



**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TEMA:**

**DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN**

**TRABAJO DE PLAN DE NEGOCIOS QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO  
PARA OPTAR EL TÍTULO DE ECONOMISTA**

**AUTOR:**

**GABRIEL OMAR ESTRADA ORELLANA**

**SAMBORONDÓN, JULIO 2014**

**Índice de contenido**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Resumen Ejecutivo .....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>1.1. Propósito del Proyecto .....</b>                                     | <b>4</b>  |
| <b>1.2. Información Básica .....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>1.3. Justificación.....</b>   | <b>6</b>  |
| <b>1.4. Situación práctica que se desea mejorar .....</b>                    | <b>6</b>  |
| <b>1.5. Requerimientos financieros .....</b>                                 | <b>7</b>  |
| <b>2. Definición del Negocio .....</b>                                       | <b>7</b>  |
| <b>2.1. Misión .....</b>   | <b>7</b>  |
| <b>2.2. Objetivos del Negocio .....</b>                                      | <b>8</b>  |
| <b>2.3. Metas .....</b>  | <b>8</b>  |
| <b>3. Viabilidad legal, social y ambiental.....</b>                          | <b>8</b>  |
| <b>3.1. Viabilidad Legal .....</b>   | <b>8</b>  |
| <b>3.2. Marco societario y laboral .....</b>                                 | <b>9</b>  |
| <b>4. Estudio de Mercado .....</b>   | <b>9</b>  |
| <b>4.1. Mercado Objetivo .....</b>   | <b>9</b>  |
| <b>4.2. Análisis PEST: Político, Económico, Social y tecnológico.....</b>    | <b>18</b> |
| <b>4.3. Evaluación mercados potenciales .....</b>                            | <b>19</b> |
| <b>4.4. Análisis de oferta y demanda .....</b>                               | <b>19</b> |
| 4.4.1. Por presentación y por bajo costo: .....                              | 20        |
| 4.4.2. Demanda de camarón pelado y cocido.....                               | 20        |
| 4.4.3. Análisis del mercado de proveedores .....                             | 20        |
| <b>4.5. Análisis de las 4P's .....</b>                                       | <b>21</b> |
| 4.5.1. Producto .....  | 21        |
| 4.5.2. Precio .....  | 23        |
| 4.5.3. Plaza.....  | 23        |
| 4.5.4. Promoción .....   | 24        |
| 4.5.5. Análisis FODA: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas..... | 24        |
| 4.5.6. Definición del problema.....  | 26        |
| 4.5.7. Formulación de hipótesis.....   | 26        |
| 4.5.8. Segmento de mercado .....   | 26        |
| 4.5.9. Análisis de la competencia .....                                      | 26        |
| <b>5. Análisis Operativo .....</b>   | <b>28</b> |
| <b>5.1. Localización.....</b>  | <b>28</b> |
| <b>5.2. Tamaño del Negocio .....</b>   | <b>28</b> |
| <b>5.3. Diseño o Descripción del Producto o Servicio .....</b>               | <b>29</b> |
| <b>5.4. Diagrama de Procesos .....</b>                                       | <b>30</b> |
| 5.4.1. Proceso de Constitución de una Empresa.....                           | 30        |
| 5.4.2. Proceso de la Empresa .....   | 32        |

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

|  |           |
|--|-----------|
| <b>5.5. Ciclo del Negocio</b> .....  | <b>33</b> |
| <b>5.6. Inversiones en Insumos y Tecnologías</b> .....                           | <b>33</b> |
| <b>5.7. Abastecimiento de materias primas</b> .....                              | <b>34</b> |
| 5.7.1. Localización y características de la zona de producción.....              | 34        |
| 5.7.2. Ciclos o estacionalidad del producto.....                                 | 35        |
| 5.7.3. Materias primas.....  | 35        |
| 5.7.4. Disponibilidad de insumos complementarios.....                            | 35        |
| 5.7.5. Programación de abastecimiento.....                                       | 35        |
| <b>5.8. Recursos Humanos</b> .....   | <b>35</b> |
| <b>6. Análisis Financiero</b> .....  | <b>36</b> |
| <b>6.1. Plan de Inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento</b> ..... | <b>36</b> |
| <b>6.2. Ingresos y egresos proyectados (3 años)</b> .....                        | <b>39</b> |
| <b>6.3. Flujos de caja proyectados (con o sin financiamiento propio)</b> .....   | <b>41</b> |
| <b>6.4. Punto de equilibrio</b> .....  | <b>41</b> |
| <b>6.5. Análisis de sensibilidad (de los puntos 6.4 y 6.5)</b> .....             | <b>42</b> |
| <b>7. Conclusiones</b> .....   | <b>42</b> |
| <b>8. Referencias Bibliográficas</b> .....                                       | <b>43</b> |

**Índice de tablas**

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Inversión inicial .....                  | 33 |
| Tabla 2. Inversión total.....                     | 36 |
| Tabla 3. Tabla de amortización del Préstamo ..... | 37 |
| Tabla 4. Pagos anuales capital e intereses .....  | 39 |
| Tabla 5. Ingresos por Venta .....                 | 39 |
| Tabla 6. Costo de Producción Total .....          | 39 |
| Tabla 7. Gastos Administrativos .....             | 40 |
| Tabla 8. Gastos Ventas .....                      | 40 |
| Tabla 9. Gastos Financieros.....                  | 40 |
| Tabla 10. Flujo de caja proyección a 5 años.....  | 41 |
| Tabla 11. Análisis de sensibilidad.....           | 42 |

**Índice de figuras**

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. Nivel socioeconómico agregado de las clases ecuatorianas ..... | 10 |
| Figura 2. Nivel de vida de la clase alta.....                            | 11 |
| Figura 3. Características de la clase alta.....                          | 12 |
| Figura 4. Características de la clase alta.....                          | 12 |
| Figura 5. Características de la clase alta.....                          | 13 |
| Figura 6. Clase Media-Alta.....  | 13 |
| Figura 7. Características de la clase media-alta.....                    | 14 |
| Figura 8. Características de la clase media-alta.....                    | 14 |

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

|  |    |
|--|----|
| Figura 9. Características de la clase media-alta. .... | 15 |
| Figura 10. Clase Media.....                            | 15 |
| Figura 11. Características de la clase media. ....     | 16 |
| Figura 12. Características de la clase media. ....     | 16 |
| Figura 13. Características de la clase media .....     | 17 |
| Figura 14. Camarón.....                                | 21 |
| Figura 15. Ubicación de las oficinas. ....             | 28 |
| Figura 16. Diagrama de procesos.....                   | 31 |
| Figura 17. Proceso de la empresa.....                  | 32 |
| Figura 18. Punto de equilibrio.....                    | 41 |

### 1. Resumen Ejecutivo

#### 1.1. Propósito del Proyecto

La elaboración de este proyecto pretende la creación de una empresa distribuidora y comercializadora de camarón en el mercado nacional específicamente en el cantón Samborondón de la provincia del Guayas dándole una mejor atención al cliente en cuanto a calidad y servicio. En tema de calidad mejorando la elaboración o proceso y frescura del producto y en tema de servicio agregando el plus de un servicio a domicilio al cliente, donde los consumidores tengan todas las facilidades de recibir su producto en su casa o en cualquier lugar que ellos prefieran dentro del sector que el negocio atenderá, ya que la actividad laboral a veces no permite recibir todo en sus casas.

#### 1.2. Información Básica

La necesidad de diversificar los productos ecuatorianos se está volviendo de carácter urgente para nuestra economía ya que por muchos años se han mantenido los mismos productos dentro del mercado. La idea del negocio es ir poco a poco metiendo nuevos productos al mercado, con mejor calidad y que no afecte el bolsillo de los ecuatorianos que consumen este producto. Al momento de agregarle el plus del servicio a domicilio puedes ganar un mercado interesante, ya que actualmente no hay una empresa que se dedique a

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

entregar producto final en la puerta de tu casa.

Es necesario crear nuevos proyectos que permitan dar un valor agregado a los productos, en los cuales, Ecuador se destaque por la variedad de productos de acuicultura. En el tema de camarón tienes una gama importante de productos a ofrecer a tus clientes pero necesitas saber y es importante definir cuál va ser tu producto principal para atacar por esa vía, dejando en segundo plano cualquier otro tipo de producto.

En la industria del camarón ecuatoriano, el potencial más elevado en producción se encuentra en las categorías de camarón crudo congelado sea entero o cola, por tal motivo se consideró abarcar este mercado para demostrar la facilidad de creación de este producto, analizando cada tema correspondiente al estudio, que nos permita ingresar al mercado local de manera rápida. Además de ir poco a poco dándole espacio a los productos pelados o de valor agregado que pueden tener un mercado interesante pero debe ir ajustado al precio ya que viene hacer más caro por el proceso y la mano de obra utilizada en la compañía. En el mercado ecuatoriano no se acostumbra a comprar camarón entero en cantidades grandes debido al precio, por ende nuestro producto principal es el camarón crudo congelado en cola, que es más barato y mejor facilidad al momento de consumirlo.

El giro del negocio se basa en el plus del servicio a domicilio donde hay un gran mercado que no se está considerando o explotando. El mercado que el negocio va a atacar es de clase alta y clase media-alta, lo que el negocio va a llegar con el servicio a domicilio es a las personas que por trabajo no se pueden dar el tiempo de ir a un supermercado a comprar diferentes productos, entre ellos el camarón. Hoy hay un gran porcentaje de mujeres trabajadoras ya sean solteras o casadas que necesitan este tipo de servicio y así poder organizar mejor su tiempo.

Se garantiza un buen producto al consumidor ya que las empacadoras con las que se va a trabajar están certificadas por el Instituto Nacional de Pesca (INP). A continuación un

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

resumen del programa del INP:

Programa de Acuicultura: Considerando la importancia que tiene la alimentación en la implantación del buen vivir a nivel mundial, y a la innegable situación de las adversidades de la producción agrícola y disminución de los niveles de extracción de los productos pesqueros; en el Ecuador se priorizó buscar otras fuentes alternas que sustenten la alimentación. Frente a este panorama una de las alternativas para proveer de alimentación a la población ecuatoriana son los productores acuícolas.

El Instituto Nacional de Pesca, representante del gobierno nacional en el área de investigación de recursos biocuáticos, está investigando sobre la diversificación de la acuicultura nacional, tanto a nivel marino como continental.(Instituto Nacional de Pesca, 2014)

### **1.3. Justificación**

El perfil de la creación de una empresa comercializadora de camarón con el plus de un servicio a domicilio que garantice a los clientes una buena calidad al momento de recibirlo, se empezará con el cantón Samborondón y posteriormente con la experiencia y en base a un estudio semestral estudiar la posibilidad de entrar en otros sectores, que esté ligado al mismo nivel alto, medio-alto, por ejemplo: Los ceibos, los olivos, vía a la costa.

### **1.4. Situación práctica que se desea mejorar**

El camarón es un producto con gran potencial que en la actualidad en nuestro país es comercializado pero se puede mejorar en la distribución y ofrecimiento del producto y tipo de producto.

La industria camaronera ecuatoriana tiene una capacidad instalada donde da facilidad al productor a tener las instalaciones necesarias para cosechar este producto, esto irá creciendo año a año a media que el mercado local siga creciendo. Su innovación es

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

importante y puede ir de la mano de la oferta que hay actualmente en el mercado local y exterior para importar este producto desde el Ecuador.

### **1.5. Requerimientos financieros**

Los requerimientos financieros que vamos a necesitar son para la oficina que se va a arrendar, insumos, gastos mensuales, etc.

## **2. Definición del Negocio**

La visión del negocio es primero que todo llegar a un mercado que no se le ha puesto mucho atención, o no se lo ha evaluado de manera importante y donde el negocio puede tener un crecimiento muy importante para darse a conocer en el mercado local. Llegar a los hogares de los clientes de manera fácil y rápida, ofreciendo comodidad al consumidor. El negocio va ligado principalmente a las personas que no se dan el tiempo o se olvidan de comprar camarón al ir a un supermercado.

Una vez que el negocio haya ganado una clientela importante en Samborondónse procederá poco a poco con los importantes comentarios de los clientes y una evaluación semestral a la compañía comenzar a ofrecer este servicio a otros sectores. Los comentarios o críticas son base importante para realizar nuestro crecimiento y ver que el negocio este yendo en la vía correcta y no desviarnos de lo importante que es ofrecer un producto de buena calidad, y de diferentes presentaciones donde la gente tenga opciones para escoger.

### **2.1. Misión**

La misión del proyecto de negocio es la distribución local del camarón en servicio a domicilio, teniendo cómo ventaja un mejor producto con un precio que vaya de la mano al bolsillo del consumidor. El plus del negocio es un servicio a domicilio de primera calidad, donde el cliente sólo llamándonos y haciéndonos un pedido se lo entregaremos en un lapso de tiempo dependiendo de la cantidad y tipo de producto. Si el pedido es de nuestro principal

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

producto se lo entregará ese mismo día, si es un producto especial se lo determinará en qué tiempo se lo entregará una vez confirmado el pedido.

Lo que este negocio quiere es llegar a los hogares de las familias ecuatorianas ofreciendo un producto de alta calidad para los siguientes años, teniendo en cuenta el paladar exquisito de los consumidores en esta gama de producto.

### **2.2. Objetivos del Negocio**

#### **Generales:**

Distribuir y comercializar camarones de exportación al mercado interno, específicamente en el cantón Samborondón mediante un servicio a domicilio donde podremos llegar de una mejor manera a los consumidores.

#### **Específicos:**

- Diferenciarnos de los otros distribuidores.
- Brindarles un mejor producto (calidad).
- Tener un contacto directo con los clientes.

### **2.3. Metas**

Las metas del primer año, tienen como objetivo ingresar de manera fuerte al mercado nacional, como primer objetivo ingresando a Samborondón arrancando con nuestro servicio a domicilio para los hogares de familia. La finalidad es servir al consumidor ecuatoriano por largos años, ya que el camarón es un negocio que va subiendo día a día y tenemos la oportunidad de aprovecharla debido a que nuestro país tiene una de las mayores producciones del mundo. Los objetivos de los siguientes años son crecer en las ventas.

## **3. Viabilidad legal, social y ambiental**

### **3.1. Viabilidad Legal**



## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

La empresa va a facturar como persona natural, en este caso del Gerente General de la compañía el Sr. Gabriel Estrada Orellana.

### **3.2. Marco societario y laboral**

El proyecto empezará a nombre de Gabriel Estrada, esto ayudará al comienzo el alquiler del sitio y facturación. Con el pasar del tiempo a futuro pasará de ser una compañía de facturar como persona natural a una Sociedad Anónima.

## **4. Estudio de Mercado**

Antes de explicar el estudio, hay que tener claro que el producto que vamos a ofrecer es el camarón *Litopenaus Vannamei*, en el estudio vamos a buscar y encontrar la necesidad que hay en el mercado ecuatoriano de un mejor servicio y producto. El alcance geográfico del negocio tiene como principal objetivo iniciar el proyecto comercializando este producto en el mercado local en el cantón de Samborondón. La idea del negocio como objetivo principal es llegar a las familias mediante un servicio a domicilio con el cual llegaríamos a las puertas de los hogares y así tener una relación directa con el consumidor, que nos ayudaría mucho en tema de críticas y/o comentarios. En primera instancia es ofrecer el producto de mayor consumo que es el camarón cola, pero el negocio lo que quiere es que los clientes tengan una gama de productos donde ellos tengan la ventaja de poder escoger su producto ya sea para consumo en familia o para eventos.

### **4.1. Mercado Objetivo**

El servicio a domicilio que ofrece el negocio al consumidor es la opción de tener esa comodidad al momento de seleccionar un producto de buena calidad en la puerta de su casa.

El producto será distribuido en diferentes presentaciones dependiendo de la demanda del consumidor.

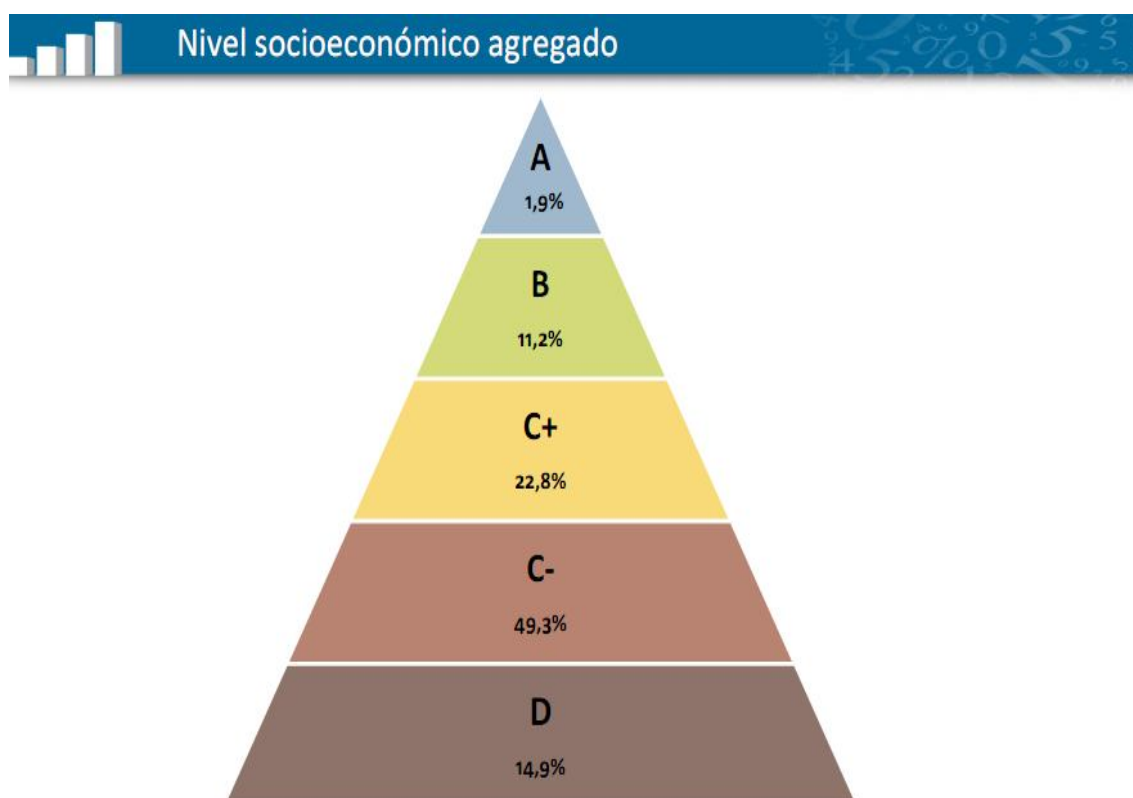
Se ofrecerán productos para la elección del consumidor, el negocio tendrá un folleto con los diferentes productos que se ofrecerán. Este pedido tendrá que ser requerido con

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

tiempo dependiendo del tipo de producto ya que unos son más delicados que otros. Entre estos productos hay camarón entero, camarón cola, pelado y desvenado, esta gama de productos va dirigida a un target más elevado económicamente hablando.

Nuestro target al que el negocio va a ofrecer nuestro producto se constituye según el INEC entre los niveles socioeconómicos A, B, C+. Estas personas son las que van a recibir nuestra oferta de servicio. A continuación una explicación de estos niveles socioeconómicos en las figuras del 1 al 13.

Figura 1. Nivel socioeconómico agregado de las clases ecuatorianas



Fuente: (INEC, 2013)

Figura 2. Nivel de vida de la clase alta.



En el estrato A se encuentra el 1,9% de la población investigada.

**Características de las viviendas**

- El material predominante del piso de estas viviendas son de duela, parquet, tablón o piso flotante
- En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

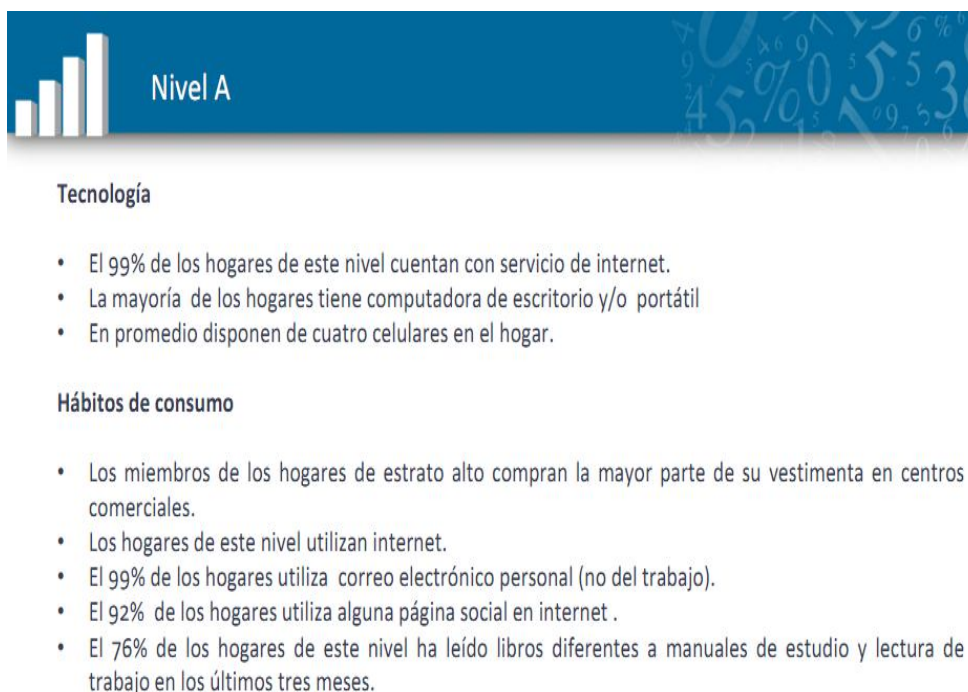
**Bienes**

- Todos los hogares disponen de servicio de teléfono convencional.
- Todos los hogares de este estrato cuentan con refrigeradora.
- Más del 95% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.
- En promedio los hogares de este estrato tienen dos televisiones a color.
- Más del 80% de los hogares tiene hasta dos vehículos de uso exclusivo para el hogar.

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

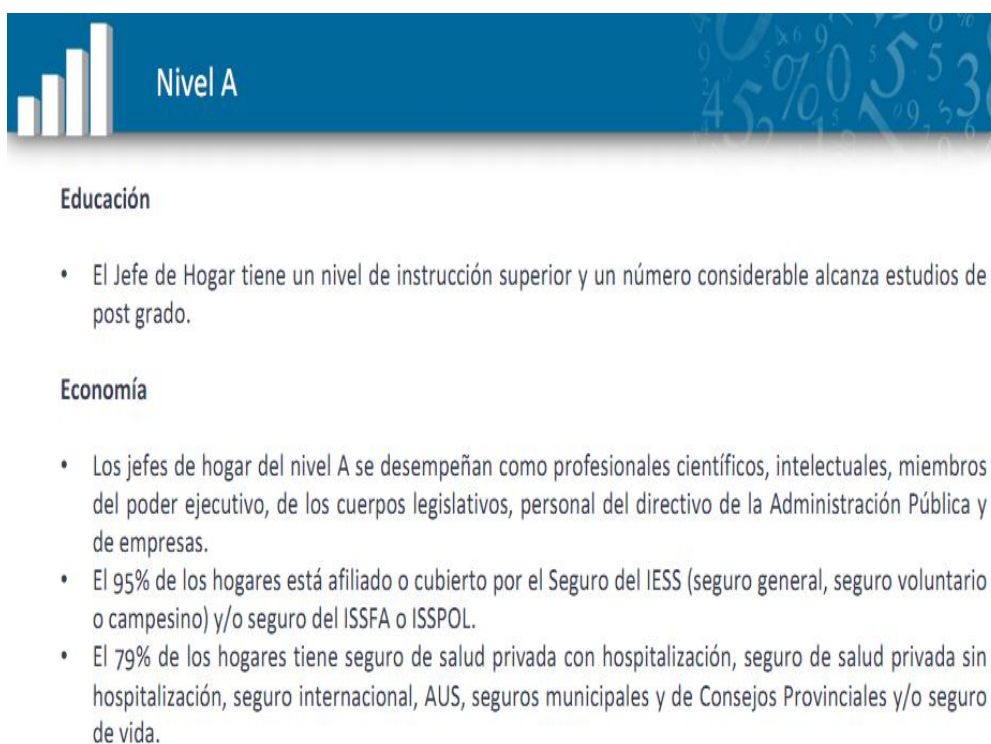
Fuente: (INEC, 2013)

Figura 3. Características de la clase alta



Fuente: (INEC, 2013)

Figura 4. Características de la clase alta.



## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

Fuente: (INEC, 2013)

Figura 5. Características de la clase alta.



Fuente: (INEC, 2013)

Figura 6. Clase Media-Alta



B es el segundo estrato y representa el 11,2% de la población investigada.

### Características de las viviendas

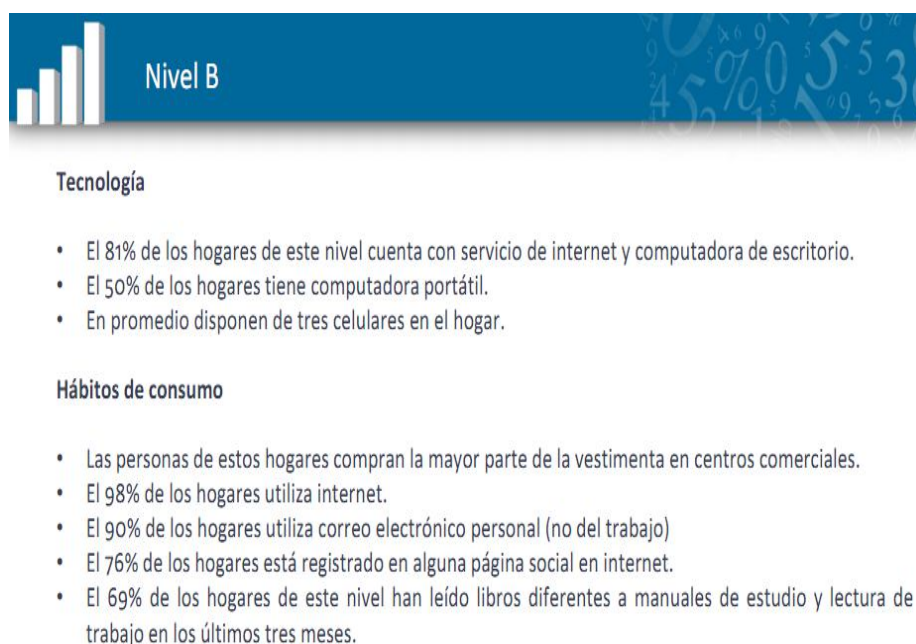
- En el 46% de los hogares, el material predominante del piso de la vivienda es de duela, parquet, tablón o piso flotante.
- En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

### Bienes

- El 97% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.
- El 99% de los hogares cuenta con refrigeradora.
- Más del 80% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.
- En promedio los hogares tienen dos televisiones a color.
- En promedio los hogares tienen un vehículo de uso exclusivo para el hogar.

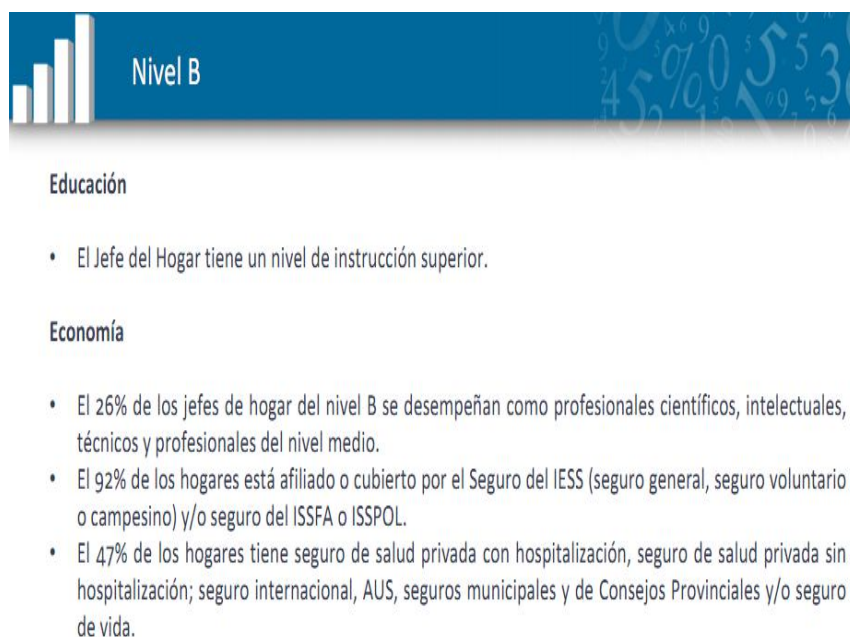
Fuente: (INEC, 2013)

Figura 7. Características de la clase media-alta.



Fuente: (INEC, 2013)

Figura 8. Características de la clase media-alta.



Fuente: (INEC, 2013)

Figura 9. Características de la clase media-alta.



Fuente: (INEC, 2013)

Figura 10. Clase Media



El estrato C+ representa el 22,8% de la población investigada.

#### Características de las viviendas

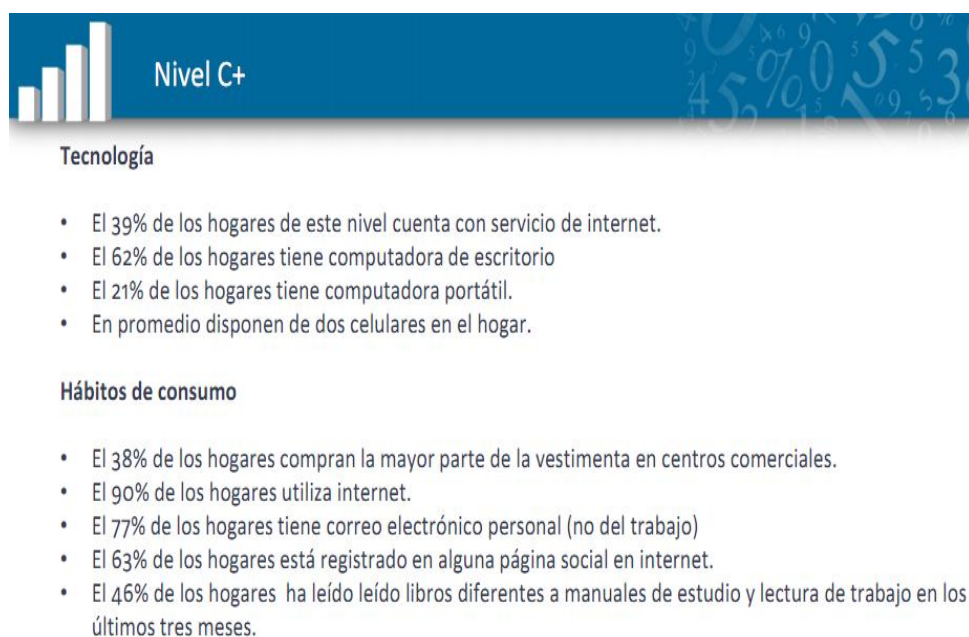
- El material predominante del piso de estas viviendas son de cerámica, baldosa, vinil o marmetón.
- En promedio tienen un cuarto de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

#### Bienes

- El 83% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.
- El 96% de los hogares tiene refrigeradora.
- Más del 67% de los hogares tiene cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.
- En promedio tienen dos televisiones a color.

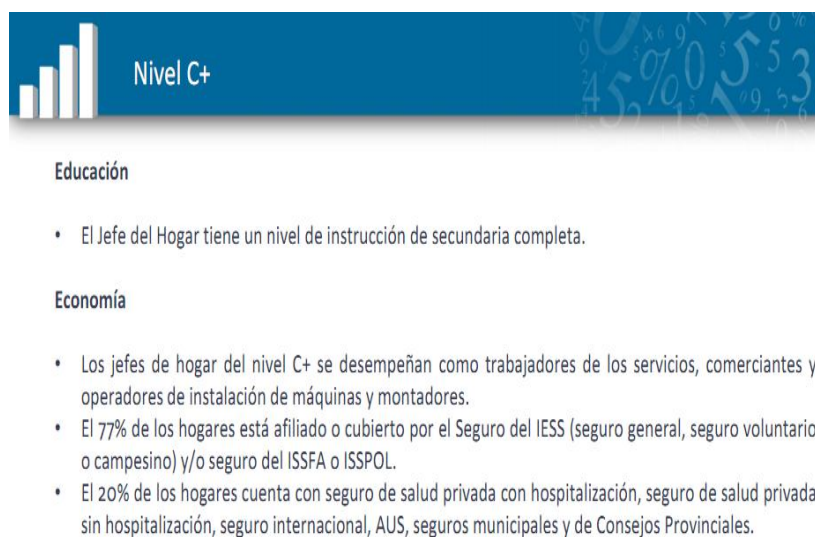
Fuente: (INEC, 2013)

Figura 11. Características de la clase media.



Fuente: (INEC, 2013)

Figura 12. Características de la clase media.



Fuente: (INEC, 2013)



## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

Figura 13. Características de la clase media

| Provincia | Cantón      | Población |
|-----------|-------------|-----------|
| —         | Guayaquil   | 2`526.927 |
| Guayas    | Durán       | 235.769   |
|           | Milagro     | 166.634   |
|           | Daule       | 120.326   |
|           | Samborondón | 67.590    |
|           | Yaguachi    | 60.958    |
|           | Playas      | 41.935    |

Fuente: (INEC, 2013)

En los últimos años, la vía Samborondón se ha posicionado como el sector de mayor desarrollo. Cuenta con una serie de restaurantes, bares, discotecas y lugares de diversión, elegir el lugar indicado se convierte en una ardua tarea. José Yúnez, alcalde del cantón por 14 años, asegura que ha presenciado durante este tiempo el despertar urbanístico y comercial del área, la Municipalidad expide cerca de 50 nuevos permisos de funcionamiento para locales comerciales y proyectos habitacionales al mes; también se ha incrementado la población en un 500 por ciento. Actualmente, se calcula que hay unos 45 mil habitantes en todo el cantón, de los cuales 25 mil viven en la parroquia La Puntilla, y se espera que en el 2029 la población alcance los 180 mil habitantes.(MERCOMETRO, 2014)

Al determinar la población del cantón Samborondón con 67.590 habitantes, de acuerdo a investigaciones realizadas por el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) , “al 2014 actualmente, las 8.000 familias de la zona pertenecen a un estrato social alto que gozan de la mayor capacidad económica de la ciudad y provincia” además este segmento se convierte para el proyecto en el mercado objetivo al que está encaminada la venta de camarón

de cola. (MERCOMETRO, 2014)

#### **4.2. Análisis PEST: Político, Económico, Social y tecnológico**

**Político:** La ley nos permite ser una empresa secundaria y no impide la compra venta para la comercialización en el mercado local. Actualmente el SRI está en el proceso por formalizar a todo el sector del mercado camaronero.

**Económico:** Quienes tienen el poder de la negociación en el mercado del camarón son los productores del crustáceo y las empresas empacadoras ya que ellos nos proporcionarán la materia prima necesaria y que cumpla con nuestros requerimientos de calidad. Las empacadoras podrán poner barreras fuertes de ingreso al mercado pero como el mercado de ellos está en el exterior por la alta competitividad, también necesitan de intermediarios locales para vender la producción cosechada que no haya cumplido con los estándares de calidad exigida en los mercados internacionales.

Por lo tanto no hay monopolio en el sector, tampoco nuestros competidores directos podrán impedir nuestro ingreso al mercado ya que gracias al análisis del mercado podremos ingresar al mismo con cinco variables. Primero es ofrecer precios bajos, la segunda el valor agregado del producto, la tercera es la venta por proporciones exactas demandadas, la cuarta variable es el tipo de empaque, y por último la variable de la entrega del producto en servicio a domicilio.

**Social:** Por tradición el camarón es parte del consumo de los ecuatorianos, fue alimento exclusivo de reyes aborígenes de las culturas ancestrales de la costa e incluso del imperio Inca. Se presupone que al alimentarse con camarón y otros mariscos se puede aumentar el lívido sexual por ser considerados como afrodisiacos. No se pueden descartar externalidades relacionadas a enfermedades adquiridas por su consumo que se puedan presentar debido a pestes o virus que actualmente no existen y mermen el consumo del

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

crustáceo. No hay barreras culturales.

**Tecnológico:** No hay mayores barreras tecnológicas ante nuestro presupuesto y estudio.

### 4.3. Evaluación mercados potenciales

La evaluación de mercados potenciales, en primera instancia es conocer nuestra competencia en el mercado local, viendo lo que están ofreciendo en cada segmento, ver calidades y comparar con las nuestras.

La idea de poner este negocio es tener el plus de darle al cliente la facilidad de tener el producto en sus manos solo con una llamada telefónica, es interesante saber que hay un mercado con un crecimiento importante pero que no se les ha dado las facilidades al consumidor de tener otras alternativas en base al producto y en base a su comodidad, el servicio a domicilio es innovador y bien visto por las personas.

### 4.4. Análisis de oferta y demanda

La oferta y demanda del camarón en nuestro país es fuerte. La mayoría de las personas son consumidores leales al producto, por su sabor, calidad y sobre todo porque es sano. Este producto se consume durante todo el año, habiendo tendencias de consumos y precios a lo largo de todos los meses.

El incremento de la demanda de camarón de empresas ecuatorianas va en aumento debido a que los consumidores que cada día buscan este alimento que es sano y de acceso al bolsillo de todas las clases sociales dependiendo del tipo de producto y talla que se ofrezca al consumidor, el camarón tiene una gran acogida, incluso propuestos para el mercado de exportación por las siguientes razones:

*Por alto valor percibido, diferenciación y valor:*

- Tallas
- Calidad

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

- Tipo de producto

### ***4.4.1. Por presentación y por bajo costo:***

En materia de distribución local dada la demanda del camarón ecuatoriano en diferentes regiones del país, empieza a expandirse hacia estos mercados incrementándose la producción y distribución. En cuanto a la exportación el mercado sigue creciendo y se mantendrá en esa línea por lo menos los siguientes dos años.

Actualmente, la competencia ha obligado a mejorar los procesos en general, hay que estudiar el mercado que se va a atacar y ver sus diferentes necesidades y problemas que tienen actualmente para entrar con una mejor presentación y precio al mercado e ir poco a poco ganando terreno y tener una aceptación importante en los consumidores.

### ***4.4.2. Demanda de camarón pelado y cocido***

Por otra parte, en cuanto a la producción del camarón pelado y cocido se destina directamente a ciertos mercados que están dispuestos a pagar los altos costos de mano de obra. Estos productos normalmente los exportan a Europa, siendo Italia el mayor importador de camarón pelado. En el cocido es aún más un nicho de mercado muy pequeño donde no hay mucha demanda debido al altísimo costo de producción de este producto que va directamente al consumo del cliente, debido a esto tiene que ser un producto muy limpio y que cumpla con todas las normas al momento de ser producido, también por la mano de obra que utiliza la empresa para procesar este producto cocido.

### ***4.4.3. Análisis del mercado de proveedores***

En cuanto a la disponibilidad actual y potencial de producción, Ecuador posee ventajas comparativas para la producción del camarón, convirtiéndolo en uno de los más grandes productores mundiales de este producto. De hecho, el privilegiado clima tropical ecuatoriano permite que exista una cosecha ininterrumpida durante todo el año, lo cual presenta abundantes cantidades de este animal, reduciéndose el costo de elaboración. El camarón se

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

maneja por mareas, tienes dos aguajes (fuertes pescas) y dos quiebras (baja pesca) al mes, dándole así una producción continua de este producto, cosa que no pasa en las cosechas de los diferentes países que ofrecen camarón a los diferentes mercados del mundo.

En lo referente a los precios actuales y esperados, se buscará siempre el precio más bajo que puedan otorgar los comerciantes. Pero siempre viendo las expectativas del mercado y la demanda de los diferentes países para saber cuándo van a subir o bajar los precios y comprar en el momento adecuado y no tener pérdidas al momento de vender el producto.

### **4.5. Análisis de las 4P's**

#### **4.5.1. Producto**

El producto del proyecto deberá venderse a las familias que deseen el producto a domicilio. El producto que el negocio va a vender es camarón con el beneficio de mejores precios, más variedad de tallas, más presentaciones donde el cliente va a poder escoger una gama diferente de lo que actualmente se ofrece.

#### **Comportamiento del mercado.**

A las familias del cantón de Samborondón les gustaría adquirir camarón con el valor agregado que nosotros ofrecemos (sin cabeza, pelado y desvenado). No tienen problema por adquirir camarón congelado. Adquieren camarón mediano o grande es decir que estarían dispuestos a consumir camarón con calidad de exportación en cuanto al tamaño y a la textura.

Figura 14. Camarón



Fuente:(Vacca, 2014)

Les agrada la propuesta de adquirir camarón con empaque y con las proporciones exactas para la preparación de sus platos. La marca es un poco indistinta pero si preferirían adquirir camarón de marca reconocida. No hay mucho conocimiento de las marcas existentes en el mercado actual, especialmente la de los supermercados.

### **Marca del Producto.**

En base a los atributos de mayor relevancia del producto, buscaremos influir sobre la decisión de compra del consumidor del mercado meta. Para esto construiremos una marca que le de identidad al producto y permita diferenciarse de los otros productos de la misma categoría para alcanzar fidelidad del consumidor con la marca y con nuestro producto. La calidad y los beneficios que brinda el producto con valor agregado y servicios adicionales sin recargo económico, deberán visibilizarse ante el consumidor, es decir como satisface el producto sus necesidades. Los beneficios a visibilizarse son funcionales, emocionales o de auto expresión.

### **Beneficios Funcionales**

Necesidades básicas satisfechas por el producto.

### **Beneficios Emocionales**

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

Relación emocional entre la marca y el consumidor.

### **4.5.2. Precio**

Las familias están dispuestas a pagar un poco más que el precio del mercado. La investigación de mercado dio como resultado: A las familias ofreceremos tres tipos de productos, camarón entero y mediano a un precio de entrada de \$9.20 un Kilo de camarón. Camarón cola y mediano a un precio de \$5.75 la libra de camarón. La porción de una libra de camarón mediano valor agregado a un precio de \$7.75 la libra.

Los precios de los camarones en los diferentes supermercados se ubican entre los \$5 a \$30 dependiendo de la talla y tipo de producto, siendo más baratos las tallas pequeñas y producto crudo sin pelar.

El precio de la libra dependerá del momento del mercado y la demanda del cliente de acuerdo a las tallas requeridas. Por ejemplo la talla 41-50 puede ser de **\$5,75** la libra dependiendo del momento que vive el mercado nacional y extranjero.(analizado según encuesta realizada para la aceptación del precio del producto) lo cual nos ubica en una excelente posición, para lidiar con la competencia cuyo precio por libra en esa talla oscila entre a \$5,95 a \$ 6.10. Esto se debe a que quieren sacarle mayor margen, error de algunos al buscar una mayor ganancia por productos en el presente y no buscar un beneficio a largo plazo, cosa que es importante para el cliente que consume este producto, el principal motivo de este negocio es tener una relación a largo plazo con los consumidores y entrar al mercado de una forma agresiva y que la marca se quede en el cliente debido a su mejor precio y calidad.

### **4.5.3. Plaza**

Los habitantes de Samborondón adquieren en su mayoría el producto en supermercados sean de tamaños medianos o grandes, también lo adquieren en el mercado de mariscos.

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

El producto se distribuirá a domicilio, en principio habrá un móvil para la distribución del producto y una oficina ubicada en ese sector. **Domicilio del Local:** Samborondón, Oficinas Business Center

### **4.5.4. Promoción**

Para hacer conocer el producto del negocio definiremos estrategias de introducción al mercado que permitan la familiarización del producto y la marca del proyecto con los consumidores.

Se va a promocionar con hojas volantes en los supermercados definidos con personas que distribuirán los volantes vestidos con los colores del producto, también mediante redes sociales como Twitter, Instagram, Facebook, para inducir al consumo del producto de este negocio, también mediante brochures en la tarjeta de crédito de Banco de Guayaquil (AmericanExpress), en la que se indique la ubicación de nuestras oficinas e información en general, además de los beneficios del producto de los diferentes productos que el negocio ofrece.

### **4.5.5. Análisis FODA: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.**

#### **Fortalezas:**

- El producto tiene valor agregado de buena calidad que los supermercados casi no ofrecen (pelado, desvenado, descabezado).
- Vender el producto en proporciones ya sea fresco o congelado.
- Distribuir el producto a domicilio a las personas naturales.
- Ofreceremos servicios adicionales sin costo de recarga a nuestros clientes.
- Ofertas al arranque del negocio.

#### **Debilidades:**

- El negocio empieza con un solo punto de venta y distribución a ubicarse en Samborondón.



## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

- Poco personal y móviles para distribuir el producto a domicilio en todo el mercado de las familias.
- Alto Poder de negociación por parte de las camaroneras y empacadoras de camarón cercanas a Guayaquil.
- No existe en estos momentos el reconocimiento como empresa por parte del mercado.

### **Oportunidades:**

- Altas expectativas por el consumo del camarón de calidad de exportación.
- Aceptación de un servicio a domicilio eficiente.
- Buena aceptación del camarón con valor agregado.
- Aceptación de compra en proporciones.
- La propuesta tiene un amplio mercado que aceptaría el producto.
- A las familias les gustaría tener puntos de venta cercanos a sus domicilios.
- Oportunidad para posicionar la marca de nuestro producto.

### **Amenazas:**

- Alta participación en el mercado de otros mariscos, competidores potenciales como PRONACA, SUPERMAXI; que podrían dedicarse al mismo proyecto que proponemos.
- Presencia alta de competidores directos en el mercado de las familias, segmento de mercado que todavía no es explotado por ellos.
- El mercado de comerciantes minoristas en mercados municipales y puntos de venta informales.
- Baja presencia de posibles sustitutos por el consumo de otros mariscos como langostinos, entre otros.
- Posibilidad latente del virus EMS que provoca una muerte temprana del camarón en las piscinas. Este virus ya está en la mayoría de países de Asia, ahora está en México, por ende Ecuador debe estar alerta a este virus y tomar todas las precauciones del caso para

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

que no ocurra nada.

### **4.5.6. Definición del problema**

Situación Problemática:

Introducir este producto al mercado local requiere un gran esfuerzo, ya que es un mercado competitivo, el cual requiere invertir en un producto de buena calidad, buen precio y con diferentes presentaciones para lograr la aceptación en el mercado interno.

### **4.5.7. Formulación de hipótesis**

- Alto grado de factibilidad de la producción y comercialización del camarón.
- Aceptación y competitividad en el mercado interno.

### **4.5.8. Segmento de mercado**

Este producto se ofrecerá en Samborondón, está dirigido para personas de todas las edades, clases social alta, media – alta, media. Esto debido a las diferentes opciones que se van a ofrecer en el proyecto de negocios.

### **4.5.9. Análisis de la competencia**

La competencia estaría conformada en un primer momento por las empresas grandes distribuidoras de este producto, que son los supermercados que hacen la venta directa en Ecuador.

De acuerdo con la Cámara Nacional de Acuicultura, se determina cómo competencia directa a todos los distribuidores internos de camarón que abastecen al cantón Samborondón, sean grandes, medianos o pequeños, que adquieren el producto de las empacadoras que exportan dicho producto, pero no hay información detallada debido a su informalidad.

Es importante destacar que la industria del camarón ecuatoriano en nuestro mercado tiene una fuerte competencia debido a los diferentes ofertantes, también compite con los diferentes exportadores de camarón alrededor del mundo, esto debido a la gran demanda del producto y los altos precios que se manejan en los diferentes mercados y épocas del año. El

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

precio del camarón va atado a la situación que se vive en el mercado exterior, si hay mucha demanda y no hay producto suficiente para ofrecer el precio automáticamente se va a disparar, por ende es muy importante saber la situación del mercado y saber cuando comprar el producto para no tener pérdidas en el futuro.

El camarón en el Ecuador es un potencial en desarrollo, que ha venido creciendo en un porcentaje importante en los últimos 5 años, especialmente en la zona de Guayas y El Oro donde se encuentran concentradas la mayoría de camaroneras donde es cosechado este producto.

Desde el punto de vista económico, por su amplia cadena de producción: acuicultura, industria y actividad comercial dentro de la economía nacional representa un pilar de desarrollo importante generando grandes fuentes de empleo en mano de obra directa e indirecta en cada una de sus fases. En estas provincias en tema de camaroneras existen alrededor de 178.000 familias que trabajan directa o indirectamente en el sector camaronero, esto sin contar las empacadoras que se manejan en el país que sin lugar a dudas también representa una fuente de trabajo muy importante.

José Antonio Camposano, presidente ejecutivo de la Cámara Nacional de Acuicultura (CNA), resaltó que a nivel de rendimiento por hectárea, el país cada año crece a una tasa promedio de entre el 6% y 7%. “Geográficamente, el sector acuícola camaronero no crece en territorio, porque el territorio que tenemos en este momento nos ha permitido ir mejorando rendimiento por hectárea, que ha generado casi 450 millones de libras de camarón, que fue la cifra del año pasado que se exportó”, explicó.

Pedro Pablo Peña, representante de la FAO, destacó que esta red promueve y apoya el ordenamiento de esta actividad, así como la formulación de instrumentos de política orientados a la sostenibilidad de la producción alimentaria y el empleo rural.

Camposano destacó que 87.000 familias dependen de la acuicultura de forma directa.

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

“Sin embargo, si extrapolamos esto al efecto indirecto que tiene la actividad camaronera con otros sectores relacionados a la industria, se generan casi 178.000 plazas de empleo, que de manera directa o indirecta se ven beneficiadas por el desarrollo de este sector”. (Diario El Telégrafo, 2013)

### 5. Análisis Operativo

#### 5.1. Localización

La oficina estará ubicada en el Km. 1.1/2 vía Samborondón en el SBS Business Center como se muestra en la Figura 14.

Figura 15. Ubicación de las oficinas.



Fuente: Google earth

Esta ubicación nos permitirá estar cerca de los clientes y a la vez de las diferentes empacadoras del sector (Durán).

#### 5.2. Tamaño del Negocio

El tamaño del negocio en primera instancia es pequeño, dedicarnos a la distribución del producto sólo en Samborondón, para ir conociendo más el

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

comportamiento de la demanda, ver las posibilidades de crecimiento en otros sectores.

### **5.3. Diseño o Descripción del Producto o Servicio**

#### **Producto**

El producto a comercializar es el camarón vannamei.

El nuevo producto de camarón se agregará al mercado para convertirse en el preferido de los consumidores debido a su calidad y sabor. La presentación principal será en cajas y fundas, se debe almacenar el producto en una temperatura de -18 grados y una vez descongelado no debes de volverlo a congelar.

En cuanto al empaque del producto, el camarón entero va en cajas de 2Kg y el camarón cola va empacado en cajas de 4 libras y fundas de 1.5 libras respectivamente.

#### **Características del producto**

- Posee un nombre original.
- Va más allá de la satisfacción del consumidor

#### **Beneficios del producto**

- Los diferentes productos a ofrecer.
- Variedad de tallas (tamaños) del camarón.
- Variedad de precios dependiendo del producto y presentación.
- El sabor
- Ingredientes
- La etiqueta

#### **La Etiqueta**

Debe contener la siguiente información:

- Un rotulo visible
- Impreso o adherido con caracteres legibles, redactados en español.
- Información mínima en el rotulo

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

- Nombre del producto
- Marca comercial
- Identificación del lote
- Razón social de la empresa
- Peso Bruto y Peso Neto que va en la presentación
- Indicar si es alimento natural o artificial, irradiado o genéticamente modificado
- Número de registro sanitario
- Fecha de elaboración
- Fecha de expiración o tiempo máximo de consumo
- Lista de ingredientes
- Forma de conservación
- Precio de venta al público
- Ciudad y país de origen
- Valor nutricional

### **Consumidor**

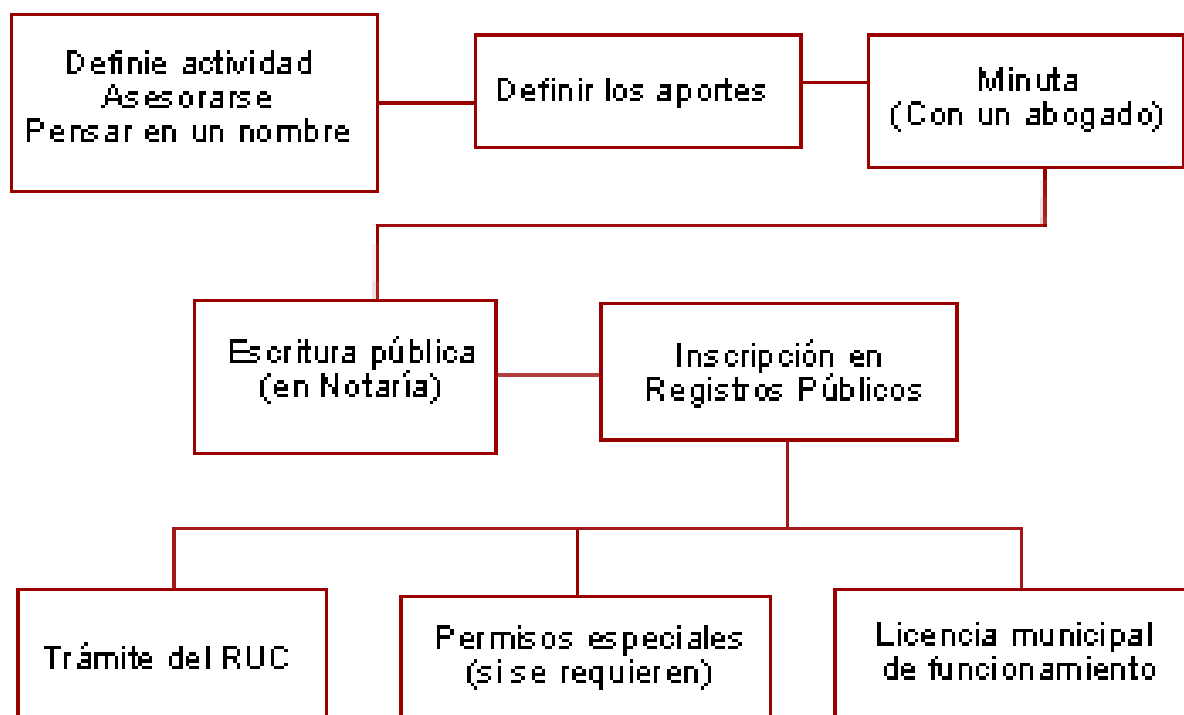
Está dirigido para personas a partir de los 5 años, hombre y mujeres que prefieren este tipo de producto por su sabor.

## **5.4. Diagrama de Procesos**

### **5.4.1. *Proceso de Constitución de una Empresa***

Estos son los pasos que realizaremos para constituir nuestra empresa de una manera formal:

Figura 16. Diagrama de procesos



Elaborado por: Autor

### Permisos especiales

Básicamente para obtener el Registro Sanitario de nuestro producto. Para iniciar el trámite debemos presentar lo siguiente:

*Formulario y anexo suscrito por el Representante Legal*

Consignando la siguiente información:

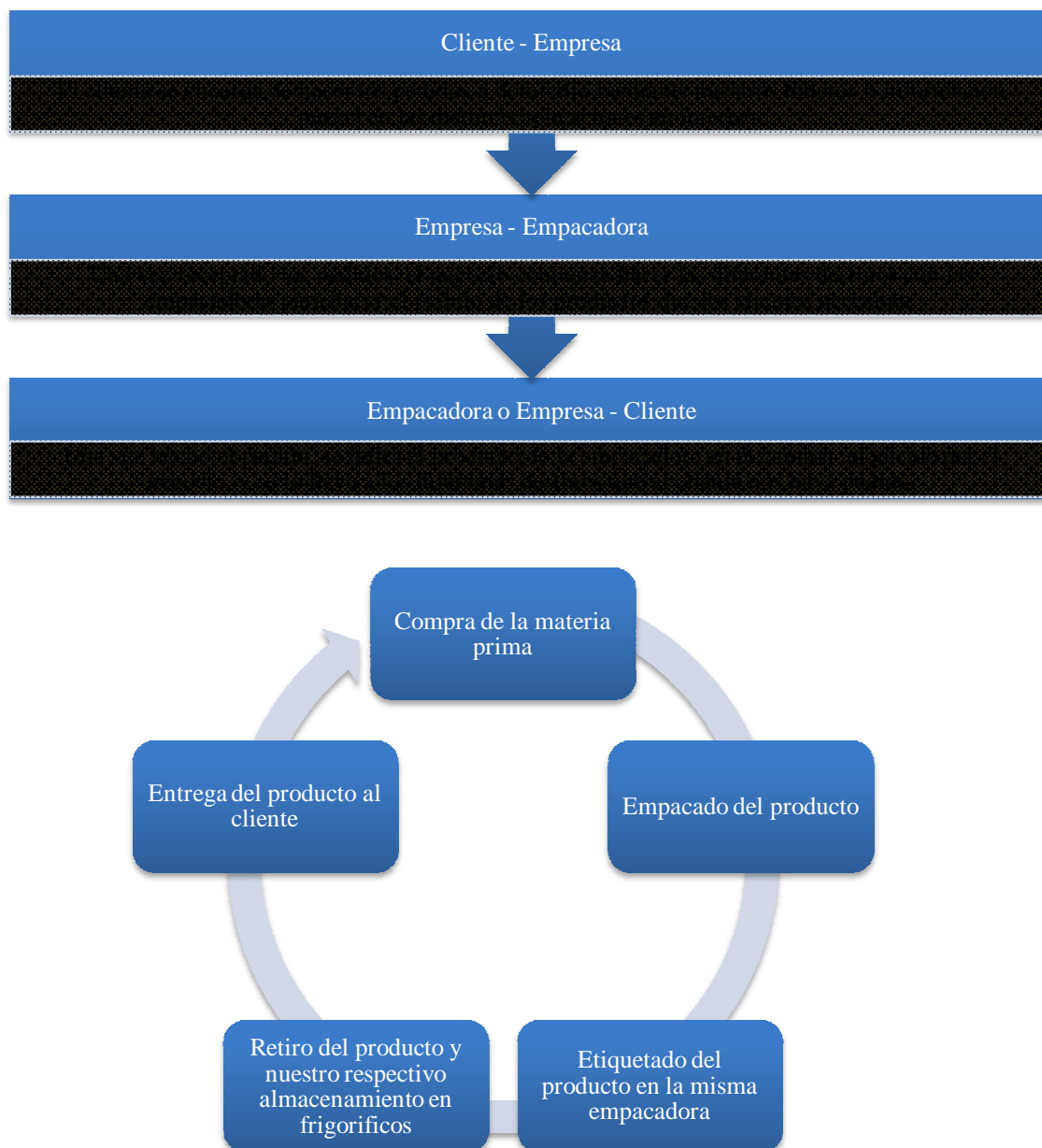
- Nombre o Razón Social, domicilio y número de R.U.C. del solicitante.
- Nombre o Razón Social, dirección y país.
- Nombre comercial y marca del producto.
- Relación de ingredientes y composición cuantitativa de los aditivos, identificando a estos últimos por su nombre genérico y su No. SIN o el nombre comercial.
- Condiciones de conservación y almacenamiento del producto.

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

- Datos sobre el envase utilizado, considerando tipo y material.
- Período de vida útil del producto en condiciones normales de conservación y almacenamiento, en función al estudio de vida del producto en anaquel.
- Sistema de identificación del lote de producción.

### 5.4.2. Proceso de la Empresa

Figura 17. Proceso de la empresa



Elaborado por: Autor



### 5.5. Ciclo del Negocio

Todo negocio tiene un periodo de vida estimada de 5 años, de que depende si es antes o después, es de acuerdo al cambio de la demanda y el producto. Por ejemplo, en este proyecto se tiene pensado una vida útil de 5 años, debido a la tendencia que puede haber del precio del camarón en el futuro, y eso puede aumentar o disminuir la venta del producto. Actualmente el precio del camarón está alto debido a la gran demanda que el Ecuador tiene de los mercados extranjeros pero principalmente de Asia, que debido al virus de la muerte temprana, han venido a nuestro país a comprar camarón en grandes cantidades para abastecer las necesidades de sus clientes. Esto puede acabar en el lapso de dos años, ya que en Asia tienen estimado en ese tiempo poder encontrar la cura a este virus que no ha llegado a Ecuador. Una vez que Asia tenga camarón en sus piscinas los precios se va a regular y bajaran, eso nos da una pauta de que a futuro los precios bajaran y la compra aumentará. Aparte de este factor hay que innovar a la empresa, no quedarse conforme con lo que se puede llegar a tener, siempre es bueno tener creatividad, buscar nuevas metas, ingeniarse un mejor proceso o producto, etc.

### 5.6. Inversiones en Insumos y Tecnologías

Tabla 1. Inversión inicial

| INVERSIÓN INICIAL              | Valor Total         |
|--------------------------------|---------------------|
| TOTAL INVERSIÓN FIJA           | \$ 10,290.00        |
| TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES | \$ 2,750.00         |
| CAPITAL DE TRABAJO             | \$ 3,495.50         |
| <b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b> | <b>\$ 16,535.50</b> |

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

| ACTIVO NO CORRIENTE           | Cantidad | Valor con IVA Total | Vida Útil | VALOR RESIDUAL | Depreciación Anual | Depreciación mensual |
|-------------------------------|----------|---------------------|-----------|----------------|--------------------|----------------------|
| ÁREA DE PRODUCCIÓN            |          |                     |           |                |                    |                      |
| Congeladores                  | 2        | \$ 1,568.00         | 10        |                | \$ 156.80          | \$ 13.07             |
| Carro transportador           | 1        | \$ 6,272.00         | 10        |                | \$ 627.20          | \$ 52.27             |
|                               | 0        | \$ -                | 10        |                | \$ -               | \$ -                 |
|                               | 0        | \$ -                | 10        |                | \$ -               | \$ -                 |
|                               | 0        | \$ -                | 10        |                | \$ -               | \$ -                 |
|                               | 0        | \$ -                | 10        |                | \$ -               | \$ -                 |
|                               | 0        | \$ -                | 10        |                | \$ -               | \$ -                 |
|                               | 0        | \$ -                | 10        |                | \$ -               | \$ -                 |
| <b>TOTAL</b>                  |          | <b>\$ 7,840.00</b>  |           |                | <b>\$ 784.00</b>   | <b>\$ 65.33</b>      |
| ÁREA ADMINISTRATIVA           |          |                     |           |                |                    |                      |
| Computadores                  | 2        | \$ 800.00           | 5         |                | \$ 160.00          | \$ 13.33             |
| UPS                           | 1        | \$ 50.00            | 5         |                | \$ 10.00           | \$ 0.83              |
| Impresora                     | 1        | \$ 50.00            | 5         |                | \$ 10.00           | \$ 0.83              |
| Teléfonos                     | 2        | \$ 80.00            | 5         |                | \$ 16.00           | \$ 1.33              |
| Archivadores                  | 2        | \$ 300.00           | 10        |                | \$ 30.00           | \$ 2.50              |
| Acondicionares de Aire        | 1        | \$ 500.00           | 5         |                | \$ 100.00          | \$ 8.33              |
| Muebles y Enseres             | 2        | \$ 470.00           | 10        |                | \$ 47.00           | \$ 3.92              |
| Otros equipos administrativos | 1        | \$ 200.00           | 5         |                | \$ 40.00           | \$ 3.33              |
| <b>TOTAL</b>                  |          | <b>\$ 2,450.00</b>  |           |                | <b>\$ 413.00</b>   | <b>\$ 34.42</b>      |
| <b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>   |          | <b>\$ 10,290.00</b> |           |                | <b>\$ 1,197.00</b> | <b>\$ 99.75</b>      |

Elaborado por: Autor

## 5.7. Abastecimiento de materias primas.

### 5.7.1. Localización y características de la zona de producción.

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

La localización de la producción del proyecto estará ubicado principalmente en Durán, donde se encuentran 3 de las mayores emparadoras del Ecuador.

### **5.7.2. Ciclos o estacionalidad del producto**

Los ciclos del producto van en función de la elaboración de un producto o servicio que no estén sujetos al vaivén del mercado, sino que sean de necesidad permanente, crear productos que no incurran gastos de almacenamiento, y cuyo nicho de mercado requiera el producto sin importar la época del año.

### **5.7.3. Materias primas.**

La materia prima que usaremos es camarón, que vendrán de las camaroneras de la costa ecuatoriana a las emparadoras para su proceso final.

### **5.7.4. Disponibilidad de insumos complementarios.**

Los insumos complementarios que el proyecto utilizará son las fundas y cajas de cartón que se utilizarán para el producto final.

### **5.7.5. Programación de abastecimiento.**

El proyecto no necesitará abastecerse de producto debido a que se recogerá el producto una vez recibido el pedido por parte del cliente. En tema de cajas, fundas nuestro proveedor se encargará de tener todo almacenado hasta que la empresa haga su debido pedido y programar los retiros.

## **5.8. Recursos Humanos**

En el tema de recursos humanos, para empezar a dirigir el negocio se necesitarán las siguientes personas que cumplirán estas funciones:

Gerente General: Estará involucrado con el proyecto, encargado de dirigir y administrar la empresa, dar a conocer el proyecto al target escogido, ver que el producto

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

llegue a las familias, negociar precios con las diferentes emparadoras, ver que los pedidos sean recibidos a tiempo al destinatario. Ver costos operativos y supervisar a las personas que cumplan con las funciones dadas. Se harán reuniones todos los miércoles en la mañana para dar a conocer los movimientos de la empresa, nuevas ideas, revisar proyectos, gastos, etc.

- **Asistente:** Tiene que tener un título profesional relacionado con comercio. Se encargará de tener contacto con las empresas emparadoras de acuerdo a los pedidos que el negocio reciba, recibirá llamadas de los clientes para escuchar sus pedidos. También tendrá que organizar y tomar decisiones en la comercialización del producto y manejará con la Gerencia los despachos.
- **Choferes:** Deben de tener licencia de conducir, conocer bien el sector en el que se va a trabajar. Estas personas estarán bajo la supervisión de Gerencia y Asistente de Gerencia, que cumplan con las horas establecidas de los servicios a domicilio. También se encargarán del mantenimiento del auto que la empresa les provee para los despachos.

## 6. Análisis Financiero

### 6.1. Plan de Inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento.

Tabla 2. Inversión total

| INVERSIÓN INICIAL              | Valor Total         |
|--------------------------------|---------------------|
| TOTAL INVERSIÓN FIJA           | \$ 10,290.00        |
| TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES | \$ 2,750.00         |
| CAPITAL DE TRABAJO             | \$ 3,495.50         |
| <b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b> | <b>\$ 16,535.50</b> |

Elaborado por: Autor

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

Tabla 3. Tabla de amortización del Préstamo

**Condiciones del Crédito**

|                         |                  |
|-------------------------|------------------|
| Valor del Préstamo      | \$ 16,535.50     |
| Periodos de pago        | 60               |
| Tasa de interés         | 12%              |
| Forma de capitalización | mensual a 5 años |

|             |                  |
|-------------|------------------|
| <b>PAGO</b> | <b>\$ 367.82</b> |
|-------------|------------------|

| No. | Principal | Intereses | Pago      | Amort. Prést. |
|-----|-----------|-----------|-----------|---------------|
| 0   |           |           | \$ 367.82 | \$ 16,535.50  |
| 1   | \$ 202.47 | \$ 165.36 | \$ 367.82 | \$ 16,333.03  |
| 2   | \$ 204.49 | \$ 163.33 | \$ 367.82 | \$ 16,128.54  |
| 3   | \$ 206.54 | \$ 161.29 | \$ 367.82 | \$ 15,922.00  |
| 4   | \$ 208.60 | \$ 159.22 | \$ 367.82 | \$ 15,713.40  |
| 5   | \$ 210.69 | \$ 157.13 | \$ 367.82 | \$ 15,502.71  |
| 6   | \$ 212.80 | \$ 155.03 | \$ 367.82 | \$ 15,289.92  |
| 7   | \$ 214.92 | \$ 152.90 | \$ 367.82 | \$ 15,074.99  |
| 8   | \$ 217.07 | \$ 150.75 | \$ 367.82 | \$ 14,857.92  |
| 9   | \$ 219.24 | \$ 148.58 | \$ 367.82 | \$ 14,638.67  |
| 10  | \$ 221.44 | \$ 146.39 | \$ 367.82 | \$ 14,417.24  |
| 11  | \$ 223.65 | \$ 144.17 | \$ 367.82 | \$ 14,193.59  |
| 12  | \$ 225.89 | \$ 141.94 | \$ 367.82 | \$ 13,967.70  |
| 13  | \$ 228.15 | \$ 139.68 | \$ 367.82 | \$ 13,739.55  |
| 14  | \$ 230.43 | \$ 137.40 | \$ 367.82 | \$ 13,509.13  |
| 15  | \$ 232.73 | \$ 135.09 | \$ 367.82 | \$ 13,276.39  |
| 16  | \$ 235.06 | \$ 132.76 | \$ 367.82 | \$ 13,041.34  |
| 17  | \$ 237.41 | \$ 130.41 | \$ 367.82 | \$ 12,803.93  |
| 18  | \$ 239.78 | \$ 128.04 | \$ 367.82 | \$ 12,564.14  |
| 19  | \$ 242.18 | \$ 125.64 | \$ 367.82 | \$ 12,321.96  |
| 20  | \$ 244.60 | \$ 123.22 | \$ 367.82 | \$ 12,077.36  |
| 21  | \$ 247.05 | \$ 120.77 | \$ 367.82 | \$ 11,830.31  |
| 22  | \$ 249.52 | \$ 118.30 | \$ 367.82 | \$ 11,580.79  |
| 23  | \$ 252.02 | \$ 115.81 | \$ 367.82 | \$ 11,328.77  |
| 24  | \$ 254.54 | \$ 113.29 | \$ 367.82 | \$ 11,074.24  |
| 25  | \$ 257.08 | \$ 110.74 | \$ 367.82 | \$ 10,817.16  |
| 26  | \$ 259.65 | \$ 108.17 | \$ 367.82 | \$ 10,557.50  |
| 27  | \$ 262.25 | \$ 105.58 | \$ 367.82 | \$ 10,295.26  |
| 28  | \$ 264.87 | \$ 102.95 | \$ 367.82 | \$ 10,030.39  |
| 29  | \$ 267.52 | \$ 100.30 | \$ 367.82 | \$ 9,762.87   |
| 30  | \$ 270.19 | \$ 97.63  | \$ 367.82 | \$ 9,492.67   |

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

|    |           |          |           |             |
|----|-----------|----------|-----------|-------------|
| 31 | \$ 272.90 | \$ 94.93 | \$ 367.82 | \$ 9,219.78 |
| 32 | \$ 275.63 | \$ 92.20 | \$ 367.82 | \$ 8,944.15 |
| 33 | \$ 278.38 | \$ 89.44 | \$ 367.82 | \$ 8,665.77 |
| 34 | \$ 281.17 | \$ 86.66 | \$ 367.82 | \$ 8,384.60 |
| 35 | \$ 283.98 | \$ 83.85 | \$ 367.82 | \$ 8,100.63 |
| 36 | \$ 286.82 | \$ 81.01 | \$ 367.82 | \$ 7,813.81 |
| 37 | \$ 289.69 | \$ 78.14 | \$ 367.82 | \$ 7,524.12 |
| 38 | \$ 292.58 | \$ 75.24 | \$ 367.82 | \$ 7,231.54 |
| 39 | \$ 295.51 | \$ 72.32 | \$ 367.82 | \$ 6,936.03 |
| 40 | \$ 298.46 | \$ 69.36 | \$ 367.82 | \$ 6,637.57 |
| 41 | \$ 301.45 | \$ 66.38 | \$ 367.82 | \$ 6,336.12 |
| 42 | \$ 304.46 | \$ 63.36 | \$ 367.82 | \$ 6,031.66 |
| 43 | \$ 307.51 | \$ 60.32 | \$ 367.82 | \$ 5,724.16 |
| 44 | \$ 310.58 | \$ 57.24 | \$ 367.82 | \$ 5,413.57 |
| 45 | \$ 313.69 | \$ 54.14 | \$ 367.82 | \$ 5,099.89 |
| 46 | \$ 316.82 | \$ 51.00 | \$ 367.82 | \$ 4,783.06 |
| 47 | \$ 319.99 | \$ 47.83 | \$ 367.82 | \$ 4,463.07 |
| 48 | \$ 323.19 | \$ 44.63 | \$ 367.82 | \$ 4,139.88 |
| 49 | \$ 326.42 | \$ 41.40 | \$ 367.82 | \$ 3,813.45 |
| 50 | \$ 329.69 | \$ 38.13 | \$ 367.82 | \$ 3,483.76 |
| 51 | \$ 332.99 | \$ 34.84 | \$ 367.82 | \$ 3,150.78 |
| 52 | \$ 336.32 | \$ 31.51 | \$ 367.82 | \$ 2,814.46 |
| 53 | \$ 339.68 | \$ 28.14 | \$ 367.82 | \$ 2,474.79 |
| 54 | \$ 343.08 | \$ 24.75 | \$ 367.82 | \$ 2,131.71 |
| 55 | \$ 346.51 | \$ 21.32 | \$ 367.82 | \$ 1,785.20 |
| 56 | \$ 349.97 | \$ 17.85 | \$ 367.82 | \$ 1,435.23 |
| 57 | \$ 353.47 | \$ 14.35 | \$ 367.82 | \$ 1,081.76 |
| 58 | \$ 357.01 | \$ 10.82 | \$ 367.82 | \$ 724.76   |
| 59 | \$ 360.58 | \$ 7.25  | \$ 367.82 | \$ 364.18   |
| 60 | \$ 364.18 | \$ 3.64  | \$ 367.82 | \$ 0.00     |

| Años         | Principal           | Intereses          |
|--------------|---------------------|--------------------|
| 1er.         | \$ 2,567.80         | \$ 1,846.08        |
| 2do.         | \$ 2,893.46         | \$ 1,520.41        |
| 3er.         | \$ 3,260.43         | \$ 1,153.45        |
| 4to.         | \$ 3,673.93         | \$ 739.95          |
| 5to.         | \$ 4,139.88         | \$ 274.00          |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 16,535.50</b> | <b>\$ 5,533.88</b> |

Elaborado por: Autor

Tabla 4. Pagos anuales capital e intereses

| Años         | Principal           | Intereses          |
|--------------|---------------------|--------------------|
| 1er.         | \$ 2,567.80         | \$ 1,846.08        |
| 2do.         | \$ 2,893.46         | \$ 1,520.41        |
| 3er.         | \$ 3,260.43         | \$ 1,153.45        |
| 4to.         | \$ 3,673.93         | \$ 739.95          |
| 5to.         | \$ 4,139.88         | \$ 274.00          |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 16,535.50</b> | <b>\$ 5,533.88</b> |

Elaborado por: Autor

## 6.2. Ingresos y egresos proyectados (3 años)

Tabla 5. Ingresos por Venta

| INGRESO POR VENTA        |                     |                      |                      |                      |                      |
|--------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                          | Año 1               | Año 2                | Año 3                | Año 4                | Año 5                |
| Unidades Vendidas al Mes | 1,150               | 2,000                | 3,000                | 3,500                | 4,500                |
| Precio de Venta Promedio | \$ 5.75             | \$ 5.75              | \$ 5.60              | \$ 5.60              | \$ 5.60              |
| Ingresos Mensuales       | \$ 6,612.50         | \$ 11,500.00         | \$ 16,800.00         | \$ 19,600.00         | \$ 25,200.00         |
| <b>INGRESOS ANUALES</b>  | <b>\$ 79,350.00</b> | <b>\$ 138,000.00</b> | <b>\$ 201,600.00</b> | <b>\$ 235,200.00</b> | <b>\$ 302,400.00</b> |

Elaborado por: Autor

Tabla 6. Costo de Producción Total

| COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL     |                     |                     |                     |                     |                     |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                               | Año 1               | Año 2               | Año 3               | Año 4               | Año 5               |
| Costo Material Directo / Año  | \$ 7,150.91         | \$ 12,436.36        | \$ 18,654.55        | \$ 21,763.64        | \$ 24,872.73        |
| Costo MOD / Año               | \$ 16,224.00        | \$ 16,224.00        | \$ 16,224.00        | \$ 16,224.00        | \$ 16,224.00        |
| CIF ANUALES                   | \$ 2,944.00         | \$ 2,944.00         | \$ 2,944.00         | \$ 2,944.00         | \$ 2,944.00         |
| <b>COSTO PRODUCCIÓN TOTAL</b> | <b>\$ 26,318.91</b> | <b>\$ 31,604.36</b> | <b>\$ 37,822.55</b> | <b>\$ 40,931.64</b> | <b>\$ 44,040.73</b> |

Elaborado por: Autor

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

Tabla 7. Gastos Administrativos

| GASTOS ADMINISTRATIVOS   |                     |                     |                     |                     |                     |
|--------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                          | Año 1               | Año 2               | Año 3               | Año 4               | Año 5               |
| Sueldos y Salarios / año | \$ 24,960.00        | \$ 24,960.00        | \$ 24,960.00        | \$ 24,960.00        | \$ 24,960.00        |
| Serv. Básicos / año      | \$ 720.00           | \$ 720.00           | \$ 720.00           | \$ 720.00           | \$ 720.00           |
| Suministros al año       | \$ 900.00           | \$ 900.00           | \$ 900.00           | \$ 900.00           | \$ 900.00           |
| Asesoría / año           | \$ 1,200.00         | \$ 1,200.00         | \$ 1,200.00         | \$ 1,200.00         | \$ 1,200.00         |
| Internet y Celular       | \$ 780.00           | \$ 780.00           | \$ 780.00           | \$ 780.00           | \$ 780.00           |
| Permisos / año           | \$ 400.00           | \$ 400.00           | \$ 400.00           | \$ 400.00           | \$ 400.00           |
| Deprec. Área Adm. / año  | \$ 413.00           | \$ 413.00           | \$ 413.00           | \$ 413.00           | \$ 413.00           |
| Mant. Vehículo / año     | \$ 3,600.00         | \$ 3,600.00         | \$ 3,600.00         | \$ 3,600.00         | \$ 3,600.00         |
| Gastos Pre-operacionales | \$ 2,750.00         | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                |
| <b>TOTAL GASTOS ADM.</b> | <b>\$ 35,723.00</b> | <b>\$ 32,973.00</b> | <b>\$ 32,973.00</b> | <b>\$ 32,973.00</b> | <b>\$ 32,973.00</b> |

Elaborado por: Autor

Tabla 8. Gastos Ventas

| GASTOS DE VENTAS       |                     |                     |                     |                     |                     |
|------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                        | Año 1               | Año 2               | Año 3               | Año 4               | Año 5               |
| Transp. - Com. / año   | \$ 3,600.00         | \$ 3,600.00         | \$ 3,600.00         | \$ 3,600.00         | \$ 3,600.00         |
| Comisiones anuales     | \$ 2,380.50         | \$ 4,140.00         | \$ 6,048.00         | \$ 7,056.00         | \$ 9,072.00         |
| Publicidad anual       | \$ 6,000.00         | \$ 6,000.00         | \$ 6,000.00         | \$ 6,000.00         | \$ 6,000.00         |
| <b>TOTAL G. VENTAS</b> | <b>\$ 11,980.50</b> | <b>\$ 13,740.00</b> | <b>\$ 15,648.00</b> | <b>\$ 16,656.00</b> | <b>\$ 18,672.00</b> |

Elaborado por: Autor

Tabla 9. Gastos Financieros

| Años         | Principal           | Intereses          |
|--------------|---------------------|--------------------|
| 1er.         | \$ 2,567.80         | \$ 1,846.08        |
| 2do.         | \$ 2,893.46         | \$ 1,520.41        |
| 3er.         | \$ 3,260.43         | \$ 1,153.45        |
| 4to.         | \$ 3,673.93         | \$ 739.95          |
| 5to.         | \$ 4,139.88         | \$ 274.00          |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 16,535.50</b> | <b>\$ 5,533.88</b> |

Elaborado por: Autor



### 6.3. Flujos de caja proyectados (con o sin financiamiento propio)

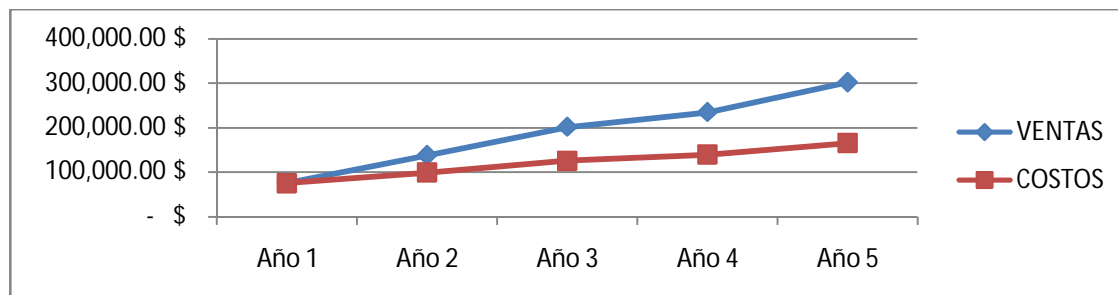
Tabla 10. Flujo de caja proyección a 5 años

| FLUJO DE CAJA PROYECTADO      |                |             |              |               |               |               |
|-------------------------------|----------------|-------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
|                               | Año 0          | Año 1       | Año 2        | Año 3         | Año 4         | Año 5         |
| INVERSIÓN INICIAL             | \$ (16,535.50) |             |              |               |               |               |
| UAIT                          |                | \$ 3,481.52 | \$ 58,162.22 | \$ 114,003.00 | \$ 143,899.42 | \$ 206,440.27 |
| Pago Part. Trab.              |                | \$ -        | \$ 522.23    | \$ 8,724.33   | \$ 17,100.45  | \$ 21,584.91  |
| Pago de IR                    |                | \$ -        | \$ 651.04    | \$ 10,876.34  | \$ 21,318.56  | \$ 26,909.19  |
| <b>EFFECTIVO NETO</b>         |                | \$ 3,481.52 | \$ 59,335.49 | \$ 133,603.67 | \$ 182,318.43 | \$ 254,934.38 |
| (+) Deprec. Área Prod.        |                | \$ 784.00   | \$ 784.00    | \$ 784.00     | \$ 784.00     | \$ 784.00     |
| (+) Deprec. Área Adm.         |                | \$ 413.00   | \$ 413.00    | \$ 413.00     | \$ 413.00     | \$ 413.00     |
| (+) Aporte Accionistas        |                | \$ -        |              |               |               |               |
| Pagos de capital              |                | \$ 2,567.80 | \$ 2,893.46  | \$ 3,260.43   | \$ 3,673.93   | \$ 4,139.88   |
| <b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b> | \$ -           | \$ 2,110.71 | \$ 57,639.03 | \$ 131,540.25 | \$ 179,841.50 | \$ 251,991.50 |
| (+) Saldo Inicial             | \$ -           | \$ -        | \$ 2,110.71  | \$ 59,749.74  | \$ 191,289.99 | \$ 371,131.49 |
| <b>(=) FLUJO ACUMULADO</b>    | \$ -           | \$ 2,110.71 | \$ 59,749.74 | \$ 191,289.99 | \$ 371,131.49 | \$ 623,122.99 |

Elaborado por: Autor

### 6.4. Punto de equilibrio

Figura 18. Punto de equilibrio



Elaborado por: Autor

## 6.5. Análisis de sensibilidad (de los puntos 6.4 y 6.5)

Tabla 11. Análisis de sensibilidad

### ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

|                                 | Año 0                 | Año 1                | Año 2               | Año 3                | Año 4                | Año 5                |
|---------------------------------|-----------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| INVERSIÓN TOTAL                 | \$ (16,535.50)        |                      |                     |                      |                      |                      |
| VENTAS                          |                       | \$ 79,350.00         | \$ 138,000.00       | \$ 201,600.00        | \$ 235,200.00        | \$ 302,400.00        |
| (-) Costo de Venta              |                       | \$ 32,898.64         | \$ 39,505.45        | \$ 47,278.18         | \$ 51,164.55         | \$ 55,050.91         |
| <b>(=) Utilidad Bruta</b>       |                       | <b>\$ 46,451.36</b>  | <b>\$ 98,494.55</b> | <b>\$ 154,321.82</b> | <b>\$ 184,035.45</b> | <b>\$ 247,349.09</b> |
| (-) Gastos Administrativos      |                       | \$ 35,723.00         | \$ 32,973.00        | \$ 32,973.00         | \$ 32,973.00         | \$ 32,973.00         |
| (-) Gastos de Ventas            |                       | \$ 11,980.50         | \$ 13,740.00        | \$ 15,648.00         | \$ 16,656.00         | \$ 18,672.00         |
| <b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b> |                       | <b>\$ (1,252.14)</b> | <b>\$ 51,781.55</b> | <b>\$ 105,700.82</b> | <b>\$ 134,406.45</b> | <b>\$ 195,704.09</b> |
| (-) Gastos Financieros          |                       | \$ 1,846.08          | \$ 1,520.41         | \$ 1,153.45          | \$ 739.95            | \$ 274.00            |
| <b>(=) UAIT</b>                 |                       | <b>\$ (3,098.21)</b> | <b>\$ 50,261.13</b> | <b>\$ 104,547.37</b> | <b>\$ 133,666.51</b> | <b>\$ 195,430.09</b> |
| Pago Part. Trab.                |                       | \$ -                 | \$ 464.73           | \$ (7,539.17)        | \$ (15,682.11)       | \$ (20,049.98)       |
| Pago de IR                      |                       | \$ -                 | \$ 658.37           | \$ (10,680.49)       | \$ (22,216.32)       | \$ (28,404.13)       |
| EFFECTIVO NETO                  |                       | \$ (3,098.21)        | \$ 51,384.23        | \$ 86,327.71         | \$ 95,768.09         | \$ 146,975.98        |
| (+) Deprec. Área Prod.          |                       | \$ 784.00            | \$ 784.00           | \$ 784.00            | \$ 784.00            | \$ 784.00            |
| (+) Deprec. Área Adm.           |                       | \$ 413.00            | \$ 413.00           | \$ 413.00            | \$ 413.00            | \$ 413.00            |
| (-) Pago Capital                |                       | \$ 2,567.80          | \$ 2,893.46         | \$ 3,260.43          | \$ 3,673.93          | \$ 4,139.88          |
| <b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>   | <b>\$ (16,535.50)</b> | <b>\$ (4,469.01)</b> | <b>\$ 49,687.77</b> | <b>\$ 84,264.28</b>  | <b>\$ 93,291.16</b>  | <b>\$ 144,033.10</b> |

|          |               |
|----------|---------------|
| TIR      | 144.37%       |
| VAN      | \$ 165,883.39 |
| Pay Back | 1.42 años     |

EXTREMADAMENTE SENSIBLE A CAMBIOS EN LOS INGRESOS  
SEAN POR PRECIO O CANTIDADES

Elaborado por: Autor

## 7. Conclusiones

En conclusión nuestra meta es distribuir y comercializar camarones de exportación en el sector vía a Samborondón.

La mayoría de las familias que viven en el sector de la vía a Samborondón consumen mucho camarón y por eso hay un potencial mercado donde se puede entrar a competir.

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

El desarrollo de este proyecto requiere de una inversión inicial de \$16,535.50, que serán financiados a través de las líneas de crédito del sector bancario.

### 8. Referencias Bibliográficas

ACHAM ECUADOR. (marzo de 2013). *Cámara Ecuatoriano Americana de Comercio de Guayaquil*. Recuperado el enero de 2014, de [http://www.camaradecomercioamericana.org/ecuatoriana/noticias/aclaracion\\_de\\_los\\_requisitos\\_para\\_la\\_devolucion\\_del\\_impuesto\\_redimible\\_a\\_las\\_botellas\\_plasticas\\_no\\_retornables\\_irb\\_p/](http://www.camaradecomercioamericana.org/ecuatoriana/noticias/aclaracion_de_los_requisitos_para_la_devolucion_del_impuesto_redimible_a_las_botellas_plasticas_no_retornables_irb_p/)

Administración Libertadores. (2008). *Organización plan de negocio*. Obtenido de <http://administracionlibertadores2008.blogspot.com/2008/05/presupuesto-plan-de-negocio-organizacin.html>

ASAMBLEA NACIONAL. (29 de Diciembre de 2010). *CODIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones.pdf>

Bossidy, L., & Charan, R. (2008). *El arte de la ejecución en los negocios*. Punto de Lectura.

Buen vivir. (2013). *Objetivos nacionales*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivos-nacionales-para-el-buen-vivir>

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

CODIGO DE COMERCIO. (26 de junio de 2012). Recuperado el 8 de agosto de 20103, de <http://scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-de-Comercio.pdf>

Creimer, N. (2006). *El negocio como estrategia de mercado objetivo*.

Diario El Telégrafo. (05 de Septiembre de 2013). Obtenido de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/convenio-modernizara-la-produccion-del-camaron-y-la-tilapia.html>

Diccionario Economía - Administración - Finanzas - Marketing. (2013). *Economía del Bienestar*. Obtenido de [http://www.economia-finanzas.com/diccionario/E/ECONOMIA\\_DEL\\_BIENESTAR.htm](http://www.economia-finanzas.com/diccionario/E/ECONOMIA_DEL_BIENESTAR.htm)

EConsultora. (2008). *Marketing Pymes - Marketing para empresas Pymes*. Recuperado el 1 de noviembre de 2013, de [http://www.econsultora.com.ar/marketing\\_pymes.php](http://www.econsultora.com.ar/marketing_pymes.php)

EKOS Negocios. (2011,pág.430.). *Grandes Marcas*.

<http://www.inp.gob.ec/inp/acuicultura.html>. (s.f.).

INEC. (Diciembre de 2013). *Resultados provinciales*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/guayas.pdf>.

Instituto Nacional de Pesca. (2014). *Programa acuicultura*. Obtenido de <http://www.inp.gob.ec/inp/acuicultura.html>

Kotler, P., & Armstrong. (2008). *Fundamentos de marketing*. Octava Edición. México.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010. Pág. 87). *Marketing 3.0*. Editorial Wiley.

## PLAN DE NEGOCIOS: DISTRIBUCIÓN DE CAMARÓN

MERCOMETRO. (31 de 05 de 2014). *Vía Sambororndon*. Recuperado el 31 de 05 de 2014, de [http://www.mercometro.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=51&Itemid=59](http://www.mercometro.com/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=59)

PROECUADOR. (2013). *Boletín de Comercio Exterior*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROECUADOR\\_IC\\_02-13.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROECUADOR_IC_02-13.pdf)

Santesmases, M. (2012.Págs 16-18). *Marketing Conceptos y Estrategias*. Madrid: Editorial Pirámide.6ta Edición.

Stanton, W. (2009). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: Mac Graw Hill.

Vacca, J. (14 de Marzo de 2014). *The Shrimp*. Obtenido de <http://elcamaronestudiantil.blogspot.com/2014/03/el-camaron.html>

Viscaíno, E., & Holguín, D. (2008). *Comercio al por mayor y al por menor*. Recuperado el 20 de Mayo de 2013, de Concepto: [https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.dspace.espol.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F7573%2F1%2FTESIS\\_FINAL\\_REDUCIDA%2520LISTA%2520%2520dedicatoria.doc&ei=KcqaUYj1KtHK4AOAs4DYCg&usg=AFQjCNH6x0](https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.dspace.espol.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F7573%2F1%2FTESIS_FINAL_REDUCIDA%2520LISTA%2520%2520dedicatoria.doc&ei=KcqaUYj1KtHK4AOAs4DYCg&usg=AFQjCNH6x0)