empresas de esta forma expanden su alcance, para el modelo de negocio “Mix de Mariscos” se estableció como distribuidor principal a “Triangle Quality Foods” una empresa importadora de productos hispanos cuyo slogan es “Orgullosos del sabor latino”, con la misma se prevé establecer un contrato de 5 años, empezando desde el 2024 hasta finales del 2029, considerando los siguientes puntos:

- Objetivos Claros desde el inicio del contrato.
- Términos y condiciones estipulado en cláusulas del contrato.
- Comunicación efectiva.
- Establecer un sistema de seguimiento y evaluación.

3 CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES

3.1 Recursos

3.1.1 Abastecimiento de materia prima

El abastecimiento de materia prima es un componente crítico para el éxito del negocio de exportación de mariscos. La estrategia incluye diversificación de proveedores y una planificación meticulosa de las cantidades y costos para asegurar que la demanda se cubra de manera eficiente y rentable. Los principales tipos de materias primas que se van a requerir son el atún, camarón y calamar, como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 26. Abastecimiento de materia prima

Detalle	2025	2026	2027	2028	2029
Necesidades netas (kg)	344,922	347,341	338,158	380,897	388,838
Atún	114,974	115,780	112,719	126,966	129,613
Camarón	114,974	115,780	112,719	126,966	129,613
Calamar	114,974	115,780	112,719	126,966	129,613

Elaborado por: Autoras

En las siguientes tablas se muestra los proveedores para cada materia prima, cabe recalcar que en los 3 casos los primeros proveedores nos aportaran un 50% de materia prima, y los dos restantes se dividira en 25% cada una.

Tabla 27. Proveedores de abastecimiento de atún

Proveedores	2025	2026	2027	2028	2029
Armador Pesquero Tuna Pesca	114,974	115,780	112,719	126,966	129,613
Armador Pesquero Guayatuna	57,487	57,890	56,360	63,483	64,806
Armador Pesquero Daniela	57,487	57,890	56,360	63,483	64,806
Total	229,948	231,560	225,439	253,932	259,225

Elaborado por: Autoras

Tabla 28. Proveedores de abastecimiento de camarón

Proveedores	2025	2026	2027	2028	2029
CIA LTDA CAMACSA	114,974	115,780	112,719	126,966	129,613
Camaronera Manabita Cía. Ltda	57,487	57,890	56,360	63,483	64,806
CEREZO EXPORT S.A	57,487	57,890	56,360	63,483	64,806
Total	229,948	231,560	225,439	253,932	259,225

Elaborado por: Autoras

Tabla 29, Proveedor de abastecimiento de calamar

Proveedores	2025	2026	2027	2028	2029
Fishcorp S.A	82,124	82,700	80,514	90,690	92,580
Pesdemar S.A	41,062	41,350	40,257	45,345	46,290
Distribuidora Flipper S.A	41,062	41,350	40,257	45,345	46,290
Total	164,249	165,400	161,028	181,380	185,161

Elaborado por: Autoras

Esta proyección muestra cómo se asigna el presupuesto de materia prima entre camarón, atún y calamar para cada uno de los cinco años, manteniendo los porcentajes de asignación constantes. Cada especie recibe un presupuesto proporcional al porcentaje asignado del presupuesto total.

Tabla 30, Presupuesto de materia prima

Detalle	2025	2026	2027	2028	2029
Requerimiento de materia prima					
Atún	229,948	231,560	225,439	253,932	259,225
Camarón	229,948	231,560	225,439	253,932	259,225
Calamar	164,249	165,400	161,028	181,380	185,161
Costo unitario por Kg					
Atún	4.50	4.55	4.59	4.64	4.68
Camarón	6.50	6.57	6.63	6.70	6.76
Calamar	3.00	3.03	3.06	3.09	3.12
Presupuesto proforma					
Atún	1,034,767	1,052,442	1,034,866	1,177,317	1,213,878
Camarón	1,494,664	1,520,194	1,494,807	1,700,568	1,753,380
Calamar	492,746	501,163	492,793	560,627	578,037
Costo Total	3,022,178	3,073,799	3,022,466	3,438,512	3,545,295

Elaborado por: Autoras

3.1.2 Abastecimiento de Insumos

Para el proceso del desarrollo de la propuesta de valor se necesitarán insumos, los cuales vendrán de proveedores locales, los insumos mostrados en la siguiente tabla son los que se utilizaran para el empaqueo de mariscos.

Tabla 31, Insumos

Detalle	2025	2026	2027	2028	2029
Fundas					
Cantidades	344,922	347,341	338,158	380,897	388,838
Precio	0.138	0.139	0.139	0.140	0.142
Presupuesto (USD)	47,426.84	48,236.93	46,961.75	53,426.08	55,085.23
Cartones					
Cantidades	34,492	34,734	33,816	38,090	38,884
Precio	0.15	0.15	0.15	0.15	0.16
Presupuesto (USD)	5,173.84	5,262.21	5,174.33	5,886.58	8,845.13
Pallet					
Cantidades	1,725	1,737	1,691	1,904	1,944
Precio	1.25	1.26	1.28	1.29	1.30
Presupuesto (USD)	2,156	2,193	2,156	2,453	2,529
Papel de embalaje					
Cantidades	86	87	85	95	97
Precio	10.2	10.3	10.4	10.5	10.6
Presupuesto (USD)	880	895	880	1,001	1,032
Etiqueta					
Cantidades	344,922.46	347,340.66	338,158.42	380,897.30	388,837.69
Precio	0.3	0.31	0.32	0.33	0.34
Presupuesto (USD)	103,476.74	107,675.60	108,210.69	125,696.11	132,204.81
Cinta Adhesiva Transparente					
Cantidades	700	700	700	700	700
Precio	1.15	1.16	1.17	1.18	1.20
Presupuesto (USD)	805.0	813.1	821.2	829.4	837.7
Total(USD)	159,917.73	165,074.96	164,203.56	189,291.63	200,533.57

Elaborado por: Autoras

Este conjunto de insumos y proveedores asegura que el mix de mariscos exportado a Estados Unidos cumpla con los más altos estándares de calidad, ofreciendo así un producto competitivo y de alta aceptación en el mercado internacional.

3.1.3 Abastecimiento de mano de obra

El detalle de los costos de mano de obra demuestra el compromiso con la calidad y eficiencia en todas las etapas del negocio, asegurando que el mix de mariscos exportado a Estados Unidos cumpla con los más altos estándares de calidad. La mano de obra directa se refiere a los trabajadores que participan directamente en la producción y procesamiento de los mariscos, estas cuadrillas están encargadas de manejar y preparar el producto para su exportación.

Tabla 32. Personal mano de obra directa

Detalle	N° de trabajadores
Cuadrilla Atún	12
Cuadrilla Camarón	10
Cuadrilla Calamar	10
Total	32

Elaborado por: Autoras

La mano de obra que se requiere para la producción de la propuesta de valor será bajo la modalidad de subcontratación de cuadrillas especializadas para realizar el trabajo.

El requerimiento de materia prima, la cantidad de cuadrillas necesarias y el costo de mano de obra asociado para cada tipo de producto (atún, camarón y calamar) durante los años 2025 a 2029, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 33. Mano de obra directa

Detalle	2025	2026	2027	2028	2029
Cantidades a procesar (kg)					
Atún	229,948	231,560	225,439	253,932	259,225
Camarón	229,948	231,560	225,439	253,932	259,225
Calamar	164,249	165,400	161,028	181,380	185,161
Costo procesamiento atún por cuadrilla (USD/Kg)					
Cuadrilla Atún	0.16	0.16	0.16	0.16	0.17
Cuadrilla Camarón	0.16	0.16	0.16	0.16	0.17
Cuadrilla Calamar	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12
Presupuesto estimado de Mano de Obra Directa (MOD)					
Atún (USD)	36,791.73	37,420.17	36,795.24	41,860.15	43,160.11
Camarón (USD)	36,791.73	37,420.17	36,795.24	41,860.15	43,160.11
Calamar (USD)	19,709.85	20,046.52	19,711.74	22,425.08	23,121.49
Total (USD)	93,293.31	94,886.85	93,302.22	106,145.37	109,441.71

Elaborado por: Autoras

3.1.3.1 Abastecimiento de mano de obra indirecta

La mano de obra indirecta incluye personal que no está directamente involucrado en la producción pero que es esencial para el funcionamiento eficiente de la empresa, esto incluye el personal de cuadrilla logística, Supervisor de control de calidad y Supervisor operativo- logística.

Tabla 34, Personal mano de obra indirecta

Detalle	N° de trabajadores
Cuadrilla personal logístico	5
Supervisor de control de calidad	1
Supervisor operativo - logística	1
Total	7

Elaborado por: Autoras

Tabla 35. Presupuesto personal Logístico

Presupuesto Personal Logístico					
Número de contenedores	10	12	12	13	13
Cuadrilla Personal Logístico (USD/Contenedor)	60.00	60.60	61.21	61.82	62.44
Total (USD)	600.00	727.20	734.47	803.63	811.67

Elaborado por: Autoras

Tabla 36. Presupuesto de Personal mano de obra indirecto

Detalle	2025	2025	2025	2025	2025
Personal Logístico	600.00	727.20	734.47	803.63	811.67
Supervisor de control de calidad	12,012.00	12,612.60	13,243.23	13,905.39	14,600.66
Supervisor operativo - logística	12,012.00	12,192.60	12,382.23	12,581.34	12,790.41
Total (USD)	24,024.00	24,805.20	25,625.46	26,486.73	27,391.07

Elaborado por: Autoras

3.1.4 Abastecimiento personal administrativo y directivo

Se contará con un personal contratado y subcontratado los cuales serán capacitados para el área personal administrativo y directivo y así cumplan con las funciones requeridas en cada área asignada, la cual está conformada como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 37. Personal administrativo y directivo

Detalle	N° de trabajadores
Gerente	1
Apoyo Administrativo	1
Jefe Operativo Logístico	1
Jefe Administrativo	1
Jefe Comercial y Comex	2
Apoyo Administrativo y Financiero	1
Apoyo Comercio Exterior	1
Jefe Unidad de Tecnologías y soporte web	1
Total	9

Elaborado por: Autoras

Tabla 38. Personal subcontratado

Detalle	N° de trabajadores
Asesor legal	1
Personal de seguridad de instalaciones	2
Personal de seguridad de transporte	1
Personal de limpieza	1
Total	9

Elaborado por: Autoras

En las siguientes tablas se muestran los presupuestos de cada uno del personal contratado y subcontratado:

Tabla 39. Presupuesto de Personal administrativo y directivo

Detalle	2025	2025	2025	2025	2025
Gerente	20,592.00	21,621.60	22,702.68	23,837.81	25,029.70
Apoyo Administrativo	17,592.00	18,471.60	19,395.18	20,364.94	21,383.19
Jefe Operativo y Logístico	12,012.00	12,612.60	13,243.23	13,905.39	14,600.66
Jefe Administrativo	13,212.00	13,872.60	14,566.23	15,294.54	16,059.27
Jefe Comercial y Comex	29,172.00	30,630.60	32,162.13	33,770.24	35,458.75
Apoyo Administrativo y Financiero	17,172.00	18,030.60	18,932.13	19,878.74	20,872.67
Apoyo Comercio exterior	11,154.00	11,711.70	12,297.29	12,912.15	13,557.76
Jefe Unidad de Tecnologías y soporte web	12,954.00	13,601.70	12,097.79	12,282.67	12,476.81
Total (USD)	133,860.00	140,553.00	145,396.65	152,246.48	159,438.81

Elaborado por: Autoras

Tabla 40. Presupuesto de Personal subcontratado

Detalle	2025	2026	2027	2028	2029
Asesor legal	7,200.00	7,560.00	7,938.00	8,334.90	8,751.65
Personal de seguridad de instalaciones	18,000.00	18,900.00	19,845.00	20,837.25	21,879.11
Personal de seguridad de transporte	4,800.00	5,040.00	5,292.00	5,556.60	5,834.43
Personal de Limpieza	5,520.00	5,796.00	6,085.80	6,390.09	6,709.59
Total (USD)	35,520.00	37,296.00	39,160.80	41,118.84	43,174.78

Elaborado por: Autoras

3.1.5 Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología

El abastecimiento de máquinas, equipos y tecnología es un componente crítico para el modelo de negocio se requiere una combinación de maquinaria para el empaquetado, equipos de refrigeración, líneas de procesamiento, sistemas de control de calidad y software especializado para mantener la producción eficiente y de alta calidad.

Tabla 41. Maquinaria y equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO					
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	COSTO INVERSIÓN
Máquina empaquetadora al vacío	Unidad	2	\$ 9,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00
Equipo de refrigeración industrial 60.000 BTU	Unidad	3	\$ 7,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00
Linea de procesamiento de marisco	Unidad	1	\$20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
Sistema de control de calidad	Unidad	1	\$10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
Balanzas capacidad 400kg c/u	Unidad	3	\$ 3,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00
Mesas de aceros	Unidad	10	\$ 400.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00
Montacarga/5 Tonelada	Unidad	1	\$20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
Termómetros y medidores de pH	Unidad	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Equipos de inspección	Unidad	1	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00
Equipos de laboratorio	Unidad	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
TOTAL				\$106,500.00	\$ 106,500.00

Elaborado por: Autoras

Tabla 42. Equipo de oficina

EQUIPO DE OFICINA					
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	COSTO INVERSIÓN
Aire acondicionado 24.000 BTU	Global	3	\$ 450.00	\$ 1,350.00	\$ 1,350.00
TOTAL				\$ 1,350.00	\$ 1,350.00

Elaborado por: Autoras

Tabla 43. Equipo de computación

EQUIPO DE COMPUTACIÓN					
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	COSTO INVERSIÓN
Computadoras De Escritorio	Global	4	\$ 750.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Computadora Portatil	Global	6	\$ 470.00	\$ 2,820.00	\$ 2,820.00
Impresora Industrial	Global	1	\$ 788.00	\$ 788.00	\$ 788.00
teléfono Convencional.	Global	10	\$ 25.00	\$ 250.00	\$ 250.00
Kit Cámara de Seguridad	Global	30	\$ 125.00	\$ 3,750.00	\$ 3,750.00
TOTAL				\$ 10,608.00	\$ 10,608.00

Elaborado por: Autoras

Tabla 44. Muebles y enseres de oficina

MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA						
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	COSTO INVERSIÓN	
Escritorios ejecutivos	Global	4	\$ 300.00	\$ 1,200.00	\$	1,200.00
Escritorio colaborativo	Global	1	\$ 180.00	\$ 180.00	\$	180.00
Sillas ejecutivas	Global	4	\$ 150.00	\$ 600.00	\$	600.00
sillas secretaria	Global	6	\$ 98.00	\$ 588.00	\$	588.00
Silla fija	Global	8	\$ 30.00	\$ 240.00	\$	240.00
Archivador aéreo	Global	4	\$ 69.00	\$ 276.00	\$	276.00
Pizzarra Mobile	Global	1	\$ 70	\$ 70.00	\$	70.00
Cajonera Metal	Global	1	\$ 90.00	\$ 90.00	\$	90.00
Armario Madera	Global	1	\$ 250.00	\$ 250.00	\$	250.00
Estanteria	Global	2	\$ 120.00	\$ 240.00	\$	240.00
Mesa de Reuniones	Global	1	\$275	\$ 275.00	\$	275.00
TOTAL				\$ 4,009.00	\$	4,009.00

Elaborado por: Autoras

3.2 Actividades

3.2.1 Actividades claves.

Las actividades claves son las tareas principales que la empresa realiza para lograr sus objetivos, así mismo son esenciales para el funcionamiento y éxito de esta.

Abastecimiento de materia prima: La adquisición de la materia prima fresca de proveedores confiables y que cumplan con la calidad requerida para ser usada en el procesamiento.

Producción, Procesamiento y empaque: La producción comienza con la recepción y control de la materia prima, que incluye la inspección, limpieza y clasificación de los mariscos. Luego, los mariscos son procesados a través de diferentes etapas, como limpieza, selección, empaque al vacío, y congelación.

Logística y Distribución: Las actividades de logística y distribución incluyen el almacenamiento de los productos. Se planifican las rutas de distribución y los métodos de transporte hacia Estados Unidos, asegurando tiempos de entrega eficientes

Marketing y Ventas: En esta área, las actividades clave incluyen el desarrollo de estrategias de marketing para promocionar el mix de mariscos en el mercado estadounidense. Se implementan campañas publicitarias para aumentar la visibilidad del producto

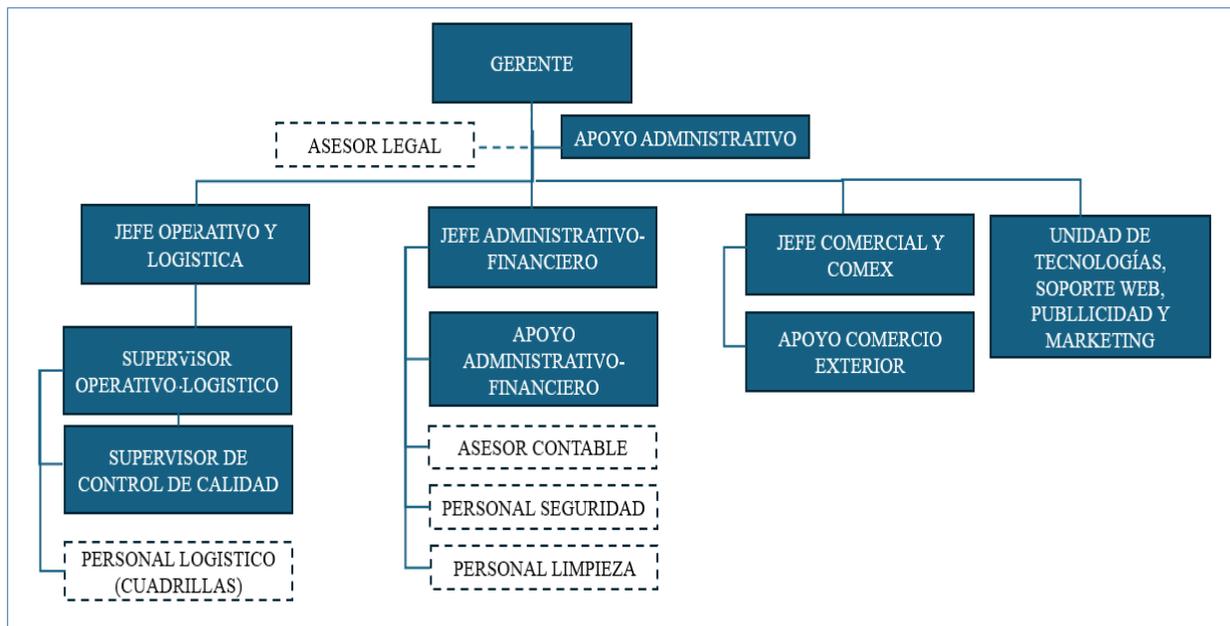
Gestión Administrativa: Las funciones administrativas también abarcan la gestión financiera, la contratación y formación de personal, y el seguimiento del desempeño general del negocio, así mismo tener en cuenta la gestión de documentación y trámites aduaneros requeridos.

Financiamiento: Para llevar a funcionalidad la propuesta de valor el financiamiento se divide en, capital propio y crédito bancario.

3.2.2 Organigrama

El organigrama es una herramienta fundamental para la gestión y organización de cualquier entidad. Permite visualizar de forma clara y sencilla la estructura interna de la organización, las jerarquías y relaciones de dependencia entre los diferentes puestos de trabajo, así como las funciones y responsabilidades de cada uno.

Tabla 45. Organigrama



Elaborado por: Autoras

La empresa está dividida en cuatro departamentos principales:

- Operaciones y logística
- Administración y finanzas

- Comercio exterior
- Unidad de tecnología y soporte web

3.2.3 Determinación general de funciones

La determinación general de funciones es un aspecto fundamental para la estructura organizacional de una empresa, ya que define claramente las responsabilidades y tareas de cada posición dentro de la compañía. En el modelo de negocio es importante establecer roles bien definidos para que cada empleado entienda su propósito y cómo contribuye al éxito del negocio.

Tabla 46. Funciones del personal de la empresa.

Definición de puesto	Funciones principales	Porofesión/ título sugerido	Personal a cargo
Gerente	Liderar, dirigir la empresas, tomar decisiones, supervisar el trabajo de los demás departamentos, representar a la empresa ante terceros.	Licenciado en Administración de Empresas, Ingeniero Industrial o Economista	Jefe operativo y lógistico, Jefe administrativo financiero, Jefe de comercio exterior
Asesor legal	Revisar contratos, representar a la empresa en procesos legales, gestionar temas de propiedad intelectual.	Abogado	N/A
Apoyo administrativo	Realizar tareas administrativas como atención al cliente, archivo de documentos, gestión de agenda, etc.	Licenciado en Administración de Empresas, Ingeniero Industrial, Licenciado en Logística	Supervisor operativo logístico, Personal operativo logístico.
Jefe operativo y logística	Planificar, organizar y dirigir las operaciones y la logística de la empresa.	Licenciado en Adminostración de Empresas, Ingeniero Industrial, Licenciado en Logística	Personal operativo logístico
Supervisor operativo logístico	Supervisar las operaciones logísticas de la empresa, coordinar el trabajo del personal operativo, asegurar el cumplimiento de los plazos de entrega.	Licenciado en Logística, Técnico en Logística	N/A

Supervisor operativo logístico	Supervisar las operaciones logísticas de la empresa, coordinar el trabajo del personal operativo, asegurar el cumplimiento de los plazos de entrega.	Licenciado en Logística, Técnico en Logística	N/A
Supervisor control de calidad	Implementar y supervisar el sistema de gestión de calidad de la empresa, realizar auditorías, controlar la calidad de los productos y servicios.	Ingeniero en Calidad, Licenciado en Gestión de la Calidad	N/A
Personal logístico y operativo (Cuadrillas)	La entrega del producto final en el punto de exportación, aseguramiento en cada paso, la calidad, seguridad y cumplimiento con las normativas de exportación.	Obreros	N/A
Jefe administrativo financiero	Liderar y dirigir el área administrativa y financiera de la empresa, gestionar la contabilidad, preparar informes financieros, controlar el presupuesto, realizar análisis financieros.	Licenciado en Contabilidad, Licenciado en Administración de Empresas, Contador Público autorizado	Jefe financiero, Apoyo Administrativo, poyo financiero, Aseror contable
Apoyo financiero	Realizar tareas financieras como registro de facturas, conciliación bancaria, preparación de informes financieros, etc.	Técnicos en Contabilidad, Auxiliar Contable.	N/A
Asesor contable	Brindar asesoría contable a la empresa, preparar estos financieros, gestionar impuestos, realizar auditorías contables.	Tecnólogo en economía, administración de empresas	N/A

Personal de seguridad	Vigilar las instalaciones de a empresa, controlar el acceso de personas y vehículos, prevenir robos y otros delitos.	Técnicos en seguridad	N/A
Personal de limpieza	Mantener las instalaciones de la empresa limpias y ordenadas	Personal técnico	N/A
Jefe de comercio exterior	Identificar mercados potenciales, negociar contratos de exportación e importación, gestionar los procesos de importación y exportación	Ingeniero en Finanzas, Licenciado en Administración de Empresas	N/A
Apoyo en comercio exterior	Preparar documentación de importación y exportación, gestionar logística de importaciones y exportaciones, atender consultas de clientes internacionales.	Asistente Administrativo, Bachiller en Secretariado Ejecutivo	N/A
Unidad de tecnologías, soporte web, publicidad y marketing	Esta unidad de tecnologías, soporte web, publicidad y marketing es un departamento multifuncional que integra diversas áreas relacionadas con la tecnología, el soporte web, la publicidad y el marketing digital.	Ingeniero informático	N/A

Elaborado por: Autoras

3.3 Costes

3.3.1 Plan de Inversiones

El plan de inversión para el modelo de negocios tiene un valor de \$589,569 este total estará establecido de la siguiente forma:

- Activos fijos \$284,644
- Activos diferidos e intangibles \$9,732
- Capital de trabajo preoperacional \$295,193

Tabla 47. Plan de inversión

DETALLE	VALOR (USD)
A. ACTIVOS FIJOS	
(+) Terreno	\$ 43,754
(+) Construcciones	\$ 111,817
(+) Maquinaria y equipo	\$ 112,375
(+) Equipo de oficina	\$ 1,418
(+) Equipo de Computación	\$ 11,138
(+) Muebles y enseres de oficina	\$ 4,143
(=) Total activos fijos	\$ 284,644
B. ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES	
(+) Permisos y licencias	\$ 1,513
(+) Registro de marcas y patentes	\$ 1,819
(+) Gastos de constitución	\$ 2,725
(+) Costos y estudios del proyecto	\$ 3,675
(=) Total activos diferidos e intangibles	\$ 9,732
C. CAPITAL DE TRABAJO (NOF)	
(+) Capital de trabajo preoperacional (1 mes)	\$ 295,193
(=) Total capital de trabajo preoperacional	\$ 295,193
D. TOTAL INVERSIONES (A+B+C)	\$ 589,569

Elaborado por: Autoras

3.3.1.1 Flujo de Depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento

Teniendo en cuenta la norma contable, se deben depreciar los activos fijos según el criterio legal que en este caso se deprecian a excepción del terreno. Siendo estos los activos fijos,

construcciones con una vida útil de 20 años, maquinaria y equipo, equipos de oficina y muebles y enseres de oficina, con un periodo de 10 años de vida útil y por último los equipos de computación que tiene un periodo de 3 años, cabe resaltar que las inversiones en activos diferidos e intangibles se amortizaran durante los primeros 5 años de operación, los valores se encuentran en la siguiente tabla;

Tabla 48. Flujo de depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento

DETALLE	OPERACIÓN					TOTAL	VALOR EN LIBROS
	1	2	3	4	5		
A. DEPRECIACION							
(+) Terreno							43,753.50
(+) Construcciones	5,591	5,591	5,591	5,591	5,591	27,954	83,862.53
(+) Maquinaria y equipo	11,237.50	11,237.50	11,237.50	11,237.50	11,237.50	56,187.50	56,187.50
(+) Equipo de oficina	141.75	141.75	141.75	141.75	141.75	708.75	708.75
(+) Equipos de computación	3,712.80	3,712.80	3,712.80			11,138.40	0.00
(+) Muebles y enseres de oficina	414.29	414.29	414.29	414.29	414.29	2,071.45	2,071.45
(=) Total depreciación	21,097.18	21,097.18	21,097.18	17,384.38	17,384.38	98,060.28	\$ 142,830.23
B. APRECIACION							
(+) Permisos y Licencias	302.55	302.55	302.55	302.55	302.55	1,512.74	\$ -
(+) Registro de marcas y patenetes	363.86	363.86	363.86	363.86	363.86	1,819.29	\$ -
(+) Gastos de constitución	545.00	545.00	545.00	545.00	545.00	2,725.00	\$ -
(+) Costos y estudios del proyecto	735.00	735.00	735.00	735.00	735.00	3,675.00	\$ -
(=) Total amortización	1,946.41	1,946.41	1,946.41	1,946.41	1,946.41	9,732.03	\$ -
C. TOTAL DEPRECIACIÓN & AMORTIZACIÓN	23,043.58	23,043.58	23,043.58	19,330.78	19,330.78	107,792.31	\$ 142,830.23

Elaborado por: Autoras

3.3.2 Fuente y plan de financiamiento

El financiamiento consistirá en cubrir la inversión en un 66% de deuda bancaria y el 34% con capital propio, concedida por la Corporación Nacional Financiera CFF B.P, 1er piso Desarrollo Productivo, con una tasa de interés del 11,25% a un plazo de 3 años en periodos trimestrales. Esta línea de crédito financia un mínimo de capital de trabajo desde \$50.000 y un máximo de \$2.000.000 de capital de trabajo, los resultados se encuentran en la siguiente tabla:

Tabla 49. Plan de financiamiento

DETALLE	USD	%
(+) Deuda bancaria	\$388,487	66%
(+) Capital propio	\$201,082	34%
(=) Total financiamiento	\$589,569	100%

Elaborado por: Autoras

La siguiente tabla muestra de forma detallada los rubros que serán utilizados por capital propio y crédito bancario.

Tabla 50. Plan de financiamiento detallado

DETALLE	DEUDA	CAPITAL PROPIO	TOTAL FINANCIAMIENTO	
	USD	USD	USD	%
A. ACTIVOS FIJOS				
(+) Terreno		43,754	43,754	7%
(+) Construcciones	111,817		111,817	19%
(+) Maquinaria y equipo	112,375		112,375	19%
(+) Equipo de oficina	1,418		1,418	0%
(+) Equipos de computación	11,138		11,138	2%
(+) Muebles y enseres de oficina	4,143		4,143	1%
(=) Total activos fijos	240,891	43,754	284,644	48%
B. ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES				0%
(+) Permisos y licencias		1,513	1,513	0%
(+) Registro de marcas y patentes		1,819	1,819	0%
(+) Gastos de constitución		2,725	2,725	0%
(+) Costos y estudios de proyectos		3,675	3,675	1%
(=) Total activos diferidos e intangibles		9,732	9,732	2%
C. CAPITAL TRABAJO PREOPERACIONAL				0%
(+) Capital de trabajo preoperacional (1 mes)	147,597	147,597	295,193	50%
(=) Total capital de trabajo preoperacional	147,597	147,597	295,193	50%
D. TOTAL FINANCIAMIENTO (A+B+C)	388,487	201,082	589,569	100%
%	66%	34%		

Elaborado por: Autoras

3.3.2.1 Amortización del crédito

Como se mencionó anteriormente el pago se realizará de manera trimestral a un plazo de 3 años, con una tasa de interés del 11,25% utilizando el método de pago francés, a continuación, se muestra la siguiente tabla que detallan estos pagos:

Tabla 51. Plan de pagos

DETALLE	2025	2026	2027
Saldo inicial	388,487	273,064	144,098
Cuota	154,371	154,371	154,371
Interés	38,948	25,405	10,272
Amortización	115,423	128,966	144,098
Saldo final	273,064	144,098	0

Elaborado por: Autoras

3.3.3 Proyección de costos y gastos de producción

Las estimaciones realizadas respecto a los costos de producción y gastos operacionales que se incurrirían para la ejecución de la idea de negocio durante los primeros 5 años de operación se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 52. Proyección de costos y gastos

PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS					
AÑOS	2025	2026	2027	2028	2029
COSTOS OPERACIONALES					
Adquisición de Materia Prima	\$ 3,022,177.70	\$ 3,073,799.42	\$ 3,022,466.41	\$ 3,438,512.00	\$ 3,545,294.95
Adquisición de insumos	\$ 159,917.73	\$ 165,074.96	\$ 164,203.56	\$ 189,291.63	\$ 200,533.57
Personal operativo directo	\$ 93,293.31	\$ 94,886.85	\$ 93,302.22	\$ 106,145.37	\$ 109,441.71
Personal operativo y logístico indirecto	\$ 24,024.00	\$ 24,805.20	\$ 25,625.46	\$ 26,486.73	\$ 27,391.07
Servicios Básicos	\$ 11,100.00	\$ 11,211.00	\$ 11,323.11	\$ 11,436.34	\$ 11,550.70
Total Costos Operacionales	\$ 3,310,512.74	\$ 3,369,777.44	\$ 3,316,920.77	\$ 3,771,872.07	\$ 3,894,212.02
GASTOS OPERACIONALES					
Gastos administrativos	\$ 172,148.74	\$ 180,645.43	\$ 187,381.85	\$ 196,217.96	\$ 205,494.75
Gastos de ventas y comercio exterior	\$ 59,658.95	\$ 61,868.58	\$ 64,180.96	\$ 66,601.14	\$ 69,134.45
Gastos financieros	\$ 38,947.94	\$ 25,404.72	\$ 10,272.40	\$ -	\$ -
Total Gastos Operacionales	\$ 270,755.63	\$ 267,918.73	\$ 261,835.20	\$ 262,819.10	\$ 274,629.20
Total Costos y Gastos Operacionales	\$ 3,581,268.37	\$ 3,637,696.16	\$ 3,578,755.97	\$ 4,034,691.18	\$ 4,168,841.22

Elaborado por: Autoras

3.3.3.1 Proyección de Materia prima directa

La materia prima requerida va acorde a la demanda a ser atendida, dicha proyección se estableció en las cantidades de kilogramos que se pretende satisfacer y el precio de cada tonelada, teniendo para primer año un total de materia prima de \$3.022.178, dicho valor se muestra en la tabla 30:

3.3.3.2 Proyección de Mano de obra directa

La mano de obra directa se refiere al trabajo realizado por los empleados que están directamente involucrados en la producción, desde que la selección de la materia prima hasta que el producto esté terminado, el número de empleados será de 32, ganaran de acorde a los kilogramos trabajados, los rubros se encuentran detallados en la tabla 32 y tabla 52.

3.3.3.3 Proyección de gastos de operación

Entre los gastos administrativos que la empresa cubrirá se encuentran los sueldos del personal administrativo y directivo y las contrataciones del personal de servicios prestados, con un incremento del 1%, los siguientes datos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 53. Proyección de gastos administrativos

DETALLE	GASTOS ADMINISTRATIVOS				
	AÑO				
	2025	2026	2027	2028	2029
Personal administrativo y directivo	133,860.00	140,553.00	145,396.65	152,246.48	159,438.81
Personal de servicios prestados	35,520.00	37,296.00	39,160.80	41,118.84	43,174.78
Suministros de oficina	698.74	705.73	712.79	719.92	727.12
Luz	720.00	727.20	734.47	741.82	749.23
Agua potable	270.00	272.70	275.43	278.18	280.96
Telefonía e internet	1,080.00	1,090.80	1,101.71	1,112.73	1,123.85
TOTAL (USD)	172,148.74	180,645.43	187,381.85	196,217.96	205,494.75

Elaborado por: Autoras

Los gastos de ventas que la empresa deberá cubrir son los siguientes que se detallan a continuación:

Tabla 54. Proyección de gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS, COMERCIO EXTERIOR Y LOGISTICA INTERNACIONAL					
DETALLE	AÑOS				
	2025	2026	2027	2028	2029
Personal de comercio exterior	40,326.00	42,342.30	44,459.42	46,682.39	49,016.51
Transporte interno contenedor	4,088.28	4,129.16	4,170.45	4,212.16	4,254.28
Custodia de contenedor	1,901.53	1,920.54	1,939.75	1,959.14	1,978.74
Seguro interno	361.29	364.90	368.55	372.24	375.96
Certificacion VGM (peso bruto verificado)	47.54	48.01	48.49	48.98	49.47
Otorgamiento de certificación	98.40	99.39	100.38	101.39	102.40
Recepción de contenedor	417.58	421.75	425.97	430.23	434.53
Porteo de contenedor	486.98	491.85	496.77	501.74	506.75
Inspección de contenedor pre embarque	1,340.58	1,353.98	1,367.52	1,381.20	1,395.01
Provisión y colocación de sellos	114.09	115.23	116.38	117.55	118.72
Manipuleo de contenedor en terminal de origen	363.57	367.21	370.88	374.59	378.33
Almacenamiento de contenedor	71.12	71.83	72.55	73.27	74.00
Publicidad	7,972.00	8,051.72	8,132.24	8,213.56	8,295.70
Servicios básicos	2,070.00	2,090.70	2,111.61	2,132.72	2,154.05
TOTAL (USD)	59,658.95	61,868.58	64,180.96	66,601.14	69,134.45

Elaborado por: Autoras

4 CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES

4.1 Ingresos

La determinación de los kilogramos (kg) exportados varía en función a su demanda, por lo que se estima una proyección de 344.992 unidades del mix de mariscos, teniendo para el quinto año 388.838 kg vendidos:

Tabla 55. Proyección de ingresos

Detalle	2025	2026	2027	2028	2029
Cantidades a exportar (kg)	344,922	347,341	338,158	380,897	388,838
(*) Precio unitario (funda de 1 Kg)	11.50	11.62	11.73	11.85	11.97
(=) Ingresos estimados	3,966,608	4,034,362	3,966,987	4,513,047	4,653,200

Elaborado por: Autoras

De esta forma se puede obtener los ingresos estimados para el periodo de 5 años que ha sido establecido, en el año 1 se tiene un ingreso de \$3.996.608 y al final del periodo los ingresos aumentan a \$4.653.200

4.2 Utilidades

Dentro de un modelo de negocio las utilidades representan las ganancias después de cumplir con todas las obligaciones estipuladas por la ley, dentro de las exportaciones pueden ser utilizadas para el crecimiento y éxito de la empresa.

En el cálculo de la utilidad es necesario la elaboración de un estado de resultado, en el presente modelo de negocio se observa atractivas utilidades donde el primer año se refleja una utilidad neta de \$240.202 y en el año cinco se estima una utilidad de \$308.313, como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 56. Estado de resultado

Detalle	0	1	2	3	4	5
Ingresos		3,966,608	4,034,362	3,966,987	4,513,047	4,653,200
(-) Costos Operacionales		3,310,513	3,369,777	3,316,921	3,771,872	3,894,212
(=) Utilidad Bruta		656,095	664,584	650,066	741,175	758,988
(-) Gastos administrativos		172,149	180,645	187,382	196,218	205,495
(-) Gastos de venta y comercio exterior		59,659	61,869	64,181	66,601	69,134
(-) Amortización activos diferidos		1,946	1,946	1,946	1,946	1,946
(-) Depreciación activos fijos		21,097	21,097	21,097	17,384	17,384
(=) Utilidad operacional		401,244	399,027	375,460	459,025	465,028
(-) Gastos financieros		38,948	25,405	10,272	0	0
(=) UAPTI		362,296	373,622	365,188	459,025	465,028
(-) Part. trabajadores (15%)		54,344	56,043	54,778	68,854	69,754
(=) UAI		307,952	317,579	310,409	390,171	395,273
(-) Impuesto a la renta (22%)		67,749	69,867	68,290	85,838	86,960
(=) Utilidad neta		240,202	247,711	242,119	304,334	308,313

Elaborado por: Autoras

4.3 Evaluación financiera

4.3.1 Flujo de fondos

El flujo de fondos del inversionista del en el modelo de negocio de exportación es el movimiento de efectivo que sale de las transacciones comerciales, incluyendo ingresos, egresos, inversiones y financiamiento, así como muestra el cuadro a continuación:

Tabla 57. Flujo de fondos del inversionista

Detalle	0	1	2	3	4	5
(+) Depreciación activos fijos		21.097	21.097	21.097	17.384	17.384
(+) Amortización activos diferidos		1.946	1.946	1.946	1.946	1.946
(-) Inversión Activos fijos	-284.644					
(-) Inversión activos diferidos	-9.732					
(-) Inversión capital trabajo preoper.	-295.193					
(+) Recuperación capital de trabajo						295.193
(+) Préstamo recibido	388.487					
(+) Valor de salvamento						142.830
(-) Devolución capital		-115.423	-128.966	-144.098	0	0
(=) Flujo de caja del inversionista	-201.082	147.823	141.789	121.065	323.664	765.668

Elaborado por: Autoras

4.3.2 Tasa de descuento

La tasa de descuento que se utilizará para evaluar el flujo de caja del inversionista será su costo de oportunidad de invertir en la presente alternativa de inversión, es decir, será la tasa de

rentabilidad mínima que este exigirá para invertir en el proyecto. Para su cálculo se utilizó la metodología CAPM (Capital asset pricing model), obteniendo un coste de capital del 22.24% cuyo resultado se muestra a continuación:

Tabla 58. Estructura de financiamiento del modelo de negocio.

ESTRUCTURA FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	
% deuda (D)	0.64
% capitales propios (E)	0.36
Relación Deuda /Equity (D/E)	1.77
Carga tributaria (t)	0.3370
RIESGO DE MERCADO	
Prima de riesgo mercado USA (MP)	0.0680
Beta USA no apalancado (β)	0.35
Beta USA Re apalancado (β_R)	0.6423
TASA LIBRE DE RIESGO	
Rendimiento T-Bonds USA 30a (Rf)	4.49%
RIESGO PAIS	
COSTO CAPITALES PROPIOS (K_e)	
Tasa libre de riesgo (Rf)	0.0449
Prima riesgo mercado (bR*MP)	0.0437
Prima riesgo país (EMBI)	0.1339
Tasa de descuento	0.2224
	22.24%

Elaborado por: Autoras

4.3.3 Indicadores financieros

La evaluación financiera se realizará a partir del cálculo como el VAN, TIRM, el periodo de recuperación de inversión que son datos claves para la toma de decisiones financieras respecto a la viabilidad financiera del proyecto, en la siguiente tabla se muestran los resultados de los cálculos de dichos indicadores:

Tabla 59. Indicadores financieros

Detalle	Valor
Tasa descuento	22.24%
VAN	\$506,424
TIRM	57%
PAY BACK (años)	1.84

Elaborado por: Autoras

Estos resultados se interpretan de la siguiente manera:

- La rentabilidad mínima que espera obtener el inversionista con su inversión es el 22.24%.
- VAN (Valor actual neto). El proyecto generara una riqueza para el inversionista al final de los 5 años de evaluación de \$506.424
- TIRM (Tasa interna de retorno) la rentabilidad promedio anual del inversionista cada año de 57%, la cual es superior a la rentabilidad mínima esperada por este.
- PAYBACK (Periodo de recuperación de la inversión) el capital invertido por el inversionista que asciende a \$201.082 se recuperara a partir de 1.84 años.

CONCLUSIONES

Una vez realizado y analizado el estudio de mercado se llegó a una conclusión, de exportar hacia Estados Unidos, debido a que es un mercado muy extenso se limitó a investigar las variables y comparar por estado, el cual dio como resultado más viable el mercado de New York dirigida a la población de 15 a 74 años, debido a que es un producto que esta a su alcance económico y es preciso para compartir en familia debido a su presentación de 1kg, además de los aportes nutricionales que este ofrece.

Referente al canal de distribución, se llegó a la conclusión de utilizar un canal largo, el cual implica Importador- Distribuidor, siendo el más factible para el modelo de negocio debido a que al pasar por intermediarios nos permite dar a conocer el producto dentro del mercado.

El modelo de negocio cuenta con gran viabilidad técnica y organizacional para su ejecución, al tener disponibilidad de materia prima, una ubicación que facilita con las conexiones portuarias, un grupo de proveedores de cada especie de materia prima e insumos a utilizar, además de contar con mano de obra directa e indirecta.

Para concluir el modelo de negocio, se ha determinado una inversión de \$589.569 la cual será financiada un 34% por capital propio y un 66% por deuda bancaria emitida por la CFN además los indicadores financieros muestran un proyecto viable y rentable cuya inversión será recuperada en 1.84 años, lo que refleja resultados positivos a la propuesta de valor.

RECOMENDACIONES

Se recomienda diversificar los productos, a esto nos damos paso a tomar referencia del estudio de mercado realizado anteriormente, la idea de aumentar 1 marisco a la presentación de 1kg mejorará el reconocimiento y nos puede facilitar la entrada a un nuevo mercado dentro del territorio americano.

Fortalecer las alianzas entre proveedores y distribuidores para que de este modo se asegure la comercialización efectiva y mantenga la calidad del producto para lograr satisfacción en los consumidores, lo cual es vital para el éxito de la empresa.

Se recomienda realizar una inversión en nuevas tecnologías para mejorar eficiencia y la trazabilidad en la cadena de suministro.

En caso de que el modelo de negocio no se lleve a cabo tal como se planteó, se recomienda crear junto con el departamento de ventas y marketing ofertas atractivas que llamen la atención tanto de importadores y consumidores.

ANEXOS

Anexo 1: Formulario de encuestas español e inglés.

A: formulario español.

1. ¿Consume usted mariscos de forma regular?

- Si
- No

2. ¿Con que frecuencia usted consume mariscos? Escoja una de las siguientes alternativas.

- Cada semana
- Dos veces por semana
- Una vez al mes
- Dos veces al mes
- En ocasiones especiales

3. En promedio, ¿cuántos gramos de marisco consume en cada ocasión? Escoja una de las siguientes alternativas

- 80 gramos
- 100 gramos
- 150 gramos
- 200 gramos
- 250 gramos

4. ¿Cuáles son los tipos de marisco de su preferencia? Escoja las alternativas a su gusto

- concha – camarón – calamar
- camarón – calamar – corvina
- pulpo – caracol de mar – camarón
- concha – ostras – camarón
- caracol de mar – ostras – pulpo
- Calamar- camarón - albacora
- pescado blanco – pulpo – langostino
- camarón – ostras - pulpo
- Atún – pulpo – calamar
- Otros

5. ¿Qué cantidad de mariscos prefiere adquirir en cada compra?, Escoja una de las siguientes alternativas

- 500 gramos
- 1000 gramos
- 1500 gramos
- 2000 gramos

6. ¿Tiene alguna preferencia en cuanto al envase de presentación los mariscos? Escoja una de las siguientes alternativas

- Empacados en fundas de empaque texturizadas empacadas al vacío
- Empacados en fundas stanbdbang metalizadas
- Empacados en termo pack

7. ¿Qué información le gustaría encontrar en la etiqueta del mix de mariscos importado de Ecuador?

- Fecha de captura
- Región de proveniencia
- Método de producción
- Certificaciones de calidad y sostenibilidad

8. ¿Qué características te gustaría encontrar en un mix de mariscos importado de Ecuador?

- Variedad de mariscos
- Empaque atractivo y seguro
- Certificaciones y sostenibilidad
- Etiquetado claro con información sobre el origen y la pesca responsable
- Otros

9. ¿Qué te motivaría tu elección de un mix de mariscos importado de Ecuador?

- Sabor y calidad superior
- Precio competitivo
- Experiencia gastronómica única
- Conciencia de sostenibilidad y pesca responsable
- Otros

10. ¿Cuánto está pagando actualmente por la compra de 1000 gr de los siguientes mariscos?: escoja una alternativa por el mix de marisco

- De \$20 a \$23
- De \$23,50 a \$27
- De \$27,50 a \$30
- Otros

11. ¿Qué lugares frecuenta habitualmente para comprar mariscos? Escoja una de las siguientes alternativas

- Mercado de mariscos
- Pescaderías
- Supermercados
- Tiendas
- Otros

12. ¿De que manera se entera usted de los productos que habitualmente consume? Escoja una de las siguientes alternativas

- Anuncios en medio de comunicación
- Degustaciones en tiendas especializadas
- Presencia de eventos gastronómicos y ferias comerciales
- Otros

B: ENGLISH SURVEY

1. Do you consume seafood on a regular basis?

- Yes
- No

2. How often do you eat seafood? Choose one of the following alternatives.

- Every week
- Twice a week
- Once a month
- Twice a month
- On special occasions

3. On average, how many grams of seafood do you consume on each occasion? Please choose one of the following alternatives

- 80 grams
- 100 grams
- 150 grams
- 200 grams
- 250 grams

4. What types of seafood do you prefer? Choose the alternatives to your liking

- Shell - Shrimp - Shrimp - Squid
- Shrimp - Squid - Sea Bass
- Octopus - Sea Snail - Shrimp - Shrimp
- Shell - Oyster - Oyster - Shrimp
- Sea Snail - Oysters - Octopus
- Squid - Shrimp - Albacore

- White Fish - Octopus - Shrimp - Shrimp
- Shrimp - Oysters - Octopus - Octopus
- Tuna - Octopus - Squid
- Others

5. What quantity of seafood do you prefer to buy in each purchase, please choose one of the following alternatives

- 500 grams
- 1000 grams
- 1500 grams
- 2000 grams

6. Do you have any preference regarding the packaging of seafood? Please choose one of the following alternatives

- Packed in textured vacuum-packed sleeves
- Packed in metallized stanbdbang bags
- Packed in thermo packs

7. What information would you like to find on the label of seafood mix imported from Ecuador?

- Date of catch
- Region of origin
- Method of production
- Quality and sustainability certifications

8. What characteristics would you like to find in a seafood mix imported from Ecuador?

- Seafood variety
- Attractive and safe packaging
- Certifications and sustainability
- Clear labeling with information about origin and responsible fishing
- Other

9. What would motivate you to choose a seafood mix imported from Ecuador?

- Superior taste and quality
- Competitive price
- Unique gastronomic experience
- Sustainability and responsible fishing awareness
- Other

10. How much are you currently paying for the purchase of 1000 grams of the following seafood: choose one alternative for the seafood mix

- \$20 to \$23
- \$23.50 to \$27
- \$27.50 to \$30
- Other

11. What places do you usually go to buy seafood? Please choose one of the following

- Seafood market
- Fishmongers
- Supermarkets
- Stores
- Other

12. How do you find out about the products you usually consume? Choose one of the following alternatives

- Advertisements in the media
- Tastings in specialized stores
- Presence at gastronomic events and trade shows
- Others

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, A. (2017). *Canales de Distribución* . Bogotá D.C., : Fundación Universitaria de Área Andina .
- Ecuador.com. (2024). Obtenido de <https://www.ecuador.com/blog/la-industria-pesquera-del-ecuador/>
- Empac. (2021). *Empac, empaques de mariscos* . Obtenido de <https://www.grupoempac.com/empaque-master-mix-30lbs.php>
- Escobar, J. W. (5 de Junio de 2012). *Rediseño de una red de distribución con variabilidad en la demanda usando la metodología de escenarios*. Obtenido de Revista Facultad de Ingeniería: <https://revistas.uptc.edu.co/index.php/ingenieria/article/view/1439>
- Global Seafoods NORT AMERICA*. (08 de Octubre de 2023). Obtenido de <https://globalseafoods.com/es/blogs/news/the-health-benefits-of-eating-seafood>
- ISEC, U. D. (11 de Abril de 2023). Obtenido de <https://uneg.edu.mx/producto-en-mercadotecnia/>
- Label, N. F. (Agosto). Obtenido de <https://www.fda.gov/media/137918/download?attachment>
- MOVING YOUR SUCCESS FORWARD*. (2019). Obtenido de ZAZU LOGISTIC: <https://www.zazulogistics.com/tipos-contenedor/>
- MPCEIP. (s.f.). *Ecuador suma apoyo para aprobación de proyecto de ley que le permita exportar a EE.UU. con preferencias arancelarias*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/ecuador-suma-apoyo-para-aprobacion-de-proyecto-de-ley-que-le-permita-exportar-a-ee-uu-con-preferencias-arancelarias/>

Pesquería, C. N. (24 de Mayo de 2023). Obtenido de <https://camaradepesqueria.ec/ecuador-tambien-explotara-comercialmente-el-calamar/#>

PESQUERO, S. D. (2014). *EL COMERCIO PESQUERO Y LA NUTRICIÓN HUMANA* . Bergen (Noruega) .

Relations, H. L.-E. (2022). *Oportunidades de comercio e inversión entre Estados Unidos y Ecuador* . GLOBAL AMERICANS .

TRADE MAP . (s.f.). Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c842%7c%7c%7c%7c1605%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

United States Census Bureau. (s.f.). Obtenido de <https://data.census.gov/table/ACSST1Y2022.S0101?q=Manhattan+borough,+New+York+County,+New+York&g=160XX00US3651000>