



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA EXPORTA-
DORA DE TENAZAS DE CANGREJOS PRECOCIDAS Y EMPANIZADAS
HACIA LA CIUDAD DE NUEVA YORK, ESTADOS UNIDOS

Autora

Katherine Valeria Villao Zambrano

Año
2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
EXPORTADORA DE TENAZAS DE CANGREJOS PRECOCIDAS Y
EMPANIZADAS HACIA LA CIUDAD DE NUEVA YORK, ESTADOS UNIDOS

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesora guía:

María Alexandra Ordóñez Carrera

Autor:

Katherine Valeria Villao Zambrano

Año:

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la creación de una empresa exportadora de tenazas de cangrejos precocidas y empanizadas hacia la ciudad de Nueva York, Estados Unidos, a través de reuniones periódicas con el estudiante Katherine Valeria Villao Zambrano, en el semestre 2018 - 2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

María Alexandra Ordóñez Carrera
C.C 171413220-4

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la creación de una empresa exportadora de tenazas de cangrejos precocidas y empanizadas hacia la ciudad de Nueva York, Estados Unidos, de Katherine Valeria Villao Zambrano, en el semestre 2018 - 2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Christian Diego Pérez Solórzano
C.C 1711254423

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Katherine Valeria Villao Zambrano
C.C 1717892762

AGRADECIMIENTOS

A Dios por guiarme y darme la fortaleza necesaria para seguir adelante, a mi familia por su apoyo incondicional en toda mi carrera. A mi tutora Alexandra Ordóñez, por el tiempo dedicado, y conocimientos brindados que me ayudaron con la culminación del presente proyecto.

DEDICATORIA

Dedicado a mis padres, Gustavo y Jacqueline por darme la oportunidad de cumplir mis sueños y metas.

RESUMEN

Estados Unidos es uno de los países que conserva regímenes comerciales más abiertos del mundo, gracias a la diversidad cultural y racial existente en los estados que lo conforman (PRO ECUADOR, 2017). Por ejemplo, Nueva York es uno de los estados donde el 47% de toda su población representa a los migrantes, quienes generan una alta demanda de productos alimenticios importados para satisfacer sus necesidades de consumo diario acorde a su diversa cultura gastronómica. (U.S Census Bureau News, 2010)

Ecuador es uno de los principales proveedores de materia prima de Estados Unidos, especialmente de productos alimenticios entre los que se encuentran los mariscos. Así, a través de una revisión las tendencias y preferencias de los consumidores estadounidenses, se ha podido observar que existe gran potencial para la oferta de productos ecuatoriana. Es por ello que nace esta oportunidad de negocio, basada en la creación una empresa exportadora de tenazas de cangrejo precocidas y empanizadas, elaboradas con 100% carne de cangrejo, apanadura y demás ingredientes, para su fácil y rápida preparación.

El empanizado es el valor agregado que se le otorga al producto, además de poseer pura carne de cangrejo, lo cual lo diferencia de otros productos similares existentes en el mercado. Con esta premisa, se realizó un análisis tanto interno como externo de la industria, lo cual otorgo información relevante como el segmento al cual está dirigido dicho producto, gustos y preferencias en cuanto a la presentación o tipo de empaque, tipo de publicidad más conveniente, lugar de compra y precio que el cliente está dispuesto a pagar. De la misma manera, con dicho análisis se establecen las estrategias más beneficiosas para el proyecto.

El plan de negocio tendrá una inversión inicial de \$ 345.053,28 con una rentabilidad viable del 39,50%.

ABSTRACT

The United States is one of the countries that maintains the most open trade regimes in the world, thanks to its cultural and racial diversity existing among its states (PRO ECUADOR, 2017). For example, New York is one of the states where 47% of its population represents migrants, who generate a high demand of imported food products to supply their daily consumption needs according to their diverse culinary culture (U.S Census Bureau News, 2010)

Ecuador is one of the main suppliers of raw material of the United States, especially in food products, among which are seafood. Thus, according to trends and Americans consumer preferences, it has been observed that there is great potential for Ecuadorian offer. That is why this business opportunity was born, based on the creation of an export company of precooked and breaded crab pincers, made with 100% crab meat, apanadura and other ingredients, for easy and quick preparation.

The breaded is the added value that is given to the product, in addition to own pure crab meat, which differentiates it from other similar products existing in the market. With this premise, an internal and external analysis of the industry was carried out, which gave relevant information such as the segment to which the product is directed, tastes and preferences regarding the presentation or type of packaging, type of advertising more convenient, Place of purchase and price that the customer is willing to pay. In the same way, with this analysis, we could establish the most beneficial strategies for the project.

The business plan will have an initial investment of \$ 345,053.28 with a viable return of 39.50%

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.1.1 Objetivos generales	2
1.1.2 Objetivos específicos	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	3
2.1. Análisis entorno externo	3
2.1.2. Análisis de la industria	10
2.1.2.1 Análisis Porter	10
2.1.3. Conclusiones del análisis externo	13
2.1.3.1. Conclusiones	14
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.1 Problema de la investigación	15
3.2 Objetivo general de la investigación	15
3.2.1 Objetivos específicos de la investigación	15
3.3 Análisis de la investigación cualitativa	15
3.3.1 Resultados de la entrevista a los clientes potenciales	17
3.4 Investigación cuantitativa	18
3.4.1. Análisis de los resultados de la encuesta	18
3.5 Conclusiones del Análisis del Cliente	20
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	21
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio	21
5. PLAN DE MARKETING	24
5.1 Estrategia general de marketing	24
5.1.2 Estrategia de Internacionalización	25
5.1.3 Mercado Objetivo	25
5.1.4 Propuesta de Valor	26
6.2 Estructura organizacional	39

6.3 La cadena de valor	40
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	44
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	44
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital....	46
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	47
7.4 Estado de situación.....	48
7.5 Estado de flujo de efectivo	48
7.6 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	49
7.7 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	49
7.8 Índices financieros.....	50
CONCLUSIONES	51
REFERENCIAS	53
ANEXOS	58

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Ecuador posee gran variedad de materia prima considerada por países extranjeros de muy buena calidad, entre los que se encuentran mariscos y moluscos siendo de gran aceptación por consumidores tanto nacionales como internacionales

Actualmente en el mercado se ofrecen este tipo de productos sin un valor agregado, comercializándolos en su forma natural, es decir no conllevan ningún tipo de transformación. En este sentido se ha visto la necesidad de realizar un plan de negocios para exportar hacia el mercado estadounidense tenazas de cangrejos precocidas y empanizadas, conservando de esta manera las propiedades nutricionales del producto. El cangrejo es uno de los mariscos más apetecidos a nivel nacional, pues sus propiedades nutritivas se destacan como su alto contenido en selenio, potasio, magnesio y calcio, agregando además que se destaca su alto contenido de vitamina C (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2017). Adicionalmente el cangrejo es considerado como un producto delicioso y agradable desde el punto de vista gastronómico para la creación de platos tradicionales o tipo gourmet.

por tal motivo se considera una oportunidad, porque el cangrejo contiene propiedades nutritivas que fortalecen la salud humana.

Ecuador forma parte de los principales proveedores de materia prima de Estados Unidos en Latinoamérica. Las exportaciones principalmente se concentran en productos alimenticios: frutas, vegetales y conservas de alimentos. Sin embargo, se ha podido observar, de acuerdo a las tendencias y preferencias del consumidor, que aún existe gran potencial para la oferta ecuatoriana. Además, los mariscos y moluscos son el segundo grupo de productos después del petróleo que el país importa de Ecuador (TRADEMAP, 2015). Por tal motivo se puede determinar que es un mercado de consumo en crecimiento.

Es importante tomar en cuenta las regulaciones que se otorgan para este tipo de productos en los Estados Unidos se encuentra controlado por la FDA (Food and Drug Administration: Administración de Medicamentos y Alimentos), por lo que el cangrejo al ser un marisco exportable, al destinarse para el consumo humano, deberá regirse al organismo de control como el CFSAN (Centro de Seguridad de Alimentos y Nutrición Aplicada), entidad que pertenece al FDA.

Ecuador se caracteriza por ser un país exportador en su gran mayoría de materias primas, por esta circunstancia, es necesario presentar un producto con un plus adicional para mejorar los índices de exportación impulsando el comercio exterior y la conquista de mercados extranjeros con productos nuevos.

1.1.1 Objetivos generales

Determinar la factibilidad de la creación de una empresa exportadora de tenazas de cangrejos precocidas empanizadas hacia la ciudad de Nueva York, Estados Unidos.

1.1.2 Objetivos específicos

- Determinar si el entorno del país de Estados Unidos es adecuado para el consumo de tenazas de cangrejos empanizados a través del análisis de los factores PEST y PORTER.
- Ejecutar un análisis mediante los métodos cuantitativos y cualitativos para conocer el perfil del consumidor.
- Definir la oportunidad de negocio mediante el análisis interno.
- Determinar el mercado para desarrollar un plan de marketing para el conocimiento del producto de acuerdo al perfil del potencial consumidor.
- Definir la estructura organizacional para la creación de la empresa
- Determinar a través de una evaluación financiera los indicadores que demuestren la factibilidad del plan de negocios.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis entorno externo

El entorno externo se conforma por el análisis de las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ambientales utilizando la herramienta PESTEL para verificar su impacto ya sea positivo o negativo tanto a nivel de las empresas existentes como aquellas que deseen ingresar al mercado:

Análisis PESTEL Ecuador

Político-legal

Renovación del Sistema Generalizado de Preferencias. La renovación del acuerdo SGP entre Ecuador y Estados Unidos beneficiará a varias empresas y productos de exportación con la exoneración de impuestos. (Ministerio de Comercio Exterior, 2018)

Control ambiental en la veda de cangrejo disminuye su oferta en el mercado ecuatoriano. Durante el tiempo de veda de cangrejo en el territorio ecuatoriano se prohíbe el consumo, adquisición, transporte, procesamiento y comercialización de estos animales por lo que existe un control exhaustivo de las autoridades ambientales, pues el crustáceo se muda de caparazón y durante este proceso segrega oxalato de calcio, químico que es perjudicial para la salud humana (Ministerio de Acuicultura y Pesca, 2017). Esta realidad afecta a la oferta de cangrejos en el país, por lo que el precio del crustáceo suele incrementarse lo que encarecen los costos durante esta temporada.

Requisitos de exportación. Los documentos requeridos para la exportación facilitan el proceso del comercio internacional (Pro Ecuador, 2016), para visualizar los requerimientos necesarios, véase el Anexo N°1. Estos documentos garantizan el comercio legal dentro y fuera del país, lo cual genera la existencia de buenas prácticas y un mejor control ante cualquier tipo de estafa o inconveniente que pueda generarse con el posible socio a negociar.

Económico

Bajo crecimiento de la economía ecuatoriana en el PIB (Producto Interno Bruto). Se conoce que durante los últimos años el PIB ha disminuido, para el 2015 este porcentaje es de 0,1% mientras que para el 2016 desciende a -1,6%, aunque hasta junio del 2017 sube a 3,3%. Así mismo el PIB en el sector manufacturero es de -0,4% y -2,5% para los años 2015 y 2016 respectivamente, aunque para el 2017 se incrementa a 3,6% (Banco Central del Ecuador, 2017). Por ende, como se nota los años precedentes son negativos incluyendo a la industria de manufactura, lo cual se califica como una amenaza en el diagnóstico situacional pues se estaría reflejando una baja producción de las empresas y por lo tanto baja producción en las entidades de mariscos.

Bajo crecimiento de la inflación en el Ecuador. La inflación anual de Ecuador bajó al -0,21% en marzo 2018, esto se debe a la disminución de precios que realizaron los comerciantes de alimentos y bebidas no alcohólicas, recreación y cultura, muebles y artículos del hogar y restaurantes y hoteles en marzo del 2017 (Banco Central del Ecuador, 2018). Por lo tanto, se puede determinar a este factor como una oportunidad para el presente proyecto, ya que se podría adquirir insumos y materias primas a un bajo costo para la industria.

Incremento en las exportaciones de crustáceos. Las exportaciones de la partida arancelaria 0306 que corresponde a Crustáceos, incluso pelados, vivos, frescos, refrigerados, congelados, secos, salados..., ha incrementado en el 2016. (Trade Map, 2017), Véase en Anexo 2. Estos datos nos muestran que el mercado internacional se ve muy atraído por los productos del mar de Ecuador.

Social

Mano de obra diversificada para la captura de los cangrejos. Se considera una actividad económica y social importante en Ecuador, debido a las varias zonas en las que está mayormente concentrada, entre las cuales se encuentran el golfo de Guayaquil, la Provincia de Manabí y Esmeraldas.

(Pincay, 2017). Según Javier Rosero residente de el Naranjal (zona de manglares), estima que las personas encargadas de la extracción de esta especie capturan a diario un promedio de 84 cangrejos, lo cual representa de \$10 a \$12 por cada atado que realice con 12 cangrejos, por tal motivo se considera una oportunidad ya que contribuye a que varias personas sean beneficiadas con dicha actividad.

Comer cangrejo tradición ecuatoriana. Comer cangrejos es una tradición en el país, especialmente en las ciudades costeras, cuyo gusto y atracción se extiende por todo el Ecuador, sobrepasando incluso las fronteras ecuatorianas con nuestros migrantes que, desde donde se encuentren, siguen añorando el gusto por este producto alimenticio. (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013, pág. 10). Estas características resultan de gran oportunidad para el negocio, porque al ser algo tradicional y nato de un ecuatoriano, quienes están fuera del país querrán consumirlo donde se encuentren, haciendo que el producto se conozca y demás individuos estén interesados por probarlo.

Tecnológico

Nueva tecnología para monitoreo de pesca. Se han implementado herramientas de monitoreo electrónico para vigilar de manera la administración de la pesca a bordo de las embarcaciones, El equipo está compuesto por una caja de control, varios sensores y cámaras de videos. (Ministerio de Acuicultura y Pesca, 2017). Con este nuevo método tecnológico será fácil conseguir información en tiempo real de la actividad de captura de cangrejos, ubicación, fecha, hora, entre otras características relevantes. Se puede concluir que existe un crecimiento de inversión en tecnología por parte de las empresas manufactureras de mariscos.

Proyecto para mejorar la producción de cangrejo. El Instituto Nacional de Pesca (INP) suscribió un convenio interinstitucional con la Asociación 25 de Julio y el Proyecto USAID Costas y Bosques Sostenibles, para ejecutar el “Estudio piloto de crianza de cangrejo rojo mediante encierro en medio natural”, con el fin de determinar los incrementos en tallas y pesos de este crustáceo (Acides Occidentales o cangrejo rojo) en condiciones de semicautiverio.

El estudio señala alternativas para el mantenimiento y crianza de cangrejo rojo, mediante la administración de diferentes tipos de dietas, que permita mejorar la calidad del producto. (Ministerio de Acuacultura y Pesca, 2018)

Ecológico

Varias zonas costeras contribuyen a la formación de manglares. Todas las provincias costeras de Ecuador han sido favorecidas con manglares, un ecosistema caracterizado por bosques de mangle (masas forestales extremadamente densas), esteros, canales, islotes, áreas salinas y suelos fangosos. Un ejemplo de una buena zona cangrejera es el Golfo de Guayaquil ya que es está definida por un límite natural, el cual crece en las riberas del mismo y de sus esteros a lo largo y ancho del río Guayas (Bodero, 2005). Este es el sitio perfecto para la crianza, producción, reproducción y captura del cangrejo rojo.

Características del cangrejo rojo. El cangrejo proviene de la familia de los crustáceos. Tiene un caparazón ovalado de color rojo azulado, con los márgenes laterales rojo anaranjados. Puede vivir hasta trece años. Su caparazón mide entre ocho y diez centímetros de ancho cuando es adulto. Su cuerpo está conformado por una región ventral café o blanca y camina lateralmente suspendido entre sus patas. (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013, pág. 10)

Análisis PESTEL Estados Unidos

Político-legal

Crecimiento del índice de estabilidad política en Estados Unidos. La estabilidad política en Estados Unidos es de 0,58 puntos para el 2015 mientras que para el 2016 se incrementa a 0,70 puntos (Banco Mundial, 2017). Este factor se relaciona con el presente proyecto pues el ser estable políticamente genera confianza en los inversionistas que pretendan desarrollar nuevos negocios en este país, lo que favorece al consumo y producción de productos innovadores en el mercado. Este factor se califica como una oportunidad en el diagnóstico situacional y es clave para el análisis del negocio.

Regulaciones de alimentos. Las regulaciones para la importación de mariscos son controladas por la FDA (Food and Drug Administration: Administración de Medicamentos y Alimentos), se conoce que no existe una subpartida específica que haga referencia a las tenazas de cangrejo precocidas y empanizadas, sin embargo, esta puede contenerse dentro de la subpartida 0306.14.00.00: Cangrejos congelados, incluso ahumado, incluso pelados o no, incluidos los cangrejos de caparazón, cocidos en agua o en agua hirviendo. Por lo tanto, el producto a comercializar para el consumo humano se deberá regir al organismo de control como el CFSAN (Centro de Seguridad de Alimentos y Nutrición Aplicada), entidad que pertenece a la FDA.

Ciertos productos del mar como el cangrejo, varios tipos de peces, pepino de mar entre otros, a partir del 1 de enero de 2018, deben cumplir con el “*Programa de vigilancia de importación de mariscos*” (*Seaffod Import Monitoring Program*) de los Estados Unidos, emitido por el organismo de Pesca de la Administración Nacional Oceánica y Atmosférica, este programa establece los requisitos de mantenimiento de registros de los productos de mariscos para prevenir el fraude y la Pesca Ilegal, No Declarada y No Reglamentada (INDNR), en el ingreso al comercio de EE.UU; recopilando la información de las especies desde su captura, producción y entrada al mercado estadounidense para verificar su legalidad. (Ministerio de Acuicultura y Pesca, 2018). Los requisitos y normas que deben cumplirse son considerados factores de oportunidad para los negocios, ya que permiten el control de los procesos utilizados en la transformación de productos, de tal manera se puede seguir un orden y obtener beneficios en la calidad.

Económico

El Producto Interno Bruto en Estados Unidos reinicia su crecimiento económico. En Estados Unidos, el PIB (Producto Interno Bruto) para el 2015 es de 2,9%, cifra que disminuye a 1,5% para el año 2016 aunque hasta septiembre del 2017 se incrementa a 2,3% (Banco Mundial, 2017). Estos porcentajes reflejan la recuperación de la economía norteamericana en los últimos nueve meses, por lo que se estaría demostrando el incremento del

consumo y producción de bienes y servicios en este país, lo cual resulta este factor como una oportunidad para el presente proyecto pues al mejorar la predisposición de sus consumidores se podría incrementar la demanda de productos alimenticios entre ellos los mariscos.

Incremento de la inflación de Estados Unidos. La tasa inflacionaria se incrementa para los Estados Unidos hasta octubre del 2016 de 1,6%, por lo que doce meses después, en octubre 2017 sube a 2,1% (The Global Rates, 2017). Es decir, que mediante estos porcentajes se ha demostrado un crecimiento del 0,5% entre octubre del 2016 y 2017 lo que significaría un aumento en el precio de los bienes y servicios. Este factor en el futuro proyecto, se ha calificado como una amenaza pues el precio de los productos que se exporten hacia este país sufriría un ligero incremento por lo que se estaría disminuyendo la demanda de mariscos, incluyendo en la ciudad de Nueva York.

Las importaciones de mariscos han aumentado. Es importante mencionar que Estados Unidos es un importador neto de mariscos y así lo demuestra en sus importaciones, tomando en cuenta el incremento de crustáceos el cual es de un 5% en el 2016 comparándolo con el 2015. (Trade Map, 2017) , debido a este aumento se considera una oportunidad para el plan de negocio mencionado. Además, para sustentar lo dicho se demuestra que el consumo de mariscos ha crecido un 14,6% durante los últimos 5 años, esta tendencia se mantuvo incluso en el año 2008 cuando sucedió la última crisis económica del país norteamericano (Pro Ecuador, 2016). Este tipo de información se ha calificado en el diagnóstico situacional como una oportunidad, ya que al incrementarse los márgenes de consumo de mariscos a la vez podría aumentar la demanda de cangrejo en la ciudad Nueva York y con ello, se estaría incrementando el número de productos exportados desde Ecuador hacia este territorio.

Social

Gran número de habitantes hispanos en Nueva York. Según un censo realizado en el estado de Nueva York el 47% de la población total es migrante,

de este porcentaje el 8.8% pertenece a migrantes ecuatorianos. Además, existen otras comunidades de migrantes latinoamericanos como los puertorriqueños, dominicanos y mexicanos los cuales se encuentran situados en otros estados como Queens, Bronx y Brooklyn (U.S Census Bureau News, 2010). Esto demuestra la pluriculturalidad que existe en el estado específico, lo cual es beneficioso y de oportunidad ya que el producto es muy conocido por los migrantes latinoamericanos, especialmente los ecuatorianos y es muy añorado por tales ciudadanos.

Consumidor estadounidense abierto a probar nuevos productos. El ingreso de productos es muy diverso en Estados Unidos, por tal motivo el consumo de los mismos no es limitante. El consumidor estadounidense es acomodado y muy diverso en sus gustos y preferencias, muchos valoran la comodidad en casa y adquieren productos de fácil preparación. Además, cabe recalcar que el gasto de consumo es parte de más de dos tercios de la actividad económica del país. (Santander , 2018).

Tecnológico

Redes sociales y páginas web de venta en línea influyen en el crecimiento de los negocios. A raíz de la existencia del internet en el mundo, se ha generado una manera diferente de hacer publicidad y venta de una diversidad de productos por este medio (Coop, 2018). Facebook, Instagram y Twitter son las redes sociales más comunes que contribuyen al comercio electrónico, debido a la interacción diaria que los usuarios tienen sobre las mismas, además las páginas web de venta online como Amazon han optado por ampliar su gama de productos incluyendo alimentos procesados o frescos para la venta, lo cual genera oportunidades para este proyecto.

Instrumentación de alta tecnología. Estados Unidos cuenta con NOAA, una agencia especializada en brindar información acerca de pronósticos meteorológicos diarios, gestión pesquera, la restauración costera y el comercio marítimo de apoyo. Los científicos de NOAA utilizan investigación de vanguardia e instrumentación de alta tecnología para brindar a los ciudadanos, planificadores, administradores de emergencias y otros responsables de la

toma de decisiones la información confiable que necesitan cuando la necesitan. (National Oceanic and Atmospheric Administration, 2018)

Ecológico

Posibles regulaciones en alimentos enlatados. Se conoce que las emisiones de CO₂ por habitante han aumentado entre el 2014 y 2015 pues se reflejan de 16,32 a 16,39 toneladas métricas (Banco Mundial, 2017), estas cifras pretenden determinar una diferencia de 0,07 toneladas métricas al incrementarse el dióxido de carbono en los Estados Unidos y parte de esta contaminación está dado por los recipientes de los alimentos enlatados, por ende, se califica como una amenaza en el diagnóstico situacional pues de incrementarse las cifras presentadas podría darse regulaciones por iniciativa del Estado para enfrenten esta problemática lo que podría afectar la demanda de mariscos en conservas.

2.1.2. Análisis de la industria

Debido a que es fundamental conocer la industria a la cual pertenece el producto que se pretende fabricar y exportar hacia los Estados Unidos, es necesario recurrir al CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) la misma que se especifica en la siguiente tabla:

Tabla N° 1: Clasificación Industrial Internacional Uniforme

Clasificación	Descripción
C10	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS.
C1020	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE PESCADOS, CRUSTÁCEOS Y MOLUSCOS.
C1020.02.02	Preparación y conservación de crustáceos y otros moluscos mediante el congelado, ultra congelado, secado, ahumado, salado, sumergido en salmuera y enlatado, etcétera.

Tomado de : Servicio de Rentas Internas (SRI, 2015)

2.1.2.1 Análisis Porter

Al realizar el análisis de la industria manufacturera encaminándose hacia las empresas de mariscos se requiere aplicar las Cinco Fuerzas de Porter mediante el cual se permite evaluar el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los consumidores, rivalidad de la

competencia, amenaza de productos sustitutos y amenaza de nuevas empresas al mercado:

Tabla N°2: Análisis Porter

Fuerza	Detalle	Intensidad
Amenaza de nuevos competidores	<p>Los nuevos competidores están dados por las Barreras de Entrada existentes al ingresar dentro de un mercado específico. En los Estados Unidos, la FDA se encarga de controlar que los productos que se importen hacia este país norteamericano cumplan con el exigencias establecidas por el Estado, por ende esta entidad aprobará el ingreso del producto al territorio estadounidense (Food and Drug Administration, 2017), añadiendo además que los productos importados deberán cumplir con etiquetado general y nutricional, declaratoria de alérgenos y los ácidos grasas trans de acuerdo a lo que establece la Ley Federal de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos, por ende existen estrictas regulaciones para los mariscos importados y se califica como una amenaza para el presente proyecto de estudio.</p>	Media
	<p>El producto establecido en el presente proyecto posee un valor ad-valorem 0% debido al sistema de preferencias arancelarias que maneja Estados Unidos con Ecuador. (Market Access , 2018), sin embargo, otros países como Colombia y Perú cuentan con tratados de libre comercio que facilitarían aún más la entrada de nuevos productos al país escogido.</p>	Alta
Poder de negociación de los proveedores	<p>Existe gran número de asociaciones encargadas de la extracción, recolección y venta de cangrejos en el Ecuador, 17 aproximadamente, con lo cual poder de negociación se considera bajo, ya que se puede negociar con varios de estos y llegar a un mutuo acuerdo. El o los proveedores que serán parte del negocio provienen de la ciudad del Naranjal, provincia</p>	Baja

	del Guayas, donde se realizan una gran producción de cangrejos de buena calidad y es considerado como la capital del cangrejo rojo. (Comunicación, 2017)	
Poder de negociación de los clientes	Existe una gran variedad de distribuidores de mariscos en Estados Unidos, los cuales pueden estar interesados en importar el producto para comercializarlo en los diferentes supermercados y serían nuestro cliente principal. Al existir varias empresas encargadas de la venta de productos similares se considera que su poder es alto, debido a que imponen un precio y calidad establecidas para la negociación.	Alta
	En cuanto a los clientes potenciales del producto que son hombres y mujeres de 21 a 65 años, su poder de negociación resulta alta, debido al surtido de marcas que tienen para escoger acorde a su necesidad	Alta
Amenaza de productos sustitutos	En cuanto a mariscos se encuentra el atún, sardina, calamar, tiburón, jaiba, corvina, entre otros, bajo esta perspectiva, existe una gran amenaza de los productos existentes lo que puede afectar las exportaciones de cangrejo. Las exportaciones hacia los Estados Unidos principalmente el camarón que conforma al 95% de (Proecuador, 2017), sin embargo se nota que el consumo de mariscos es alto lo cual genera una oportunidad.	Media
	Estados Unidos es uno de los mercados con mayor comercio internacional en el mundo, por lo tanto, se puede considerar que posee amplia gama de productos en especial alimenticios. En la actualidad alimentos con características "ready to eat" resultan muy atractivos para los consumidores, entre este tipo de productos se encuentra carnes, vegetales o frutas que contribuyen también a la dieta diaria de los consumidores. Su intensidad es alta, debido a la gran variedad de este tipo de productos que pueden ofrecerse en el mercado.	Media

Rivalidad entre los competidores La competencia tiene intensidad media debido al número de empresas que distribuyen mariscos en general. Una de las principales empresas más reconocidas en Estados Unidos es Trans-Ocean ya que es el pionero en la introducción de pescados y mariscos surimi (preparación a base de pescado para sustituir al cangrejo y otros mariscos) en el país, su presencia en supermercados como Walmart e incluso en Amazon es notoria. Además, existen otras empresas como Premium Seafoods Group, que se encarga de la producción y venta de patas de cangrejo congelado (Perú, 2012). Debido a su existencia, es una amenaza para la empresa, sin embargo se conoce que no existe una empresa dedicada a la venta de un producto igual al ofrecido en este proyecto. Media

2.1.3. Conclusiones del análisis externo

Tabla N°3: Matriz EFE

Matriz EFE (Factores externos)			
Oportunidades	Ponderación	Calificación	Total
1. Alto número de consumidores de mariscos.	0,12	3	0,36
2. Número de competidores directos	0,1	2	0,2
3. Gran número de hispanos en Nueva York	0,09	1	0,09
4. Gran porcentaje de exportaciones de mariscos	0,1	4	0,4
5. Varios intermediarios o distribuidores de mariscos	0,15	4	0,6
Amenazas	Ponderación	Calificación	Total
1. Control en precio del producto	0,09	1	0,09
2. Diferentes tipos de sustitutos mayormente conocidos.	0,1	2	0,2
3. Restricción en productos alimenticios por parte de la FDA	0,1	1	0,1
4. Gustos y preferencias de los consumidores	0,15	2	0,3
			0,81
Total de puntuación	1		2,34

En la Matriz EFE se evalúan todos aquellos factores que identificaron en el análisis de las Fuerzas de Porter en el Microentorno. El resultado final obtenido de la Matriz EFE 2,34 lo que se demuestra que las oportunidades de la industria favorecen a enfrentar a sus amenazas del entorno.

2.1.3.1. Conclusiones

- Sistema General de Preferencias beneficia a gran número de empresas ecuatorianas para la exportación de productos.
- Exportaciones de crustáceos y mariscos en general son altas.
- Tecnología de alta categoría para el buen manejo de gestión pesquera y comercio marítimo, lo cual favorece a la incorporación del producto.
- Gran número de habitantes hispanos en Nueva York, los cuales llevan consigo costumbres y tradiciones alimenticias.
- Estadounidenses abiertos a probar nuevos productos, debido a que el ingreso de los mismos es muy diverso y tienen para escoger lo desean según sus gustos y preferencias.
- La competencia en la industria es alta debido a las varias marcas existentes en la industria, como Trans Ocean, una empresa muy conocida por los ciudadanos residentes en Nueva York debido a su tiempo en el mercado, productos que ofrece y su variedad en puntos de venta.
- El numeroso grupo de proveedores es beneficioso para la empresa, ya que se puede conseguir la materia prima a menor costo y generar mayores ganancias.
- Los principales productos que podrían sustituir al producto son las carnes, vegetales o frutas que mantengan algún tipo de proceso para su consumo fácil y rápido, o más conocidos como “ready to eat”, los cuales son muy consumidos en una dieta diaria alimenticia, sin embargo, el cangrejo es un producto con grandes cantidades de propiedades nutritivas que se considera bueno su consumo para la salud humana. Se pudo evidenciar, que los mariscos en general mantienen una presencia notable en el consumo de alimentos de los ciudadanos, por lo tanto, es una gran

oportunidad ingresar con nuevos productos que estén relacionados con la reducción de tiempo de cocción y fácil preparación.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

El análisis al cliente se realizó con investigación cualitativa y cuantitativa, en cuanto al método cualitativo se realizó cuatro entrevistas: a dos expertos y dos clientes potenciales, mientras que en el método cuantitativo se lo hizo mediante una encuesta, para la contribución del presente proyecto.

3.1 Problema de la investigación

¿Qué tan factible resulta exportar tenazas de cangrejo precocidas y empanizadas a Nueva York?

3.2 Objetivo general de la investigación

Determinar el nivel de aceptación del producto establecido en cuanto a precio, características y accesibilidad de compra o adquisición del mismo.

3.2.1 Objetivos específicos de la investigación

- Determinar la frecuencia de consumo de mariscos en general y del cangrejo en específico
- Establecer un precio más acorde para la venta del producto
- Determinar los canales de distribución favoritos por los clientes para el tipo de producto ofrecido.
- Identificar fuentes de comunicación ventajosas de tal manera que se pueda informar a los consumidores acerca del producto.

3.3 Análisis de la investigación cualitativa

Experto en nutrición Cesar Martínez

Aporte: El experto expone que los beneficios que proporcionan los mariscos a la salud es principalmente porque son ricos en vitaminas B1, B2, B3, B6, Hierro

y Yodo, elementos que son esenciales para las personas. Sin embargo, manifiesta que el consumo es ocasional, pero es importante el aporte que realiza a los seres humanos. El cangrejo es rico en vitaminas y en la actualidad se considera como parte de una alimentación nutritiva, cabe destacar que este producto atribuye una gran proporción de yodo beneficiosa para el metabolismo, que regula el nivel de energía y colesterol.

El experto asegura que, la importancia del uso de mariscos dentro de la dieta es un poco limitada considerando que las personas no se acercan a un profesional para llevar una dieta nutricional sino más bien lo hacen de forma empírica o por referencia de terceros. De igual forma, manifiesta que los empaques más importantes son los denominados al vacío, considerando que aportan a minimizar la contaminación, además de que previene la contaminación cruzada y se conservan los nutrientes que es lo que necesita en temas de nutrición. El experto también afirma que en cuanto al tiempo de veda el consumo durante este periodo es perjudicial, considerando que producen una toxina que puede generar infección gastrointestinal.

Experto en Comercio Exterior Gustavo Villao.

Aporte: El experto manifiesta que actualmente se ha firmado un acuerdo comercial con Estados Unidos, lo cual beneficia a la compra y venta de productos de dicho lugar, afirma que en el país no existe restricción alguna para llevar sus productos. Además, cuentan con un organismo que controla y regula el ingreso de productos alimenticios bajo parámetros específicos denominada Food & Drug. En cuanto a la rentabilidad de la industria de los mariscos hacia el mercado internacional, se afirma que considerando que se ha generado un incremento importante para la exportación de mariscos, además de que a través de PROECUADOR se ha logrado exportar los productos con valor agregado.

El experto asegura que los principales factores que afectan la exportación de mariscos desde el Ecuador hacia Estados Unidos es el político, debido a que los cambios de gobierno han generado que se retire el apoyo a todas las

personas extranjeras, además de la suspensión del ATPDA que hacían que el país tuviera ciertas preferencias arancelarias y favorecía con ello al comercio entre ambos países, en cuanto a la producción del producto considera que no se necesita de tecnología avanzada. Según el experto afirma que el crecimiento del consumo de mariscos es del 14.6% debido a la frecuencia de consumo que mantienen, además menciona que una de las características diferenciadoras del cangrejo ecuatoriano es su sabor y textura. Recomienda que los empaques para el producto propuesto son en caja de cartón o empaque al vacío, ya que estos le permitirán una mejor preservación del producto. Gustavo menciona que, la mejor manera de hacer llegar el producto a la mente del consumidor es mediante redes sociales. En cuanto a la distribución recomienda un tipo de canal largo de sistema vertical ya que estos contribuyen de una mejor manera llegar al consumidor y es el tipo de distribución que ha manejo dentro del país.

3.3.1 Resultados de la entrevista a los clientes potenciales

Entrevista a clientes potenciales

Aporte: Alejandro Morales residente y propietario de un restaurante en Brooklyn y Diego Cárdenas asistente de área en una empresa de venta de pintura manifiestan que los productos de mayor consumo en su dieta son los mariscos, debido a que consideran el alto valor nutricional que le aportan a su dieta, recordando que Alejandro además posee un restaurante de comida ecuatoriana especialmente de mariscos, por ende, su consumo es más frecuente. Ambos afirman que los más grandes distribuidores de mariscos en son los supermercados como Walmart o las terminales pesqueras en las cuales se puede adquirir el producto fresco a un menor precio.

Los clientes manifiestan que los factores de incidencia en cuanto a la compra son la fácil preparación y manipulación de los mismos, además de que están pre procesados y optimizan el tiempo empleados en su cocción. De igual forma Alejandro asegura que el ahorro de tiempo en cuanto a los alimentos pre cocido es fundamental en el restaurante que maneja, satisfaciendo no solo a

sus clientes sino también a su negocio. El cliente manifiesta que en su restaurante es consumido el cangrejo ecuatoriano recalando que no es en grandes cantidades y debido a que aún no existe un distribuidor del mismo. Adquiere el producto de una empresa familiar ecuatoriana la cual envía en volúmenes pequeños y el cliente espera que el producto se dé a conocer y comercialice en Estados Unidos.

3.4 Investigación cuantitativa

El desarrollo de las encuestas se realizó mediante muestreo no probabilístico por conveniencia a 10 personas de nacionalidad ecuatoriana, que residen en la ciudad de Nueva York o sus alrededores. Con los resultados alcanzados se elaboró el análisis de datos y de esta manera poder calcular la correlación de las variables. Para mayor información de las interrogantes realizadas, se recomienda observar el anexo N°5.

3.4.1. Análisis de los resultados de la encuesta

Figura N°1: Resultado de las encuestas



Análisis de la investigación cuantitativa

- Se pudo evidenciar mediante la encuesta, que se mantiene un alto porcentaje en el consumo de mariscos.
- En el mercado de Nueva York existen marcas fuertes que ya están posicionadas en la mente del consumidor como TransOcean.
- Se evidencia y confirma que un aspecto diferenciador del producto es el sabor que posee el mismo.
- En cuanto al consumo de cangrejo precocido, el 10% de los encuestados afirma que, si ha consumido un producto similar, a

diferencia del 90% de los mismos que aún no lo ha probado en este tipo de presentación, por lo cual llega a ser considerado un producto nuevo en el mercado.

- La adquisición de compra del producto es muy alta ya que 80% de los encuestados están dispuestos a comprar cangrejo precocido y empanizado.
- En cuanto al precio hubo una igualdad en porcentaje entre el rango de menos de \$15 y de \$15-\$17 dólares por lo cual tendría que tomarse en cuenta un precio que sea accesible para los mismos, de igual manera se debe tomar en cuenta el 20% de los encuestados que especificó pagar hasta \$20 por el producto.
- Se recomienda que el producto sea distribuido en supermercados.
- La mejor forma de comunicar o hacer llegar el producto a la mente del consumidor es mediante redes sociales o página web, ya que en la actualidad son los medios más utilizados por los individuos.

3.5 Conclusiones del Análisis del Cliente

- En base a la investigación realizada se puede determinar que el cangrejo al ser un producto muy conocido por los consumidores y al ser un producto de fácil preparación, tendría gran aceptación en el mercado neoyorkino.
- Es necesario establecer estrategias adecuadas para publicitar el producto, ya sea en redes sociales o página web.
- La presentación del producto acorde a las respuestas obtenidas se considera adecuado implementar un proceso de empaque al vacío y además en caja para motive a su compra y haga énfasis en la calidad del producto.
- La mayor parte de los consumidores adquieren sus productos en supermercados, debido a la accesibilidad de los mismos.
- No existen restricciones fuertes para el ingreso del producto establecido al país de destino, además de que entidades ecuatorianas como

PROEcuador contribuyen al crecimiento de la industria local, favoreciendo así a productos ecuatorianos para su exportación

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El presente acápite está fundamentado en el análisis PEST realizado, considerando tanto la perspectiva del macro entorno, así como factores internos de la industria, mediante el análisis de PORTER. Además, se ha considerado el análisis del cliente, en función del análisis cuantitativo y cualitativo de clientes y expertos en el tema, mediante el cual se identifican las oportunidades del producto en el mercado. Con ello será posible establecer las oportunidades del negocio que a continuación se detallan.

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio

La propuesta de valor que le dará un plus al producto será el tipo de empaque a utilizar, el mismo será hecho a base de los residuos del cangrejo. Varios expertos que han analizado e investigado, encontraron una mezcla basada en la proteína obtenida de este crustáceo para realizar materiales biodegradables, como una alternativa a los plásticos convencionales. (Econoticias, 2014)

Ésta característica es significativa en el proyecto, debido a la importancia que tiene el cuidado del medio ambiente en la actualidad.

En relación a la competencia, existen varias empresas encargadas de producir o distribuir mariscos congelados, sin embargo, la calidad del marisco ecuatoriano tiene reconocimiento a nivel internacional, por tal motivo y explorando sectores alternativos se logra identificar un producto nuevo para ofrecer en el mercado, que podrá ser consumido directamente a través de un proceso de preparación sencillo, es atractivo para restaurantes y cadenas para su comercialización.

Una vez realizado los análisis respectivos de la investigación, se pudo determinar la oportunidad de negocio. La cultura y tradiciones alimenticias de la

población ecuatoriana, la cual actualmente es residente en el estado de Nueva York, es una de las razones que ha motivado el proyecto presente, ya que, a pesar de encontrarse fuera de su país de origen, añoran los productos que en Ecuador solían consumir, más aún el caso del cangrejo rojo, que es un marisco muy apetecido y es consumido dentro del territorio ecuatoriano, por su exquisitez (sabor) y textura que lo diferencian de otros tipos de decápodos.

Es importante mencionar, que el primer mercado objetivo determinado es el de los habitantes ecuatorianos en el estado de Nueva York, el cual se estima en aproximadamente 321.028 habitantes (detallado posteriormente) quienes ya conocen el cangrejo rojo, por tanto, son clientes con una alta posibilidad de compra. En función de los resultados de la investigación se hará uso de las herramientas comerciales y presentación idónea que favorecería aún más para el consumo.

En cuanto a las fuerzas del mercado, no existen amenazas en relación a proveedores, debido al gran número de personas que realizan la captura del cangrejo y viven de dicha actividad.

Existe una alta cantidad de productos sustitutos, debido a la variedad de comida preparada, mariscos y productos precocidos que existen en este mercado, e inclusive mariscos ecuatorianos, sin embargo, la diferencia estará en el producto por su sabor, calidad y sobre todo el tipo de empaque a utilizar.

No existe alto nivel de negociación de los clientes a excepción del caso del ingreso de las grandes cadenas, pero que a su vez son varias y por tanto disminuye esta amenaza.

Al analizar el entorno a nivel de Ecuador, mismo que tiene también efecto sobre la empresa, se pudo apreciar un incremento de las exportaciones del Ecuador, y si bien el PIB no ha tenido el mejor desempeño en los últimos años, el último trimestre se ha mostrado positivo, además de una inflación baja que favorece también a la estabilidad de las empresas, tomando en cuenta que la

comercialización se realizará en el exterior, por lo que no existen importantes amenazas en este ámbito.

En los ámbitos técnicos y de producción se ha determinado la facilidad existente en cuanto a requisitos de exportación de Ecuador, existe mano de obra calificada para la producción y operación en el país, además existen las herramientas tecnológicas adecuadas para la producción y en general un ecosistema favorecido para disponer del producto.

Otro punto importante a mencionar es la facilidad de uso del producto, ya que al ser procesado, limpio y listo para su cocción minimiza el tiempo de preparación de un plato gastronómico, ayudando así al consumidor a ahorrar su tiempo, por lo que tiene alto valor agregado y es atractivo para su venta.

De la investigación presentada previamente, se puede establecer la demanda potencial del producto como sigue:

El mercado potencial existente está dado por la población de Nueva York, sin embargo, segmentando a la población migrante de Ecuador se estima, de acuerdo a los datos previamente presentados:

Tabla N° 4: Población de Nueva York

Población de Nueva York	100%	8'538.000
Migrantes	47%	4'012.860
Inmigrantes ecuatorianos	8% de migrantes	321.028

Tomado de : (Census Bureau, 2018)

Es decir que existe un mercado potencial solamente considerando inmigrantes ecuatorianos en la ciudad de Nueva York, lo cual ya es un mercado bastante importante, pero se estima que el mercado real está establecido por toda la población de NY, por lo que existe un mercado potencial de más de 8 millones de habitantes, de los cuales, de acuerdo a las características de segmentación y aceptación presentados posteriormente se determinará el mercado objetivo.

Luego de haber analizado varios puntos de la investigación se puede decir que la oportunidad de negocio es que las tenazas de cangrejo precocidas y empanizadas ayudan a reducir el tiempo utilizado en la cocina, ya que es un producto de fácil y rápida preparación, además existe un gran número de habitantes que siguen sus costumbres alimenticias y la tendencia a utilizar bioplásticos es alta.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general a utilizar es la diferenciación. Según (Lambin J.-J. , 2007), el objetivo es presentar cualidades distintivas al producto que resulten significativas para el comprador y que creen algo que se perciba como único. En este caso, se pretende presentar un producto completamente distintivo, debido a las varias características que posee; como su carne que es de cangrejo en su totalidad, el empanizado y precocido lo cual facilita su preparación, otra característica importante es el tipo de empaque en el cual se lo presentará, ya que estará hecho con los residuos del cangrejo mismo. Con ello se ofrece al consumidor un producto distinto, que satisfaga sus necesidades alimenticias y generando experiencia en su paladar con un sabor diferente.

En función de esto los principales aspectos que considera la estrategia son:

- Diseño de imagen del producto
- Fortaleza en las cadenas de distribución
- Considerar posicionamiento que permita a su vez la defensa de competidores

La estrategia de posicionamiento estará sustentada en 4 aspectos centrales que son:

- Imagen del producto, demostrando que es 100% carne de cangrejo

- Mantener la calidad de producto y proceso productivo definido y eficiente
- Ingreso a cadenas
- Fuertes estrategias de comercialización

Todas las estrategias indicadas se presentan posteriormente a detalle y con su respectivo sustento en el mix de marketing.

5.1.2 Estrategia de Internacionalización

La estrategia seleccionada está basada en la exportación directa, vendiendo directamente a un intermediario en otro país. Éste es el enfoque más común que emplean las compañías que dan un primer paso al mercado internacional debido a que los riesgos de pérdidas financieras pueden ser minimizados (Graham, 2010).

Si bien esta estrategia no es la más fácil para las empresas, dadas las características del producto y los diferentes factores analizados, es factible la misma, con una posibilidad importante de ingreso al mercado y el potencial éxito.

A continuación, se presenta de forma resumida los factores determinantes de la internacionalización para la presente empresa.

- Calidad del producto
- Producto nuevo en el mercado de destino
- Importación de mariscos en crecimiento en los Estados Unidos
- Requerimientos de exportación factibles de cumplimiento
- Mercado muy amplio y segmento atractivo
- Estabilidad económica y social en el país de destino

5.1.3 Mercado Objetivo

El mercado objetivo se ha establecido mediante las variables de segmentación establecidas y finalmente la aceptación del producto obtenida mediante la investigación cuantitativa de mercado.

Tabla N°5: Segmento de mercado

<i>GEOGRÁFICO</i>	
<i>Población total de New York</i>	8'538.784
<i>DEMOGRÁFICO</i>	
<i>Hombres y mujeres entre 21 a 65 años (58%)</i>	4'952.495
<i>Poder adquisitivo medio y medio alto (51%)</i>	2'525.772
<i>PSICOGRÁFICO</i>	
<i>Interés por adquirir el producto (80%)</i>	2'020.618

De esta manera, el producto tenazas de cangrejo precocidas y empanizadas van dirigidas a los habitantes urbanos de la ciudad de Nueva York, de un rango de edad de 21 a 65 años, el segmento socio-económico establecido es de nivel medio y medio alto, ya que son quienes tienen mayor posibilidad de adquirir este tipo de producto y por tanto existe un mercado objetivo de más de 2 millones de personas, cantidad aún muy alta de demanda para la cantidad de producto que se podrá enviar y comercializar, por lo cual posteriormente se analizará la cantidad de producto enviado de acuerdo al alcance de la empresa.

5.1.4 Propuesta de Valor

Las tenazas de cangrejos precocidas y empanizadas pueden considerarse un producto gourmet, debido a las características que posee, su valor agregado es que la base para su preparación es 100% carne de cangrejo a diferencia de otros que utilizan una preparación a base de mezcla de mariscos (camarón, pescado y saborizante artificial de cangrejo), así como la pre cocción y el empanizado que favorecen a la completa exquisitez del mismo, es un producto diferente y nuevo en el mercado al que se ingresa.

El producto además de su sabor cuenta con el respaldo de la reputación del marisco ecuatoriano, lo cual facilita al producto a ser consumido. Cabe recalcar que al ser un producto del mar cuenta con valores nutricionales que benefician

a la salud y satisface el paladar del consumidor lo cual es muy atractivo para el mismo.

El producto será empacado en bioplásticos que estarán fabricados con los residuos del cangrejo, su caparazón y demás propiedades segregadas por el mismo, además se conservará con el empaque al vacío esto le permitirá mantener sus nutrientes y vitaminas, preservando su sabor característico. El empaque externo será en cajas de cartón para alimento, en el cual se presentará comercialmente al producto, lo cual facilitará su venta.

5.2 Mix de marketing

5.2.1 Producto

Se mantendrá una estrategia de **desarrollo de producto**, debido a que el proyecto se basa en la elaboración de un producto nuevo ofrecido al mercado actual.

En general, como se ha mencionado, el producto que se pretende exportar está basado en la producción de tenazas de cangrejo rojo (*Ucides Occidentalis*) precocidas y empanizadas.

Para la elaboración se necesitará la tenaza más grande del cangrejo, cuya característica esencial es la carne propia que posee en la misma y materia prima tales como huevo, apanadura y especias que le den más sabor al producto.

Existen tres tipos de atributos que ayudan a destacar la imagen del producto. (Lambin, 2009).

Atributo básico: marisco congelado empanizado.

Atributos de rendimiento: Mejor conservación, cada caja contendrá 1,5 libras, lo que equivale a 25 unidades de tenazas precocidas y empanizadas.

Atributos excitantes: Producto con buen sabor 100% cangrejo, fácil preparación, contiene valores nutricionales relevantes como vitamina B1, B2, B3, B6, Hierro, además alto contenido energético y proteínas.

- Empaque

En el empaque se podrá demostrar varios aspectos como su información nutricional y producto.



Figura N°2: Ejemplo de tenazas empanizadas

- **Empaque**

En función del análisis de entorno y la opinión de especialistas y clientes, el empaque tendrá dos partes principales que son el empaque inicial al vacío con bioplástico generado con los residuos del cangrejo y la caja externa, misma que presenta la imagen y facilita el transporte.

Empaque al vacío



Figura N°3: Empaque principal

La imagen es uno de los aspectos fundamentales en las estrategias, ya que es parte de lo que sustenta el posicionamiento, los colores a utilizar serán atractivos y facilitará la recordación del producto. A continuación, se presenta el ejemplo:



Figura N°4: Ejemplo del producto

Características del empaque:

- Uso de colores y tonalidades atractivas para comida.
- Nombre del producto entendible para el consumidor (RedCrab seafood)
- Uso de logotipo y colores característicos de la imagen corporativa de la marca para fácil recordación.
- Presentación de la información más relevante.
- Presentación del producto de forma muy apetitosa.
- En la caja tendrá una abertura transparente para que el cliente pueda visualizar el producto.
- Se presentará que es producto ecuatoriano.

- Embalaje

El tamaño de las cajas individuales será el siguiente:

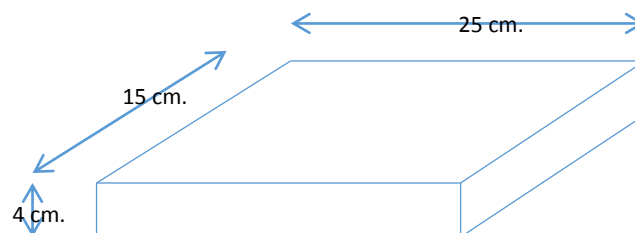


Figura N°5: Cajas individuales de producto

De esta manera será el envío: en cajas de 50 x 28 x 30 con lo cual se despachará 28 empaques en cada caja de la siguiente manera:

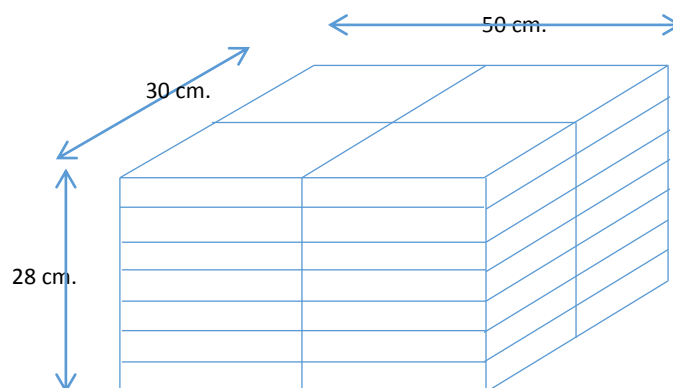


Figura N°6: Empaques en caja

El precio individual de las cajas por unidad será de 0,20 USD y el empaque al vacío tendrá un costo de material de 0,18 USD. Finalmente, la caja para empaques tiene un precio de \$1,5, como se demuestra a continuación:

Tabla N°6: Costo de empaque

	Costo unitario (dólares)
Costo empaque (caja individual)	0,20
Costo de material de empaque al vacío	0,18
Cajas para 48 empaques	1,5

5.2.2 Precio

El precio estará establecido en función tanto de la competencia, como de los costos finales del producto.

Como se ha mencionado no existe un producto exacto que sea comparable a nivel de Nueva York, sin embargo, el producto similar existente en dicha ciudad, corresponde a los camarones empanizados, o las tenazas de cangrejo, pero sin empanizado y pre cocido. También se ha podido obtener precios a nivel de otros productos que indican como imitación de carne de cangrejo, en presentaciones similares, obteniéndose una muestra de los siguientes productos con precios representativos de mercado.

Tabla N°7: Precios de competencia

	Cantidad (lb)	Precio (PVP)	Precio comparativo por cantidad (1,5 lb.)
Camarones empanizados Betterfly Shrimp (Great)	1	9,98	14,97
TransOcean Crabs Classic Crabmeat (Imitation)- Tenazas sin empanizar	1,5 lb.	14,5	14,50
Sea Best Jonah (Tenazas congeladas sin empanizar) Crab Claws-	1	23,5	35,25
Premium Frozen (Tenazas congeladas sin empanizar)Crab Legs and Claws (KING)	0,5 (16 oz)	12,22	36,66
Transocean Classic (Tenazas congeladas sin empanizar) Leg Style Crab (Imitation)	0,25 (8 oz)	2,64	15,84

Se puede observar que los precios son variables, pero el producto comparable son las tenazas de cangrejo, pero sin extraer y con precios que superan los \$35 a precio de venta al público.

Estrategia de precio:

De acuerdo al análisis anterior se establecerá una estrategia de precio de entrada basada en la **penetración de mercado** con un valor de \$20,47 (PVP), debido a que el producto tiene un valor agregado importante, tomando en cuenta también el criterio del 20% de los encuestados que estarían dispuestos a pagar alrededor de \$20 por este tipo de producto, por lo cual se busca establecer un precio de introducción para incrementar la demanda del producto, y con ello se considerará un incremento en el precio de un 3% en el segundo y cuarto año, valor bastante bajo, pero que favorece a los beneficios de la empresa y permitirá mantener los beneficios e inclusive la posibilidad de ingresar en cadenas de comercialización grandes, mismas que tienen un

porcentaje adicional de ganancia. De este precio, en el estudio financiero se determinará costos de producción y precios de comercialización a los puntos de distribución o minoristas.

Cabe mencionar que el precio de venta indicado es para el consumidor final, es decir, el precio que la empresa cobra al intermediario es distinto, parte que se mostrará más adelante en el estudio financiero.

El costo por unidad de producto de 1,5 libras. de materia prima y producción directa será:

Tabla N°8: Costo por unidad de empaque de 1,5 libras.

	Valor total	Cantidad	Unidad	Uso unitario	Valor unitario
Patas de cangrejo	85	10	lb. (18 - 20 patas)	1,5	\$ 12,75
Huevo	10	100	unidades	1	\$ 0,10
Apanadura	18	10	libra	0,25	\$ 0,45
Espicias	0,5	1	libra	0,1	\$ 0,05
EMPAQUE					
Empaque al vacío	18	100	unidades	1	\$ 0,18
Caja individual	20	100	unidades	1	\$ 0,20
Cajas para 48 unidades	150	100	unidades	0,0357	\$ 0,05
TOTAL UNITARIO					13,78

5.3 Plaza

Distribución

Al exportar cangrejo hacia los Estados Unidos, resulta muy importante contar con uno o dos socios estratégicos dentro del país, por lo cual se utilizará una **estrategia de distribución selectiva**, con ello se facilitan los trámites de importación, además un mayor control y manejo del producto.

Nuestro cliente principal serían los intermediario uno de ellos será la empresa Importadora Lotus Seafood Inc, entidad que a su vez se encargará de distribuir el producto hacia la ciudad de Nueva York (Lotus SeaFood, 2016).

Los clientes potenciales del producto serán los 8'538.784 de la ciudad de Nueva York que se encuentra conformado por las parroquias de Bronx, Brooklyn, Manhattan, Queens, Staten Islands (City Population, 2017) y como se segmentó previamente la población objetivo está en un grupo de alrededor de 2 millones de personas.

Por tanto, el canal de comercialización se puede definir de la siguiente manera:

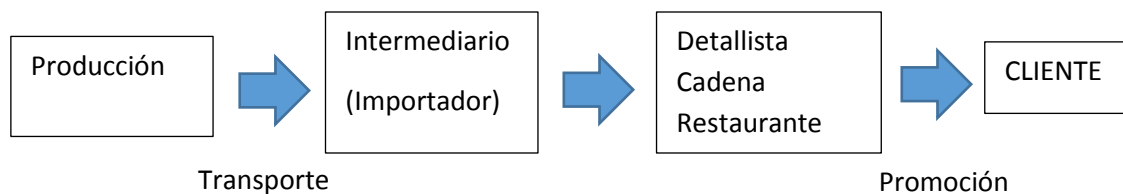


Figura N°7: Esquema del canal utilizado

Como se ha mencionado y se observa en la figura, la promoción se realizará directamente para el cliente final, estableciendo alianzas estratégicas con intermediarios y detallistas, quienes colaborarán con la promoción y comercialización del producto.

A Futuro y en función de la apertura del mercado y aceptación se podrá implementar un canal más directo como sigue:

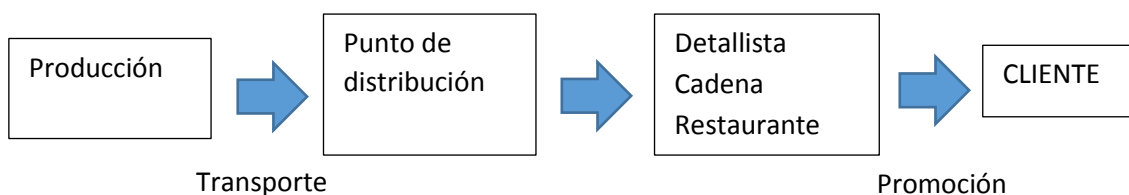


Figura N°8: Canal de distribución

Transporte

Para el transporte desde la empresa a Estados Unidos se realizará la exportación correspondiente mediante barco, por lo que se utilizará un contenedor de 20' es decir con medidas 5,5 x 2,2 x 2,2 (28 m3) como sigue:



Figura N°9: Contenedor

Tomado de: (Logistic Market, 2017)

La distribución de cajas y pallets se detalla a continuación:

Se utilizará pallets además el pallet americano, con las dimensiones de 1 x 1.2 m.



Figura N°10: Pallet Americano

De esta manera será posible en la base tener 8 cajas y la apilación esperada será de 6 cajas, con lo cual no se tiene deterioro del producto. De tal manera que cada pallet podrá contener 48 cajas y el contenedor de la siguiente manera

Pallets en el contenedor

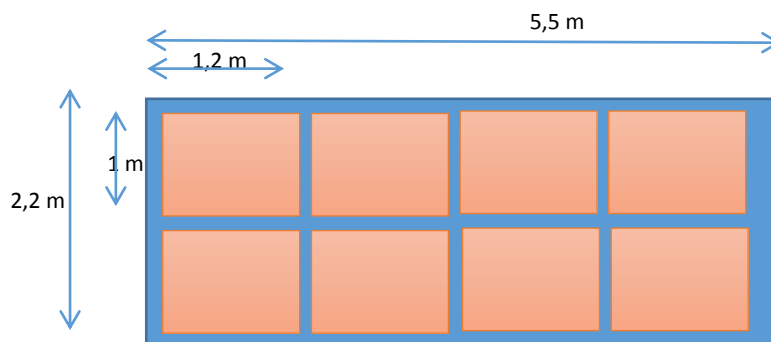


Figura N°11: Distribución de cajas en contenedor

De esta manera un contenedor completo podrá llevar: 384 cajas (48 cajas por pallet x 8 pallets) con un total de 10.752 paquetes de 1,5 libras. Y, por tanto, también un peso total de 16.128 libras, con lo cual es factible y aún con mucha holgura el peso posible de transportar.

El término de negociación internacional que se utilizará para la exportación del producto será el CIF con el cual el producto será entregado hasta el puerto de destino.

CIF (Cost, Insurance and Freight) - Costo, Seguro y Flete (puerto de destino convenido), en el que la empresa entregará la mercadería a bordo del buque en el puerto de embarque marítimo. Se contratará, por parte de la empresa, un seguro mínimo para eventualidades que puedan ocurrir durante su traslado hasta el puerto de destino.

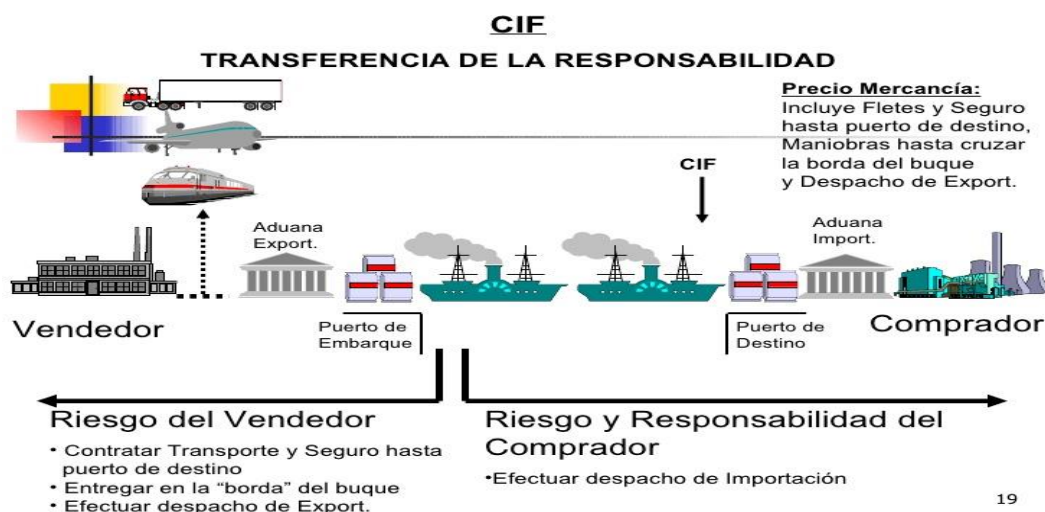


Figura N°12: Gráfica de Incoterm CIF

5.4 Promoción

Se utilizará **estrategias push (empujar) y pull (jalar)**, en la cual empujar está basada en que el fabricante promueve su producto con los miembros del canal quienes a su vez lo promuevan a los consumidores finales y jalar en la cual la empresa invierte dinero en promoción y publicidad para crear atracción en la demanda que jala al producto a través del canal.

Para dichas estrategias se detalla lo siguiente:

Imagen corporativa



Figura N°13: Logo de la empresa y marca

Para lograr posicionamiento y facilidad en las ventas, uno de los aspectos fundamentales es la imagen del producto y de la marca, es por ello que se debe poner mucha atención en la presentación de ambos, por lo cual se contratará en base a una selección a los mejores diseñadores que se encarguen de diseñar la imagen corporativa de la marca, así como del empaque.

La imagen corporativa y de marca tendrán las siguientes características:

- Colores definidos para el logo, imagen en empaque, página web, redes, promoción
- Imagen sencilla y de fácil recordación
- Tipografía definida

Se diseñará un manual de marca con el uso de logo, colores y ejemplos de empaque, página web, banners, posters.

Internet

En Internet se utilizará página web y Facebook.

Página web

La página web deberá llevar, la imagen del producto, deberá ser navegable fácilmente y con indicaciones necesarias para ubicar los centros de distribución o contactos para las ventas, además podrá contar con recetarios, mismos que se promocionarán en los productos.

Deberá realizarse el posicionamiento de la misma en google con lo cual podrá incrementar la demanda del producto.

Facebook

Las redes sociales serán uno de los puntos más importantes para la venta y comercialización del producto. Para ello Facebook permite segmentar a los clientes a los que se llega, con lo cual la venta es más efectiva y con menor costo, por ello se desarrollará una Fan page del producto y la marca y se promocionarán dos campañas, tanto a ecuatorianos residentes en Nueva York, como al público en general establecido en el segmento seleccionado. Las campañas presentarán el producto, mencionando que es el cangrejo ecuatoriano y con las características de facilidad, calidad. Presentando los puntos de distribución y forma de adquirir. En el mediano plazo se realizarán concursos para que el cliente interactúe frecuentemente con la empresa y de esta manera aprovechar para que la marca sea mayormente reconocida.

POP

Se utilizará material promocional, en la cual la persona encargada de negociaciones y promoción en Estados Unidos, presentará la información necesaria para negociar la ubicación de Banners, posters en lugares de consumo y la entrega de material como brochures del producto o trípticos del mismo.

Degustaciones

Se realizarán degustaciones en cadenas comerciales y restaurantes en las cuales se presentará el producto completamente preparado y listo para comer, garantizando que el producto tenga su mejor sabor, donde se presentará la marca, los

empaques y se facilitará a las personas el informativo de donde adquirirlo.

Los costos de la promoción se detallan a continuación:

Tabla N°9: Costos de promoción

Medio	Valor
Creación imagen corporativa	\$ 1400
Página web y promoción en red	\$ 2500
Material POP	\$ 450
Degustaciones*	\$ 1500
Total	\$ 5850

* Las degustaciones tienen un valor mayor, sin embargo, estarán a cargo del intermediario. La empresa proporcionará la imagen y stand promocional cuyo costo es \$1500.

6. PROPUESTA FILOSÓFICA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

Misión

Empresa de mariscos congelados encargada de la elaboración de tenazas de cangrejo precocidas y empanizadas, se destaca por crear alimentos de fácil y rápida preparación con productos de mar, manejando procesos que mantienen en un 100% el sabor del marisco, característica esencial para conquistar el paladar de los consumidores. De esta manera poder crear sustentabilidad de la marca tanto en el mercado nacional como internacional.

Visión

Ser en el 2023 una de las empresas con mejor posicionamiento en la exportación de tenazas de cangrejo empanizado en Estados Unidos, manteniendo la rentabilidad y sustentabilidad de la compañía, beneficiando el desarrollo nuestros grupos de interés.

Objetivos

Objetivos específicos (2 a 4 años)

- Introducir una imagen diferenciadora en cuanto a la presentación del producto, para el reconocimiento de marca dentro de un año.
- Identificar y reducir gastos innecesarios semestralmente.
- Aumentar la producción mediante la implementación de estrategias genéricas en un 5% para el año 2020.

Objetivos estratégicos (5 a 10 años)

- Incrementar las ventas en un 15% en el periodo de 6 años.
- Abarcar el mercado Neoyorquino en su totalidad, mediante la negociación con varios distribuidores en el periodo de 8 años.
- Diversificar la cartera de productos, para el incremento en un 20% de rentabilidad para el 2025.
- Implementar nueva maquinaria para la elaboración del producto y de esta manera reducir el tiempo de producción en un 50% para el año 2023

6.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional está basada en los requerimientos de operación de la empresa tanto a nivel nacional como internacional.

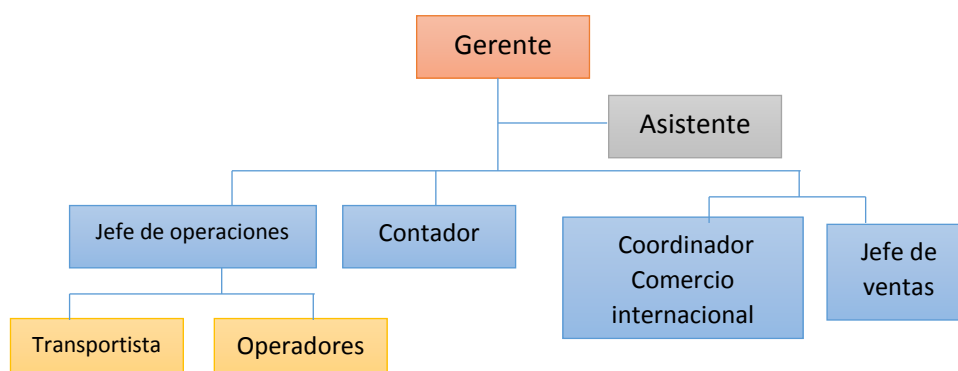


Figura N°14: Estructura Organizacional

6.3 La cadena de valor

La cadena de valor para la empresa está dada por sus principales actividades, tanto primarias como secundarias, que otorgan valor a la empresa, como se observa en el siguiente gráfico

INFRAESTRUCTURA: Planificación y control de las actividades de la administración general de empresa, llevada a cabo por el gerente, quien es el responsable del buen manejo e implementación de proyectos.				
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS: Manejo de proceso de contratación y capacitación de personal adecuado para la empresa, los responsables de dicha actividad será el asistente y gerente general.				
TECNOLOGÍA: Investigación y análisis del mercado, tanto el comportamiento como preferencias del consumidor, de esta manera mejorar presentación o características del producto. Supervisado por el gerente				
COMPRAS: Adquisición de materia prima, materiales y maquinaria para realizar el empanizado de las tenazas de cangrejo, realizado por el jefe de operaciones.				
LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO POST VENTAS
-Recepción de materia prima: tenazas de cangrejo sacadas, apanadura, huevo y demás insumos, recibida por los operadores bajo la supervisión del jefe de operaciones.	- Fabricación del producto de cangrejo empanizado, empaquetado y etiquetado. Control de calidad del producto, a cargo del jefe de operaciones y con soporte de los operadores	-Proceso de exportación, encargado al responsable de comercio internacional.	-Publicidad y promociones del producto para el reconocimiento de la marca, a cargo del gerente general. -Negociaciones con intermediario para establecer nuevas promociones en conjunto, llevadas a cabo por el responsable de comercio internacional y ventas.	-Mediante página web y redes sociales se tomará en cuenta sugerencias y opiniones de los clientes, además se realizarán concursos eventuales para la interacción con los mismos, a cargo de jefe de ventas bajo la supervisión del gerente general.

Figura N°15: Cadena de Valor

El proceso se genera a partir de la adquisición de materia prima para la elaboración del producto, la cual se adquiere de los proveedores de pan molido o apanadura, especias y el insumo principal, las tenazas de cangrejo, producto que se adquiere listo para realizar el proceso de empanizado. Posteriormente se realiza un control inicial para su compra tanto en frescura como en tamaño de acuerdo a los requerimientos establecidos, seguido del almacenamiento o selección del producto se realiza bajo supervisión el proceso y elaboración de las tenazas empanizadas, para luego llevarlas a refrigeración y mantener el producto en buen estado.

Una vez culminado la elaboración del producto se realiza el empaque del producto, con sus respectivas etiquetas que garantiza la calidad en cada fase. Los trámites de aduanas, transporte y coordinación de envíos a nivel internacional son parte de las fases de la cadena de valor el producto y finalmente la comercialización en Nueva York con la respectiva promoción. Estas son las fases principales de valor de la empresa, aunque son fundamentales también las actividades de soporte con las finanzas, adquisiciones, gestión de recursos humanos y en general la planificación y el control que se ejecutan por parte de la gerencia y el contador.

PLAN DE OPERACIONES

Los principales procesos que otorgan valor y dan soporte a la empresa se presentan a través del siguiente mapa de procesos, en el que se incluyen los procesos de gestión liderados principalmente por gerencia, los procesos operativos manejados por la jefatura de operaciones y los procesos de soporte que se manejan por el área operativa y de comercio exterior.

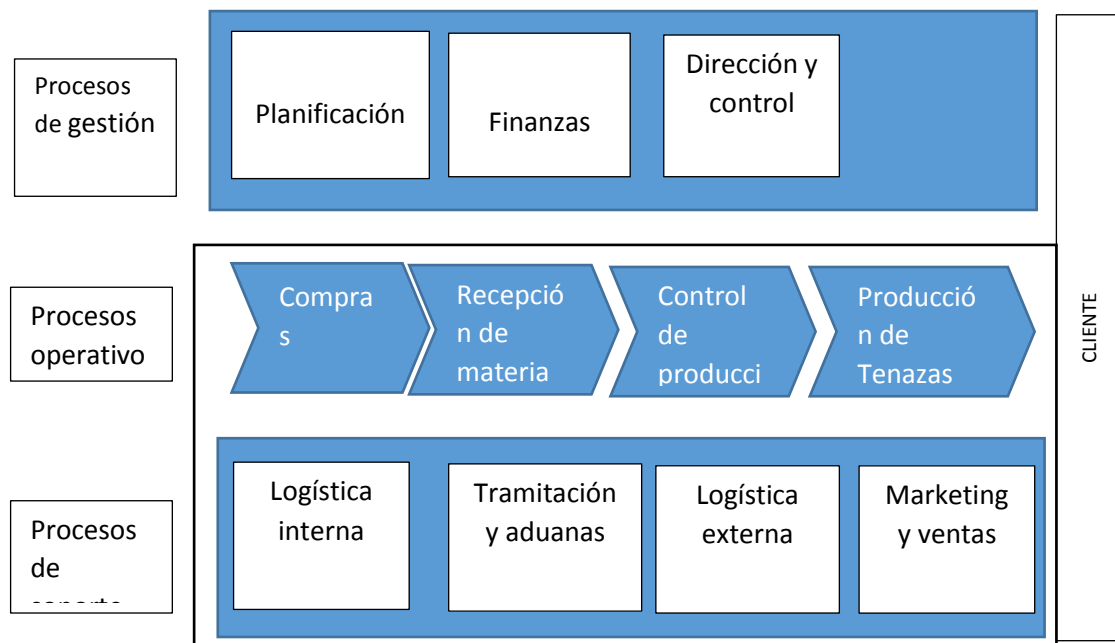


Figura N°16: Mapa de procesos

Procedimientos

A continuación, se detallan los principales procedimientos productivos que tendrá la empresa que corresponden a producción y tramitación y aduanas.

No.	Actividad	Tiempo
1	Se receta el producto en bodegas	20 min.
2	CONTROL: Se revisa tamaño y frescura del producto	15 min.
3	Se almacena en refrigeración clasificado por fechas	18 min.
4	Se transporta a producción la materia prima	4 min.
5	Aplicación especias	45 min.
6	Baño en contenido de huevo	12 min.
7	Empanizado	7 min.
8	Control productos terminados	11 min.
9	Empaquetamiento al vacío y en cajas	17 min.
10	Congelamiento	1 hora
11	Transporte a bodegas de producto terminado	3 min.

Tabla N° 10: Producción

Flujograma de procedimiento de producción

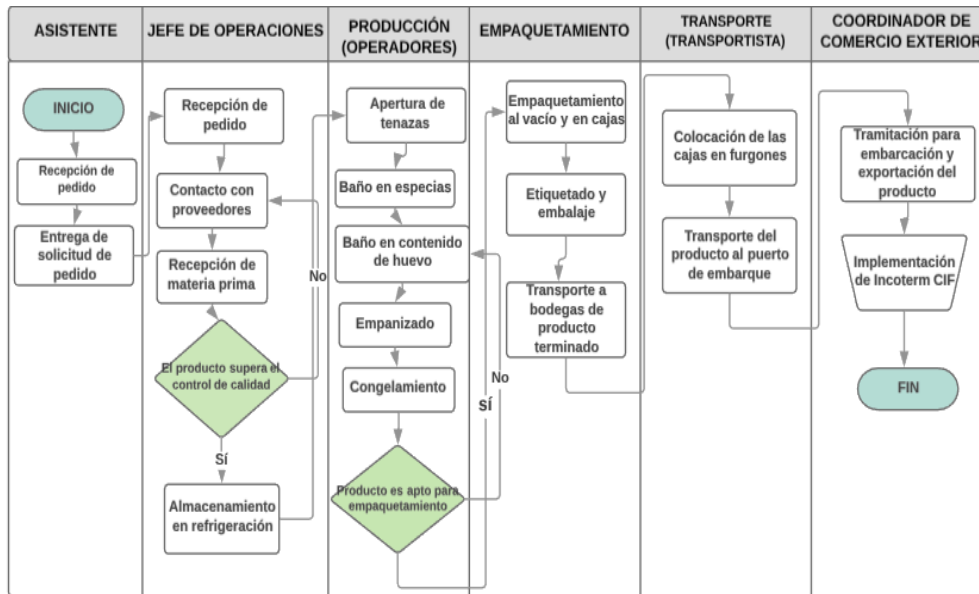


Figura N°17: Flujograma de procedimiento de producción

Flujograma de procedimiento de exportación

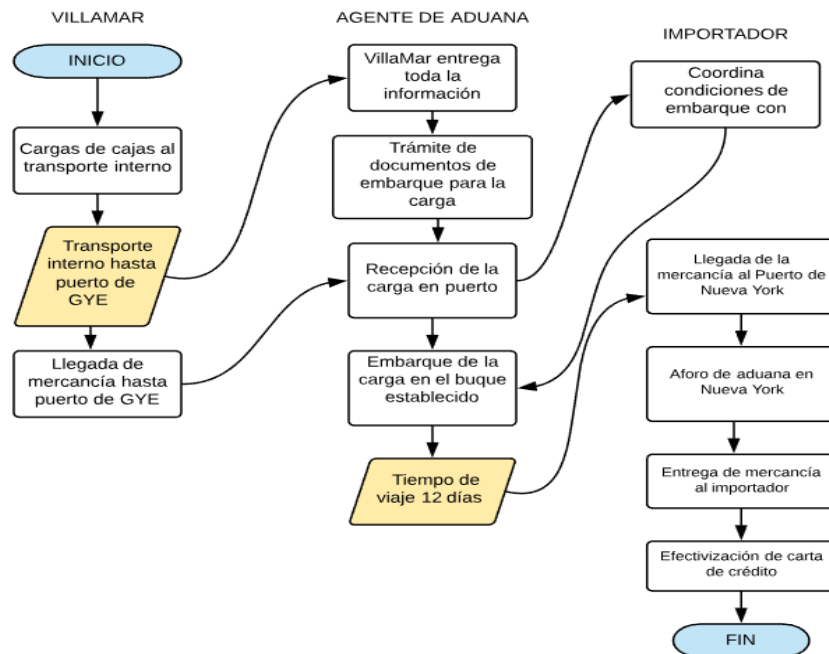


Figura N°18: Flujograma de procedimiento de exportación

Logística

La fase del proceso logístico comenzará en la empresa VillaMar, la cual estaría ubicada en la ciudad de Guayaquil, desde aquí se transportará la mercancía hasta el puerto marítimo de la ciudad. Posteriormente, se realiza los trámites en aduana para empezar la exportación, cumpliendo todas las normativas legales que se requiere para este procedimiento, el tiempo que dura el traslado de la mercancía desde el puerto de Guayaquil hasta el puerto de Nueva York es de 12 días aproximadamente. (Ministerio de Comercio Exterior, 2017).

Estructura legal

Es actualmente una persona natural con RUC:1707811962001. Sin embargo, para la exportación de cangrejo empanizado, se ha considerado estructurar como empresa con fines comerciales, por lo que se ha seleccionado como figura jurídica la Compañía de Responsabilidad Limitada, establecida con dos personas, su actual dueño y la autora del presente estudio. La regulación está sustentada en la Ley de Compañías, misma que establece que este tipo de compañía deberá estar constituida por dos o más personas, y la obligación social es hasta el monto de las aportaciones individuales, lo cual sustenta a sus accionistas. Una vez constituida, la denominación comercial deberá añadir las palabras “Compañía Limitada” o su abreviatura.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

En el presente apartado se analiza la evaluación financiera del proyecto, con el fin de determinar la viabilidad del mismo, el contempla una proyección a 5 años, tiempo en el cual se busca determinar si el mismo es rentable.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Para los ingresos se ha establecido un precio basado tanto en el mercado, como en los costos de la empresa, mismos que para el importador se han estimado considerando un 30% adicional a los costos operativos, incluido la exportación (ver anexo 9), con lo cual se podrá obtener una rentabilidad razonable para la empresa y se tienen precios a los cuales se pueden cargar

aún la ganancia de los intermediarios. Como política de cobro, la empresa cobra a 30 días, período en el que el cliente recibe el producto y la carta de crédito se hace efectiva.

Tabla N°11: Ingresos

	Precio
Precio por paquete	\$ 16,38
Cantidad de paquetes enviados	\$ 10.752,00
Ventas	\$ 176.112,28
TOTAL INGRESOS	\$ 176.112,28

Con el precio presentado, el importador podrá comercializar el producto en \$20,47 ya con un incremento del 25% y con ese precio aún se podrá tener holgura para el ingreso a un precio menor al del mercado como se observó en el respectivo análisis previo. De acuerdo a las negociaciones preliminares con el comprador y la conveniencia en costos de exportación, la cantidad a enviar será de 10.752 paquetes al mes, lo cual corresponde a 384 cajas. De esta manera se mantendrá la capacidad instalada de la empresa para el período de análisis.

En relación a inventarios, dada la perecibilidad del producto, a pesar de ser precocido, los mismos no superan los 5 días bodegas refrigeradas para su envío, de la misma manera la materia prima desde el día que llega se la procesa inmediatamente, con un tiempo de procesamiento máximo de 2 días.

Los precios del producto se mantienen fijos para el importador extranjero por los 12 primeros meses del año. A partir del segundo año se incrementan en un 3% en función de la estrategia de precio de introducción negociada previamente con el importador. El año 4 se realiza otro incremento de 3% en base a inflación e incremento de precios. Los costos de materia prima principal como es las patas de cangrejo se mantendrán el precio en el primer año y con un incremento de inflación promedio de 2,4% con el fin de mantener un precio justo a proveedores. Se considera un incremento de salarios en un 3% al 4to año.

El resumen de costos se presenta a continuación:

Tabla N°12: Gastos operativos

	Mensual	Anual
Materia prima	\$ 148.200,96	\$ 1.778.411,52
Mano de obra producción	\$ 2.837,06	\$ 34.044,78
Subtotal gastos operativos	\$ 151.038,02	\$ 1.812.456,30
Costos directos de exportación	\$ 7.621,69	\$ 91.460,26
Total Costos de ventas	\$ 158.659,71	\$ 1.903.916,55

* El cálculo de costos de exportación de acuerdo a los valores Exworks obtenidos se presentan detallados en el Anexo 9.

Los costos de exportación se consideran un incremento por inflación al segundo año y al 4to año un incremento adicional de 3% simulando un comportamiento de mercado.

El detalle de salarios con sus respectivos beneficios se detalla a en el anexo 8. En relación a gastos de ventas se ha considerado un presupuesto para publicidad que especialmente se realizará mediante redes sociales de un total de \$450 mensuales, además gastos de transporte interno por \$150.

Tabla N°13: Resumen Gastos de ventas

	Mensual	Anual
Salarios de ventas	\$ 2.183,38	\$ 26.200,60
Gastos generales	\$ 600,00	\$ 7.200,00
	\$ 2.783,38	\$ 33.400,60

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Para el inicio de la empresa se ha considerado la maquinaria requerida, las instalaciones, adecuaciones del local, equipos, muebles, los cuales se detallan en el anexo 7. Además, los intangibles y el capital de trabajo, el cual es uno de los rubros de mayor volumen, para el cual se ha considerado dos factores importantes que son: Los cobros al comprador extranjero se reciben mediante carta de crédito una vez recibido el producto. El tiempo de producción y exportación. Se ha considerado una estructura del financiamiento en el que los inversionistas aporten un 60% y se realice un crédito del 40% decisión tomada tanto por la capacidad de inversión de los socios, como por la conveniencia para no tener un riesgo muy alto en el financiamiento bancario. Se ha

considerado un crédito a 5 años, con lo cual se tendría una cuota de \$3.014,70. La tasa bancaria está en un 11,2% en base a un crédito comercial en el Banco de Guayaquil, el cual es el único tipo de crédito que se podría obtener a nivel personal para financiarlo.

Tabla N°14: Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Inversiones		Estructura de capital		
Descripción	Valor	DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE
ACTIVOS FIJOS	\$ 24.263,0	Empresa	\$ 207.901,97	60%
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 9.550,0	FINANCIAMIENTO BANC	\$ 138.601,31	40%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 312.690,3	TOTAL	\$ 346.503,28	100%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 346.503,3			

Capital de trabajo			Condiciones de financiamiento	
DESCRIPCIÓN	Valor mensual	Valor 2 meses	Monto a financiar:	\$ 138.601,3
Gastos administrativos	\$ 2.523,7	\$ 5.047,5	Tiempo (meses)	60
Gastos de ventas	\$ 2.783,4	\$ 5.566,8	Anualidad (Pagos mens)	\$ 3.027,4
Mano de obra directa	\$ 151.038,0	\$ 302.076,0	Tasa bancaria (anual)	11,2%
TOTAL	\$ 156.345,1	\$ 312.690,3		

Los valores toman en cuenta además los activos diferidos de la empresa como son la constitución de la empresa, publicidad requerida como campaña inicial (detallada en las estrategias de marketing).

7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Tabla N°15: Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	\$ 2.113.347,37	\$ 2.176.747,80	\$ 2.176.747,80	\$ 2.242.050,23	\$ 2.242.050,23
(-) Costos de ventas	\$ 1.903.916,55	\$ 1.950.579,48	\$ 1.950.579,48	\$ 2.009.096,86	\$ 2.010.204,03
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 209.430,82	\$ 226.168,32	\$ 226.168,32	\$ 232.953,37	\$ 231.846,20
Gastos operacionales					
(-) Gastos de Administración	\$ 30.284,80	\$ 32.125,52	\$ 32.218,42	\$ 33.161,19	\$ 33.258,60
(-) Gastos de ventas	\$ 33.400,60	\$ 35.273,40	\$ 35.450,35	\$ 36.468,56	\$ 36.654,10
UTILIDAD OPERACIÓN	\$ 145.745,42	\$ 158.769,40	\$ 158.499,56	\$ 163.323,62	\$ 161.933,50
(-) Gastos financieros	\$ 14.361,07	\$ 11.788,34	\$ 8.912,20	\$ 5.696,88	\$ 2.102,36
(-) Depreciación y amortizaciones	\$ 3.102,50	\$ 3.102,50	\$ 3.102,50	\$ 1.729,30	\$ 1.729,30
(=) UTILIDAD DE OPERACIÓN ANT	\$ 128.281,86	\$ 143.878,57	\$ 146.484,86	\$ 155.897,45	\$ 158.101,84
(-) Participación a trabajadores (15%)	\$ 19.242,28	\$ 21.581,78	\$ 21.972,73	\$ 23.384,62	\$ 23.715,28
(=) Utilidad antes de impuesto a la	\$ 109.039,58	\$ 122.296,78	\$ 124.512,13	\$ 132.512,83	\$ 134.386,56
(-) Impuesto a la renta (22%)	\$ 23.988,71	\$ 26.905,29	\$ 27.392,67	\$ 29.152,82	\$ 29.565,04
(=) Utilidad neta	\$ 85.050,87	\$ 95.391,49	\$ 97.119,46	\$ 103.360,01	\$ 104.821,52

El gasto por depreciación se ha realizado en base a los porcentajes establecidos por ley a nivel de Ecuador y se presentan calculados en el archivo excel.

7.4 Estado de situación

Tabla N°16: Estado de situación

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Efectivo	\$ 312.690,3	\$ 379.028,3	\$ 453.134,2	\$ 526.091,9	\$ 600.701,7	\$ 995.915,2
Activos fijos	\$ 22.813,0	\$ 22.813,0	\$ 22.813,0	\$ 22.813,0	\$ 22.813,0	
Activos intangibles	\$ 9.550,0	\$ 9.550,0	\$ 9.550,0	\$ 9.550,0	\$ 9.550,0	\$ 9.550,0
Depreciación	\$ -	-\$ 3.102,5	-\$ 6.205,0	-\$ 9.307,5	-\$ 11.036,8	
TOTAL ACTIVOS	\$ 345.053,3	\$ 408.288,8	\$ 479.292,2	\$ 549.147,4	\$ 622.027,9	\$ 1.005.465,2
PASIVOS						
Pasivos a corto plazo		\$ 21.815,4	\$ 24.388,1	\$ 27.264,2	\$ 30.479,6	\$ -
Pasivos a largo plazo	\$ 138.021,3	\$ 94.390,6	\$ 67.429,8	\$ 37.289,4	\$ 3.594,5	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 138.021,3	\$ 116.205,9	\$ 91.817,9	\$ 64.553,6	\$ 34.074,1	\$ -
PATRIMONIO						
Capital	\$ 207.032,0	\$ 207.032,0	\$ 207.032,0	\$ 207.032,0	\$ 207.032,0	\$ 519.721,8
Utilidad del período		\$ 85.050,9	\$ 95.391,5	\$ 97.119,5	\$ 103.360,0	\$ 104.821,5
Utilidad acumulada		\$ 85.050,9	\$ 180.442,4	\$ 277.561,8	\$ 380.921,8	\$ 485.743,3
TOTAL PATRIMONIO	\$ 207.032,0	\$ 292.082,8	\$ 387.474,3	\$ 484.593,8	\$ 587.953,8	\$ 1.005.465,2
PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 345.053,3	\$ 408.288,8	\$ 479.292,2	\$ 549.147,4	\$ 622.027,9	\$ 1.005.465,2
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

7.5 Estado de flujo de efectivo

Con los resultados del estado de resultados es posible obtener el flujo de efectivo para el inversionista. El flujo de efectivo considera la recuperación tanto del capital de trabajo, como del valor de rescate al año 5to, puesto que la evaluación es a 5 años y se debe hacer un cierre contable para determinar la rentabilidad obtenida hasta ese período.

Tabla N°17: Estado de flujo de efectivo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
- Inversión inicial	\$ 207.031,97					
+ Utilidad neta		\$ 85.050,87	\$ 95.391,49	\$ 97.119,46	\$ 103.360,01	\$ 104.821,52
+ Depreciaciones y amortizaciones		\$ 3.102,50	\$ 3.102,50	\$ 3.102,50	\$ 1.729,30	\$ 1.729,30
- Préstamo, amortización del capital		\$ 21.815,36	\$ 24.388,09	\$ 27.264,23	\$ 30.479,56	\$ 34.074,07
+ Recuperación capital de trabajo						\$ 312.690,28
+ Valor de rescate						\$ 10.046,50
Flujo de caja	-\$ 207.031,97	\$ 66.338,00	\$ 74.105,89	\$ 72.957,73	\$ 74.609,75	\$ 395.213,53

7.6 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

El flujo de caja permite observar en qué tiempo se podrá recuperar la inversión, el cual como se observa, si bien tiene valores positivos desde el año 1, recién a partir del año 3 para el inversionista y del año 4 para el proyecto se recupera la inversión total.

Tabla N°18: Flujo de caja

Flujo de caja del proyecto

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-\$ 345.053,3	\$ 88.153,4	\$ 98.494,0	\$ 100.222,0	\$ 105.089,3	\$ 429.287,6
-\$ 345.053,3	-\$ 256.899,9	-\$ 158.405,9	-\$ 58.184,0	\$ 46.905,3	\$ 476.192,9

Flujo de caja del inversionista

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-\$ 207.032,0	\$ 66.338,0	\$ 74.105,9	\$ 72.957,7	\$ 74.609,8	\$ 395.213,5
-\$ 207.032,0	-\$ 140.694,0	-\$ 66.588,1	\$ 6.369,7	\$ 80.979,4	\$ 476.192,9

7.7 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

Para la evaluación financiera se han considerado los principales indicadores financieros como son el VAN, la TIR y los indicadores de rentabilidad. Para ello primeramente es necesario determinar la tasa de oportunidad.

Tabla N°19: Tasa de oportunidad

Cálculo de la tasa de oportunidad	
WACC=	K_e (% capital propio) + K_d (1 - T) (% deuda)
WACC=	13,5% (0,6) + 11,4% (1 - 33,7%) (0,4%)
WACC=	11,07%

La tasa de mercado se ha considerado en base al promedio de las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Quito, como referente de mercado, puesto que no hay tasas por empresa a nivel de Ecuador, además se considera la tasa de interés bancario y la tasa impositiva en el Ecuador.

Tabla N°20: Criterios de inversión

Criterios de inversión del proyecto		Criterios de inversión inversionista	
VAN	167869	VAN	248058
IR	2,19	IR	3,29
TIR	27%	TIR	39%
Período Rec.	3,7	Período Rec.	4,3

En base a la tasa de oportunidad del 11%, se presenta a continuación el cálculo del VAN y la TIR, cuyos criterios de aceptación son:

- Si el VAN es mayor a cero el proyecto se acepta, es rentable y supera la tasa de oportunidad.
- La TIR debe ser mayor a la tasa de oportunidad.

Como se observa, el VAN es positivo y la TIR alcanza un 39% lo cual indicaría que el proyecto es rentable y se podrá obtener con él una rentabilidad atractiva en relación a la inversión realizada. Por tanto, el proyecto debe ponerse en marcha. Se puede observar a través del estado de situación el incremento en el patrimonio de la empresa, y el cierre que se realiza al año 5 para la evaluación financiera.

7.8 Índices financieros

Tabla N°21: Índices financieros

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez						
Capital de trabajo	312690	357038	428474	498453	569739	996185
Razón corriente		17,30	18,50	19,21	19,61	
Endeudamiento						
Endeudamiento	0,40	0,28	0,19	0,12	0,05	0,00
Endeudamiento / ventas		0,07	0,05	0,04	0,03	0,02
Rentabilidad						
Rentabilidad bruta (Utilidad bruta / ventas netas)		0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
Rentabilidad neta (Utilidad neta / ventas netas)		0,04	0,04	0,04	0,05	0,05
Rentabilidad del patrimonio		0,29	0,25	0,20	0,18	0,10
Rentabilidad del activo		0,21	0,20	0,18	0,17	0,10
Actividad						
Rotación del patrimonio		7,22	5,61	4,49	3,81	2,23
Rotación del activo		5,16	4,53	3,96	3,60	2,23

Los indicadores en función de los datos de proyección del proyecto muestran que la empresa va disminuyendo su endeudamiento, aunque en la práctica la empresa podrá mantener ese endeudamiento de acuerdo a su situación para crecer más rápido, al igual que hará uso de su liquidez para reinvertir o tomar las mejores decisiones financieras para la empresa. En relación a la rentabilidad ya se pudo determinar en la evaluación, una rentabilidad aceptable, que en este caso se observa es de un 10% la rentabilidad bruta y sobre el patrimonio mantiene un 29% en un inicio hasta alcanzar un 10% debido al incremento permanente del patrimonio. Véase anexo 10.

CONCLUSIONES

- La investigación ha permitido determinar que existe un entorno favorable para la exportación del producto, considerando desde los requerimientos de exportación, el ingreso del producto a los Estados Unidos, la característica apetecida del marisco ecuatoriano y el crecimiento en las importaciones del país de destino. Si bien hay que tomar en cuenta los altos niveles de competencia y la calidad requerida por los importadores, superando estos ámbitos mediante las estrategias planteadas, existe un entorno favorable para la exportación de cangrejo empanizado a Nueva York.
- Al analizar el mercado, se ha podido determinar que existe un importante consumo de marisco y que el cangrejo es un producto apetecido, más aún con la reputación del crustáceo ecuatoriano. Además, se ha observado que el cliente tiene la disposición de adquisición del producto y, el precio que aceptan los clientes es factible de alcanzar dentro de los costos de producción y exportación.
- El producto tiene por tanto una importante oportunidad debido a la facilidad de preparación que otorga el mismo, al ser precocido y empanizado y, además es un producto de calidad que tiene poca competencia directa y con un amplio mercado existente en Nueva York,

lo cual demuestra una alta demanda insatisfecha para el producto ofertado.

- Se ha establecido las estrategias de mercadeo, mismas que permitirán por una parte ingresar al mercado y comercializar el producto desde un inicio, puesto que la exquisitez del mismo, sustentado con las estrategias de plaza, promoción y calidad previstas, facilitarán el ingreso al mercado y su comercialización bajo las previsiones realizadas e inclusive con alta posibilidad de expansión a futuro.
- El presente documento ha permitido establecer la estructura, procedimientos y requerimientos para la operación de la empresa, mismos que están definidos y costeados para sustentar la ejecución del proyecto.
- La evaluación financiera ha permitido demostrar, con todos los detalles correspondientes, que la empresa será rentable, obteniéndose una TIR prevista de 39% lo cual muestra una potencial rentabilidad atractiva para los inversionistas y por tanto la sugerencia de emprender en el negocio, con una alta posibilidad de ingresar en una empresa factible, rentable y con potencial aún de mayor expansión.

REFERENCIAS

- Federal Food, Drug, and Cosmetic Act. (18 de september de 2010). Obtenido de \\143.231.149.13\DATA\COMP\FDA\FDA.001: http://legcounsel.house.gov/Comps/FDA_CMD.pdf
- U.S Census Bureau News. (2010). Obtenido de <https://www.census.gov/2010census/news/releases/operations/cb11-cn122sp.html>
- PRO CHILE. (2011). Obtenido de http://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/documento_09_26_11173711.pdf
- Ministerio de Cultura y Patrimonio. (21 de Diciembre de 2013). Obtenido de Patrimonio alimentario, fascículo 8: <http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/8-Palimentario-revision-3.pdf>
- Econoticias. (Julio de 2014). Obtenido de <https://www.ecoticias.com/residuos-reciclaje/93205/noticia-medio-ambiente-Bioplasticos-partir-residuos-cangrejo-rojo-Guadalquivir>
- PROECUADOR. (2015). Obtenido de PROECUADOR: <https://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/Bolet%C3%ADn-de-Inteligencia-Comercial-New-York-20-Feb-2015-SI.pdf>
- TRADEMAP. (2015). Obtenido de Importaciones de Estados Unidos desde Ecuador: <http://www.trademap.org>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (17 de octubre de 2016). Obtenido de Tecnologías de la Información y Comunicación - TIC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>
- Lotus SeaFood. (14 de diciembre de 2016). Obtenido de About us: <http://lotusseafood.com/>
- Proecuador. (2016, Octubre 26). Retrieved from Principales productos importados por Estado Unidos: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/05/PROEC_GC2016_ESTADOS_UNIDOS.pdf

- Trade Map. (2016). Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=1|842|||0306||4|1|1|1|1|2|1|1
- Banco Central del Ecuador. (30 de septiembre de 2017). Obtenido de Boletín de Cuentas Nacionales Trimestrales No. 100: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>
- City Population. (23 de marzo de 2017). Obtenido de New York City Boroughs: <https://www.citypopulation.de/php/usa-newyorkcity.php>
- Ministerio de Acuicultura y Pesca. (15 de agosto de 2017). Obtenido de Veda de cangrejo rige desde el 15 de agosto: <http://www.acuaculturaypesca.gob.ec/subpesca413-veda-del-cangrejo-rige-desde-el-15-de-agosto.html>
- Ministerio de Acuicultura y Pesca. (2017). Obtenido de <http://www.acuaculturaypesca.gob.ec/subpesca2696-inicia-la-veda-de-cangrejo-rojo.html>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2017). Obtenido de Acuerdos Comerciales: [file:///C:/Users/user/Downloads/PROEC_PL2017_USA_JUNIO%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/PROEC_PL2017_USA_JUNIO%20(1).pdf)
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (18 de septiembre de 2017). Obtenido de Programa de Información de especies acuáticas: http://www.fao.org/fishery/culturedspecies/Procambarus_clarkii/es
- PRO ECUADOR. (2017). Obtenido de [file:///C:/Users/user/Downloads/GUIA%20COMERCIAL%20USA%202017%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/GUIA%20COMERCIAL%20USA%202017%20(1).pdf)
- The Global Rates. (30 de noviembre de 2017). Obtenido de Inflación Estados Unidos - Índice de Precios del Consumidor (IPC): <http://es.global-rates.com/estadisticas-economicas/inflacion/indice-de-precios-al-consumo/ipc/estados-unidos.aspx>
- Banco Central del Ecuador. (04 de 01 de 2018). Obtenido de Tasa de Inflación: <https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>

- C3%A9cadas.pdf/895e7778-a39b-49ec-b992-d8e50ecb2cfa;jsessionid=1mpUkGK2ukOV2
- Census Bureau. (2018). Quick facts New York. Obtenido de <https://www.census.gov/quickfacts/NY>
- Comunicación, D. d. (1 de Febrero de 2017). Miniserio del Ambiente. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/17-asociaciones-de-cangrejeros-de-churute-se-benefician-con-el-instructivo-de-pesca-artesanal/>
- Dia. (2017). Muslitos de mar 250 gr. Obtenido de <https://www.dia.es/compra-online/productos/congelados-y-helados/pescado-y-marisco/palitos-de-cangrejo-surimi-y-gulas/p/19199>
- ECUADOR, P. (2017). Obtenido de [file:///C:/Users/user/Downloads/GUIA%20COMERCIAL%20USA%202017%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/GUIA%20COMERCIAL%20USA%202017%20(1).pdf)
- FEDEXPOR. (s.f.). Obtenido de <http://www.fedexpor.com>
- García, E., & Ibañez, G. (12 de octubre de 2011). Ley de Modernización de la Inocuidad Alimentaria de los EE.UU. Obtenido de FDA: Oficina Regional de Latinoamérica: http://www.achipia.cl/wp-content/uploads/2015/12/2_fsma_asoex_nn_edmundo_garcia.pdf
- Graham, P. R. (2010). Marketing Internacional. México: Mc Graw Hill.
- Lambin. (2009). Marketing estratégico. pearson.
- Lambin, J.-J. (2007). Dirección de marketing. México: Mc Graw Hill.
- Logistic Market. (2017). Contenedor reef 20'. Obtenido de <https://www.logismarket.cl/agunsa/venta-y-arriendo-de-contenedores-refrigerados/2107682829-7973503759-p.html>
- Organización de las Naciones Unidas. (07 de diciembre de 2017). The Global Economy. Obtenido de Estados Unidos: Gasto en I+D (Investigación y Desarrollo): http://es.theglobaleconomy.com/USA/Research_and_development/
- Perú, P. (28 de Agosto de 2012). Siicex. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Estudio%20del%20mercado%20pesquero%20gourmet%20y%20%C3%A9tnico%20en%20EEUU.pdf>

- Pincay, M. P. (2017). Instituto Nacional de Pesca. Obtenido de <http://www.institutopesca.gob.ec/cangrejo-rojo/>
- Proecuador. (18 de noviembre de 2017). Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. Obtenido de Pesca y Acuicultura: <https://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/fishing-and-aquaculture/#sqelch-taas-accordion-shortcode-content-2>
- SRI. (29 de junio de 2015). Servicio de Rentas Internas. Obtenido de RUC y Clasificador Internacional Industrial Único (CIU): <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>

ANEXOS

ANEXO N°4

EXPERTO DE COMERCIO EXTERIOR	EXPERTO EN NUTRICIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Nombre de la empresa: Distribuidora de mariscos Villao• Actividad de la empresa: Empacadora, procesadora y distribuidora de mariscos• Ubicación de la empresa: Santo Domingo de los Tsáchilas• Nombre del entrevistado: Gustavo Javier Villao Zambrano• Cargo que ocupa: Gerente• Tiempo que labora en la empresa: 5 años aproximadamente• Título profesional: Ingeniero en Comercio exterior e integración en Aduanas• Duración de la entrevista: 16:12 min	<p>Nombre de la empresa: Grupo DIFARE Actividad de la empresa: Conjunto de empresas que han impulsado el sector farmacéutico del país a través de nuestras divisiones de negocio: Distribución, Desarrollo de Farmacias y Representaciones de Productos Ubicación de la empresa: Santo Domingo de los Tsáchilas Nombre del entrevistado: Cesar Javier Martínez Cajiao Cargo que ocupa: Visitador Médico Título profesional: Nutricionista Duración de la entrevista: 12:28 min</p>

DATOS DE ENTREVISTADOS

CLIENTE POTENCIAL N°1	CLIENTE POTENCIAL N°2
<ul style="list-style-type: none">• Nombre del entrevistado: Alejandro Morales• Género: Masculino• Actividad a la que se dedica: Dueño de un restaurante en New Jersey• Duración de la entrevista: 10:58	<ul style="list-style-type: none">• Nombre del entrevistado: Diego Cárdenas• Género: Masculino• Actividad a la que se dedica: Asistente en una empresa de pinturas• Duración de la entrevista: 5:02 min

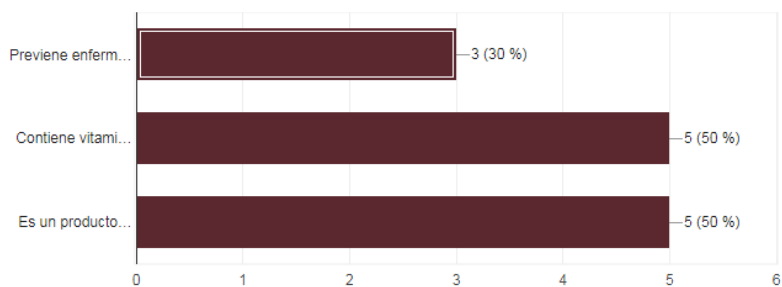
ANEXO N°5

Resultados de encuesta

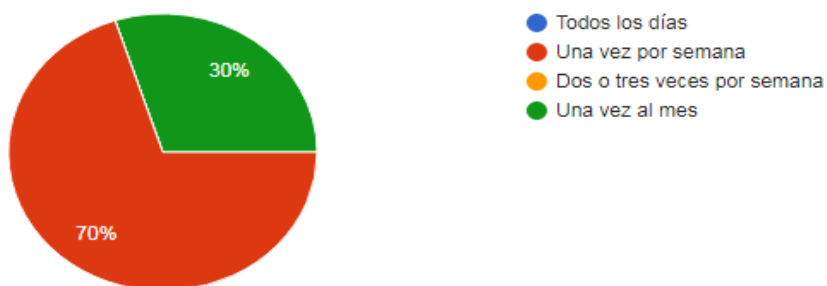
La presente encuesta está destinada con el fin de conocer su opinión acerca de las distintas características que usted percibe al comprar mariscos entre ellos el cangrejo y su conocimiento sobre las distintas marcas que existen en el mercado. Todos los datos serán confidenciales y de uso único para lo expuesto anteriormente. Le agradecemos de antemano por prestarse a llenar el siguiente cuestionario. Link:

<https://goo.gl/forms/gahLWQmbvOB4vGmm1>

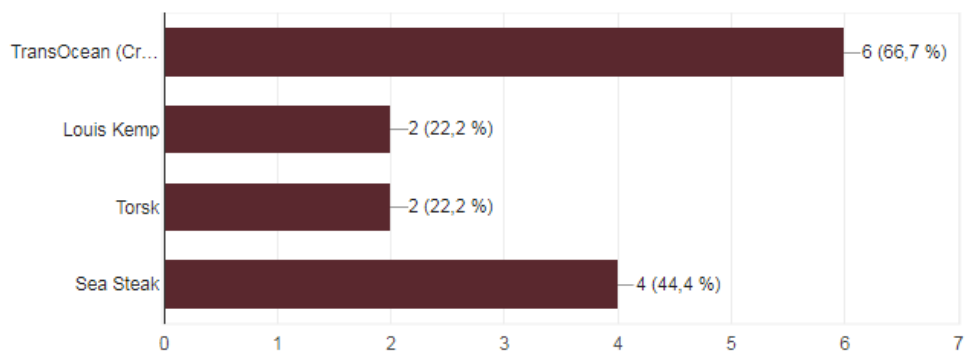
1. Según su opinión ¿Cuáles son los beneficios de consumir mariscos? Puede escoger una o más opciones



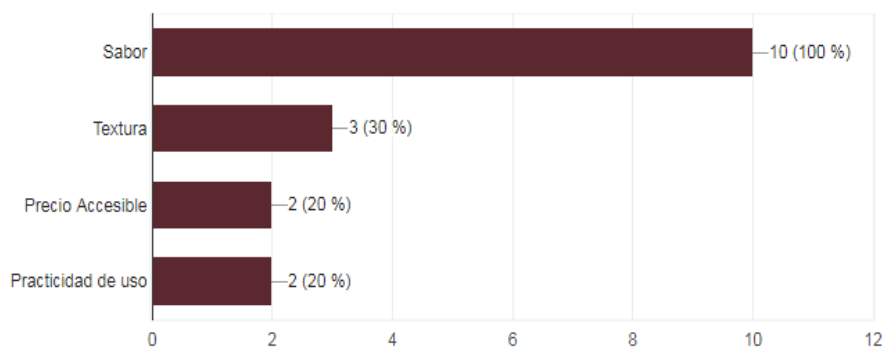
2. ¿Con qué frecuencia durante los últimos doce meses ha consumido mariscos?



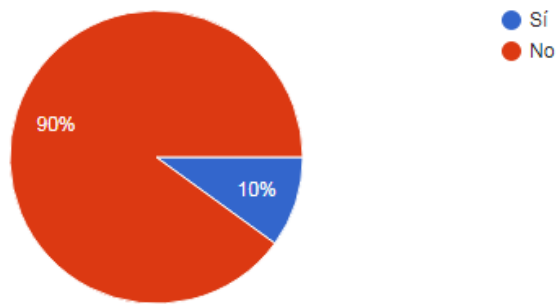
3. ¿Qué marcas de mariscos conoce?



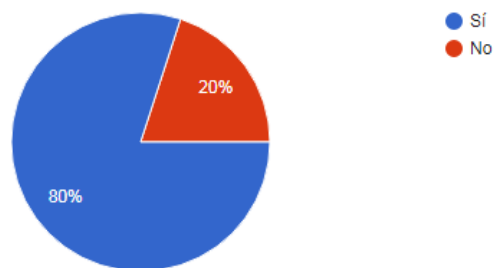
4. ¿Qué características debe tener el cangrejo para llamar su atención? Puede escoger una o dos opciones



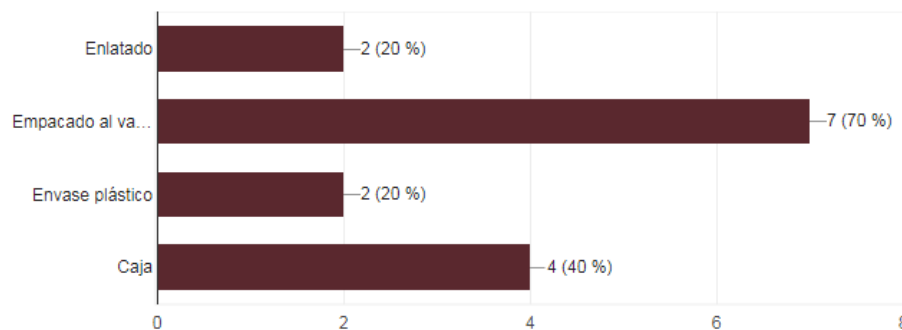
5. ¿Ha consumido usted cangrejo precocido durante los últimos doce meses?



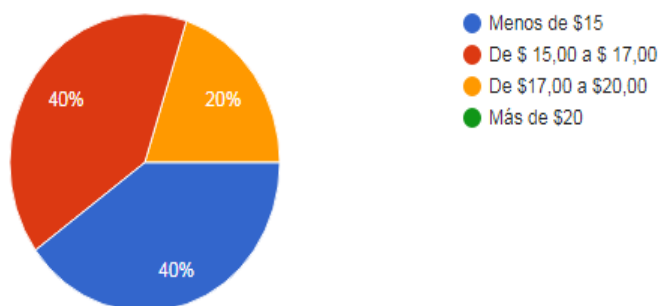
6. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir cangrejo precocido y empanizado para su consumo?



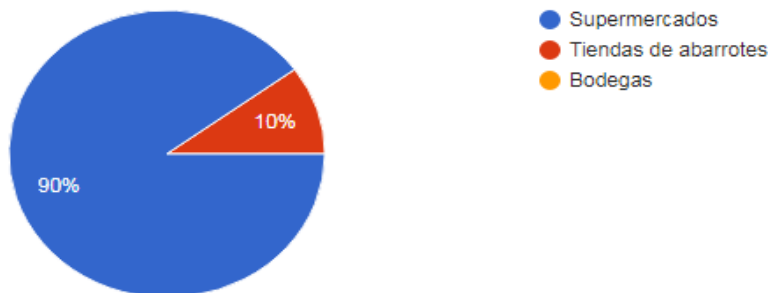
7. ¿Qué tipo de empaque le gustaría para que usted adquiriera cangrejos precocidos?



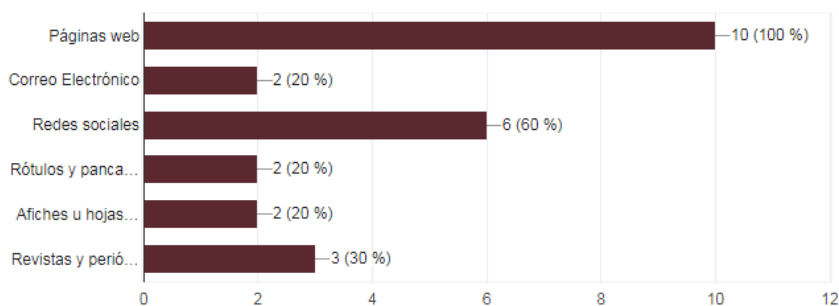
8. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por un empaque de 1lb (454 gramos) de cangrejo precocido?



9. ¿En qué lugares le gustaría usted a que se distribuya y comercialice cangrejo precocido?



10. ¿De qué forma le gustaría que se diera a conocer los cangrejos precocidos y empanizados como una alternativa para el consumo alimenticio? Puede escoger una o más opciones



	1. Según su opinión ¿Cuáles son los beneficios de consumir mariscos? Puede escoger una o más opciones	2. ¿Con qué frecuencia durante los últimos doce meses ha consumido mariscos?	3. ¿Qué marcas de mariscos conoce?	4. ¿Qué características debe tener el cangrejo para llamar su atención? Puede escoger una o dos opciones	5. ¿Ha consumido usted cangrejo precocido durante los últimos doce meses?	6. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir cangrejo precocido y empanizado para su consumo?	7. ¿Qué tipo de empaque le gustaría para que usted adquiriera cangrejos precocidos?	8. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por un empaque de 1lb (454 gramos) de cangrejo precocido?	9. ¿En qué lugares le gustaría usted a que se distribuya y comercialice cangrejo precocido?	10. ¿De qué forma le gustaría que se diera a conocer los cangrejos precocidos y empanizados como una alternativa para el consumo alimenticio? Puede escoger una o más opciones
1. Según su opinión ¿Cuáles son los beneficios de consumir mariscos? Puede escoger una o más opciones	1									
2. ¿Con qué frecuencia durante los últimos doce meses ha consumido mariscos?	-0,202149877	1								
3. ¿Qué marcas de mariscos conoce?	0,45978209	-0,146310382	1							
4. ¿Qué características debe tener el cangrejo para llamar su atención? Puede escoger una o dos opciones	0,056464467	0,480734112	-0,100917431	1						
5. ¿Ha consumido usted cangrejo precocido durante los últimos doce meses?	-0,084215192	0,21821789	0,287347886	-0,031927543	1					
6. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir cangrejo precocido y empanizado para su consumo?	-0,294753172	-0,327326835	-0,431021828	-0,191565257	-0,666666667	1				
7. ¿Qué tipo de empaque le gustaría para que usted adquiriera cangrejos precocidos?	0,650120527	-0,240655476	0,38731434	0,246472762	-0,367607311	-0,183803656	1			
8. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por un empaque de 1lb (454 gramos) de cangrejo precocido?	-0,036092225	-0,21821789	-0,013683233	-0,287347886	-0,523809524	0,071428571	0,05251533	1		
9. ¿En qué lugares le gustaría usted a que se distribuya y comercialice cangrejo precocido?	0,364932499	-0,21821789	0,351202971	0,031927543	0,111111111	-0,166666667	0,612678852	-0,428571429	1	
10. ¿De qué forma le gustaría que se diera a conocer los cangrejos precocidos y empanizados como una alternativa para el consumo alimenticio? Puede escoger una o más opciones	-0,106261596	-0,225281778	0,142831273	0,197766378	-0,650011246	0,258092701	0,548176857	0,458831468	0,26765169	1

Anexo N°6

Proceso de producción



ANEXO N°7

RESPALDO DE ACTIVOS

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadores Core I3	5	650	3250
Impresoras	3	290	870
TOTAL			4120

EQUIPO DE OFICINA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Central telefónica	1	450	450
Teléfonos	5	36	180
TOTAL			630

MUEBLES

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
OFICINA			
Escritorios de oficina	5	180,00	900,00
Mesa para Sala de Reuniones	1	400,00	400,00
Casilleros	1	380,00	380,00
Archivador de 4 Gavetas	4	140,00	560,00
Paneles separadores	1	1.450,00	1.450,00
Silla de Escritorio Giratoria	6	99,00	594,00

Sillas Fijas Tapizadas	6	41,50	249,00
Silla de recepción	1	140,00	140,00
Estanterías	3	120,00	360,00
PRODUCCIÓN			0,00
Mesas de trabajo	3	350,00	1.050,00
Repisas metálicas	2	180,00	360,00
TOTAL			6443

MAQUINARIA

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio total
Refrigerador horizontal	2	1.550,00	3.100,00
Cámara refrigerada	1	4.800,00	4.800,00
Carretillas	2	350,00	700,00
Empaquetadora al vacío	1	220,00	220,00
Total			8.820,00

Anexo N°8

Salarios operaciones

Descripción	Nominal	IESS	14 sueldo	13 sueldo	Vacaciones	Total unitario	Cantidad	Total mensual	Total anual
Jefe de operaciones	850	103,28	32,17	70,83	35,42	1091,69	1	1091,69	13100,30
Transportista	550	66,83	32,17	45,83	22,92	717,74	1	717,74	8612,90
Operadores	386	46,90	32,67	32,17	16,08	513,82	2	1027,63	12331,58
TOTAL						2323,25	4	2837,06	34044,78

Salarios Administrativos

Descripción	Nominal	IESS	13 sueldo	14 sueldo	Vacaciones	Total unitario	Cantidad	Total mensual	Total anual
Gerente general	\$1200	\$145,80	\$32,17	\$100,00	\$50,00	\$1527,97	1	\$1527,97	\$18335,60
Asistente	\$400	\$48,60	\$32,17	\$33,33	\$16,67	\$530,77	1	\$530,77	\$6369,20
Contador*	\$150						1	\$150,00	\$1800,00
TOTAL							3,00	\$2208,73	\$26504,80

ANEXO N°9

COSTO DE LA MERCANCÍA	VALORES GLOBALES USD	COSTO UNITARIO
Costos de mercancía (Ex works)	151038,02	14,0474
Implementos para aseguramiento embarque (madera, espuma flex, pallets)	100	0,0093
PRECIO FRANCO TRANSPORTISTA FCA	151138,02	14,0567
TRANSPORTE INTERNO PAÍS EXPORTADOR (a puerto)	150	0,0140
OTROS GASTOS INTERNOS EN EL PAÍS PESAS, CUSTODIA, REGISTRO SANITARIO, ORIGEN	380	0,0353
GASTO DE ACARREO (CAMIÓN-MUELLE) 2 PERSONAS	80	0,0074
PRECIO FRANCO AL COSTADO DEL BUQUE FAS	151748,02	14,1135
COMISIÓN ADUANAS Y OTROS GASTOS	200	0,0186
PRECIO FRANCO A BORDO FOB	151948,02	14,1321
FLETE INTERNACIONAL CARGA Y ESTIBA EN EL BUQUE T.H.C	5500	0,5115
Honorarios agente afianzado de aduanas y otros gastos	300	0,0279
PRECIO COSTO Y FLETE CFR	157748,02	14,6715
SEGURO INTERNACIONAL (Puerto de Guayaquil-Puerto New York) COBERTURA MÍNIMA (0.6 % FOB)	911,69	0,0848
VALOR CIF	158659,71	14,76
Precio de venta al importador		16,38

Costos de exportación

ANEXO N°10

Liquidez						
Capital de trabajo	312690	357213	428746	498828	570222	995915
Razón corriente		17,37	18,58	19,30	19,71	
Endeudamiento						
Endeudamiento	0,40	0,28	0,19	0,12	0,05	0,00
Endeudamiento / ventas		0,07	0,05	0,04	0,03	0,02
Rentabilidad						
Rentabilidad bruta (Utilidad bruta / ventas netas)		0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
Rentabilidad neta (Utilidad neta / ventas netas)		0,04	0,04	0,04	0,05	0,05
Rentabilidad del patrimonio		0,29	0,25	0,20	0,18	0,10
Rentabilidad del activo		0,21	0,20	0,18	0,17	0,10
Actividad						
Rotación del patrimonio		7,24	5,62	4,49	3,81	2,23
Rotación del activo		5,18	4,54	3,96	3,60	2,23

