



## ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

“PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DE CAMARÓN PARA LA  
EMPRESA ACUACULTIVOS DEL PACÍFICO EN EL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO”

MARÍA ALEXANDRA SALINAS CASTRO

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:

INGENIERO COMERCIAL

Año 2010



## ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

“PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DE CAMARÓN PARA LA  
EMPRESA ACUACULTIVOS DEL PACÍFICO EN EL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO”

MARÍA ALEXANDRA SALINAS CASTRO

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:

INGENIERO COMERCIAL

DIRECTOR: Ing. Alexandra Armijos MBA.

CODIRECTOR: Ing. Marcelo Terán MBA.

Año 2010

*Declaración de Responsabilidad*

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA COMERCIAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

MARÍA ALEXANDRA SALINAS CASTRO

**DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado Plan de comercialización de camarón para la empresa Acuacultivos del Pacífico en el Distrito Metropolitano de Quito, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 08 de Marzo del 2010

---

MARÍA ALEXANDRA SALINAS CASTRO

*Certificado de tutoría*

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**INGENIERÍA COMERCIAL**  
**CERTIFICADO**

**Director:** Ing. Alexandra Armijos. MBA

**Codirector:** Ing. Marcelo Terán. MBA

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado Plan de comercialización de camarón para la empresa Acuacultivos del Pacífico en el distrito Metropolitano de Quito realizado por, MARÍA ALEXANDRA SALINAS CASTRO, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la veracidad de información, calidad de trabajo y confiabilidad de sus resultados que garantizan su aplicación, si se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a MARÍA ALEXANDRA SALINAS CASTRO que lo entregue a Ing. Danny Zambrano en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 08 de Marzo del 2010

---

ING. ALEXANDRA ARMIJOS.

DIRECTOR

---

ING. MARCELO TERÁN

CODIRECTOR

*Autorización de publicación*

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA COMERCIAL**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, MARÍA ALEXANDRA SALINAS CASTRO

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo, Plan de comercialización de camarón para la empresa Acuacultivos del Pacífico en el Distrito Metropolitano de Quito, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 08 de Marzo del 2010

---

MARÍA ALEXANDRA SALINAS CASTRO

## DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a:

Mi negro, por la alegría que propaga en mi espíritu, por la sonrisa de apoyo que recibo de ti cada día, y porque esta meta cumplida es tuya y mía.

A mi madre, por su eterna paciencia, amor, dedicación, sacrificio y tantos desvelos.

A mi Tía Mariana por su apoyo incondicional, y por estar siempre aquí conmigo a cada momento.

A mi hermana por la fuerza de amor que nos une y que día a día se hace más grande.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por todas las oportunidades que me ha dado y principalmente por permitirme terminar una etapa más de mi vida.

Y a todos quienes de una u otra forma me animaron a seguir en este camino y que con sus palabras de aliento hicieron que este logro sea el de todos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS		
	RESUMEN EJECUTIVO.....	1
	CAPÍTULO 1.....	7
	GENERALIDADES.....	7
1.1	RESEÑA HISTÓRICA.....	8
1.2	GIRO DEL NEGOCIO.....	10
1.3	PROBLEMÁTICA.....	11
1.3.1	DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	12
1.4	IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN.....	13
1.5	OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	14
1.5.1	OBJETIVO GENERAL.....	14
1.5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
1.6	FORMULACION DE HIPÓTESIS.....	15
1.6.1	HIPÓTESIS.....	15
1.6.2	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	15
1.7	MARCO DE REFERENCIA.....	15
1.7.1	MARCO TEÓRICO.....	17
1.7.2	MARCO CONCEPTUAL.....	20
	CAPITULO 2.....	24
	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	24
2.1	MACROAMBIENTE.....	25
2.1.1	FACTORES DEMOGRÁFICOS.....	25
2.1.2	FACTORES POLÍTICO Y LEGAL.....	27
2.1.2.1	SITUACIÓN POLÍTICA.....	27
2.1.2.2	RIESGO PAÍS.....	28
2.1.2.3	LEYES Y REGLAMENTOS.....	30
2.1.3	FACTORES SOCIALES.....	31
2.1.4	FACTORES ECONÓMICOS.....	33
2.1.4.1	LA INDUSTRIA CAMARONERA EN EL PIB.....	33
2.1.4.1.1	PIB POR SECTORES.....	33
2.1.4.1.2	PIR POR SECTOR DE LA PESCA 2009.....	34
2.1.4.1.3	PIB NACIONAL.....	35
2.1.4.2	EXPORTACIONES DE CAMARÓN.....	36
2.1.4.2.1	DESTINO DE LA EXPORTACIONES.....	37
2.1.4.3	CANASTA FAMILIAR BÁSICA.....	39
2.1.4.4	ÍNDICE PRECIOS AL CONSUMIDOR.....	40
2.1.5	FACTORES FÍSICO Y TECNOLÓGICOS.....	41
2.1.6	FACTORES SOCIO AMBIENTALES.....	44
2.1.6.1	NUEVAS REGULACIONES.....	44
2.1.7	FACTORES CULTURALES.....	46
2.1.7.1	GASTO UNITARIO Y LA ESTANCIA MEDIA EN EL DMQ.....	46
2.1.8	MATRIZ RESUMEN MACRO AMBIENTE.....	47
2.2	MICROAMBIENTE.....	47
2.2.1	ANÁLISIS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	48
2.2.1.1	CLIENTES.....	50
2.2.1.2	PROVEEDORES.....	50
2.2.1.3	COMPETENCIA.....	51
2.2.1.4	PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	51

2.2.1.5	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.....	52
2.2.2	MATRIZ RESUMEN MICRO AMBIENTE.....	53
2.3	ANÁLISIS INTERNO.....	53
2.3.1	CAPACIDAD ADMINISTRATIVA.....	54
2.3.1.1	COMPRAS.....	54
2.3.1.2	VENTAS.....	54
2.3.2	CAPACIDAD TALENTO HUMANO.....	55
2.3.3	CAPACIDAD FINANCIERA.....	56
2.3.4	CAPACIDAD FÍSICA.....	58
2.3.5	MATRIZ RESUMEN ANÁLISIS INTERNO.....	61
2.4	ANÁLISIS FODA.....	62
2.4.1	MATRIZ RESUMEN FORTALEZAS.....	62
2.4.2	MATRIZ RESUMEN OPORTUNIDADES.....	63
2.4.3	MATRIZ RESUMEN DEBILIDADES.....	64
2.4.4	MATRIZ RESUMEN AMENAZAS.....	64
2.4.5	MATRIZ FODA.....	65
2.5	MATRIZ IMPACTO EXTERNA.....	66
2.6	MATRIZ IMPACTO INTERNA.....	67
2.7	MATRIZ DE VULNERABILIDAD.....	68
2.8	MATRIZ DE APROVECHABILIDAD.....	69
2.9	MATRIZ GENERAL ELECTRIC.....	70
2.10	MATRIZ SÍNTESIS.....	71
	CAPÍTULO 3.....	72
	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	73
3.1	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	73
3.2	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	75
3.2.1	OBJETIVO GENERAL.....	75
3.2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	75
3.3	HIPÓTESIS.....	76
3.3.1	HIPÓTESIS GENERAL.....	76
3.3.2	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	76
3.4	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	77
3.5	SEGMENTACIÓN.....	78
3.6	DEFINICIÓN DE LA MUESTRA.....	79
3.6.1	CÁLCULO DE LA MUESTRA.....	79
3.6.2	ESTRATIFICACIÓN DE LA MUESTRA.....	81
3.7	DISEÑO DE LA ENCUESTA.....	82
3.8	ANÁLISIS DE DATOS.....	92
3.9	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	121
3.9.1	OFERTA HISTÓRICA.....	121
3.9.2	OFERTA ACTUAL.....	122
3.9.3	PROYECCIÓN DE LA OFERTA.....	123
3.10	ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	124
3.10.1	DEMANDA HISTÓRICA.....	124
3.10.2	DEMANDA ACTUAL.....	125
3.10.3	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	126
3.11	MERCADO OBJETIVO.....	127
3.12	PORCENTAJE DE CAPTACIÓN DE MERCADO.....	128

	CAPITULO 4.....	129
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	129
4.1	VISIÓN.....	130
4.2	MISIÓN.....	130
4.3	PRINCIPIOS.....	130
4.4	VALORES.....	132
4.5	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	134
4.6	ESTRATEGIAS.....	136
4.7	DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA CORPORATIVA.....	136
4.8	ESTRUCTURA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL.....	137
4.8.1	MATRIZ DE TEMAS ESTRATÉGICOS.....	137
4.8.2	MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	138
4.8.3	KPI'S Y SU DEFINICIÓN OPERACIONAL.....	139
4.8.4	TABLERO DE MANDO INTEGRAL.....	140
	CAPÍTULO 5.....	141
	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN.....	142
5.1	VARIABLES CONTROLABLES DE MARKETING.....	142
5.2	PRODUCTO.....	142
5.1.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	142
5.1.3	INFORMACIÓN NUTRICIONAL.....	143
5.1.4	TALLAS DE CAMARÓN.....	143
5.1.5	CARACTERÍSTICAS Y ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO.....	144
5.1.6	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	145
5.1.7	MARCA.....	147
5.1.8	PRESENTACION Y EMPAQUE.....	148
5.2	PRECIO.....	150
5.2.1	POLÍTICA DE PRECIOS.....	150
5.2.2	OBJETIVO DEL PRECIO.....	151
5.2.3	PRECIO CALIDAD.....	151
5.3	PLAZA.....	154
5.3.1	ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	154
5.3.2	TRANSPORTACIÓN Y LOGÍSTICA.....	156
5.3.2.1	MODELO DE LOGÍSTICA.....	156
5.3.2.2	TRANSPORTE.....	161
5.4	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	162
5.4.1	PROCESO DE LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	162
5.5	PERSONAL (FUERZA DE VENTAS).....	165
5.6	EVIDENCIA FÍSICA.....	166
5.7	PROCESOS.....	167
5.8	CONTROLADORES.....	168
5.9	PLAN DE COMERCIALIZACIÓN.....	169
5.10	CRONOGRAMA.....	171
	CAPITULO 6.....	172
	IMPACTO FINANCIERO.....	172
6.1	PRESUPUESTOS.....	173
6.1.1	PRESUPUESTO MAESTRO.....	173
6.1.2	PRESUPUESTO DE OPERACIONES.....	173
6.1.3	PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	173



ÍNDICE DE TABLAS		
Tabla No. 1	POBLACIÓN POR ESTRATO SOCIO ECONÓMICO.....	26
Tabla No. 2	RIESGO PAÍS DESDE 2007-209.....	29
Tabla No. 3	CANASTA FAMILIAR BÁSICA.....	39
Tabla No. 4	MATRIZ RESUMEN DE MACRO AMBIENTE.....	48
Tabla No. 5	MATRIZ RESUMEN DE MICRO AMBIENTE.....	53
Tabla No. 6	CÁLCULO APALANCAMIENTO.....	56
Tabla No. 7	CÁLCULO PRUEBA DEL ÁCIDO.....	57
Tabla No. 8	MATRIZ RESUMEN ANÁLISIS INTERNO.....	61
Tabla No. 9	MATRIZ RESUMEN FORTALEZAS.....	62
Tabla No. 10	MATRIZ RESUMEN OPORTUNIDADES.....	63
Tabla No. 11	MATRIZ RESUMEN DEBILIDADES.....	64
Tabla No. 12	MATRIZ RESUMEN AMENAZAS.....	64
Tabla No. 13	MATRIZ FODA.....	65
Tabla No. 14	MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA.....	66
Tabla No. 15	MATRIZ DE IMPACTO INTERNA.....	67
Tabla No. 16	MATRIZ DE VULNERABILIDAD.....	68
Tabla No. 17	MATRIZ DE APROVECHABILIDAD.....	69
Tabla No. 18	MATRIZ DE SÍNTESIS.....	71
Tabla No. 19	POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO.....	74
Tabla No. 20	VARIABLES DE SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	78
Tabla No. 21	ESTRATIFICACIÓN DE LA MUESTRA.....	81
Tabla No. 22	DETALLE DE LA MUESTRA.....	81
Tabla No. 23	DATOS GENERALES.....	92
Tabla No. 24	UBICACIÓN.....	94
Tabla No. 25	PORCENTAJE PLATOS BASADOS EN CAMARÓN.....	95
Tabla No. 26	VENTAS MENSUALES.....	96
Tabla No. 27	ABASTECIMIENTO DE CAMARÓN.....	97
Tabla No. 28	CONSUMO DE CAMARÓN SEMANAL.....	98
Tabla No. 29	CARACTERÍSTICAS ADQUISICIÓN DE CAMARÓN.....	100
Tabla No. 30	TAMAÑO DE CAMARÓN.....	101
Tabla No. 31	CALIDAD DE CAMARÓN.....	102
Tabla No. 32	PRECIO DE CAMARÓN.....	103
Tabla No. 33	TEMPORADA ADQUISICIONES DE CAMARÓN.....	105
Tabla No. 34	ABASTECEDORES DE CAMARÓN.....	106
Tabla No. 35	PROVEEDORES DE CAMARÓN.....	107
Tabla No. 36	PROVISIÓN DE CAMARÓN.....	108
Tabla No. 37	ABASTECIMIENTOS DE CAMARÓN.....	109
Tabla No. 38	DISPOSICIÓN DE COMPRA DE CAMARÓN.....	111
Tabla No. 39	FORMA DE PEDIDOS.....	112
Tabla No. 40	FORMA DE PAGO.....	113
Tabla No. 41	HORARIO DE RECEPCION DEL PRODUCTO.....	114
Tabla No. 42	FORMA DE RECEPCIÓN DE INFORMACIÓN.....	115
Tabla No. 43	CONSUMO SEMANAL Y ABASTECIMIENTOS AL MES.....	116
Tabla No. 44	TAMAÑO DE CAMARÓN Y CARACTERÍSTICAS CAMARÓN....	118
Tabla No. 45	FORMA DE PAGO Y PRECIO CAMARÓN POR LIBRA.....	119
Tabla No. 46	OFERTA HISTÓRICA.....	121
Tabla No. 47	OFERTA ACTUAL.....	122
Tabla No. 48	PROYECCIÓN DE LA OFERTA.....	123
Tabla No. 49	DEMANDA HISTÓRICA.....	124

Tabla No. 50	DEMANDA ACTUAL.....	125
Tabla No. 51	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	126
Tabla No. 52	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA.....	128
Tabla No. 53	PORCENTAJE CAPTACIÓN DE MERCADO.....	128
Tabla No. 54	MATRIZ AXIOLÓGICA DE PRINCIPIOS.....	130
Tabla No. 55	MATRIZ AXIOLÓGICA DE VALORES.....	132
Tabla No. 56	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	135
Tabla No. 57	MATRIZ DE TEMAS ESTRATÉGICOS.....	137
Tabla No. 58	KPI'S Y SU DEFINICIÓN OPERACIONAL.....	139
Tabla No. 59	TABLERO DE MANDO INTEGRAL.....	140
Tabla No. 60	INFORMACIÓN NUTRICIONAL.....	143
Tabla No. 61	GUIA DE TALLAS DE CAMARÓN.....	144
Tabla No. 62	TALLAS DE CAMARÓN ACUACULTIVOS DEL PACÍFICO.....	145
Tabla No. 63	ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO.....	150
Tabla No. 64	PRECIOS DE CAMARÓN SEGÚN TALLAS.....	152
Tabla No. 65	ESTRATEGIAS DE PRECIOS.....	152
Tabla No. 66	DESCUENTO POR INGRESO AL MERCADO.....	153
Tabla No. 67	CRÉDITO.....	153
Tabla No. 68	MARGEN DE DISTRIBUCIÓN.....	155
Tabla No. 69	PORCENTAJE DEMANDA HOTELES Y RESTAURANTES.....	157
Tabla No. 70	RUTEO.....	161
Tabla No. 71	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.....	162
Tabla No. 72	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	164
Tabla No. 73	ESTRATEGIAS DE LA FUERZA DE VENTAS.....	165
Tabla No. 74	ESTRATEGIAS DE LA EVIDENCIA FÍSICA.....	166
Tabla No. 75	ESTRATEGIAS DE PROCESOS.....	167
Tabla No. 76	CONTROLADORES.....	168
Tabla No. 77	PLAN DE COMERCIALIZACIÓN.....	169
Tabla No. 78	CRONOGRAMA.....	171
Tabla No. 79	PRESUPUESTO PLAN DE COMERCIALIZACIÓN.....	174
Tabla No. 80	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.....	175
Tabla No. 81	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS.....	177
Tabla No. 82	FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO.....	178
Tabla No. 83	FLUJO ESCENARIO ESPERADO.....	179
Tabla No. 84	COSTOS PRODUCCIÓN CAMARÓN MEDIANO COLA.....	180
Tabla No. 85	PUNTO DE EQUILIBRIO CAMARÓN MEDIANO COLA.....	180
Tabla No. 86	COSTOS PRODUCCIÓN CAMARÓN GRANDE COLA.....	181
Tabla No. 87	PUNTO DE EQUILIBRIO CAMARÓN GRANDE COLA.....	181
Tabla No. 88	COSTOS PRODUCCIÓN CAMARÓN GRANDE CON CABEZA..	182
Tabla No. 89	PUNTO DE EQUILIBRIO CAMARÓN GRANDE CON CABEZA..	182
Tabla No. 90	VALOR TMAR SIN PROYECTO.....	183
Tabla No. 91	VAN POSITIVO Y NEGATIVO SIN PROYECTO.....	184
Tabla No. 92	VALOR TMAR CON PROYECTO.....	186
Tabla No. 93	PERÍODO DE RECUPERACIÓN.....	186
Tabla No. 94	VAN POSITIVO Y NEGATIVO CON PROYECTO.....	188
Tabla No. 95	ANÁLISIS SENSIBILIDAD VENTAS BAJAN.....	190
Tabla No. 96	ANÁLISIS SENSIBILIDAD SUELDOS SUBEN.....	191
Tabla No. 97	ANÁLISIS SENSIBILIDAD PRECIO PRODUCCIÓN CAMARÓN SUBE.....	191
Tabla No. 98	CÁLCULO APALANCAMIENTO FINANCIERO.....	192

ÍNDICE DE GRÁFICOS		
Gráfico No. 1	DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	12
Gráfico No. 2	ESTRATO SOCIO ECONÓMICO DE QUITO.....	26
Gráfico No. 3	ORGANIGRAMA DE ACUACULTIVOS DEL PACÍFICO.....	55
Gráfico No. 4	MATRIZ GENERAL ELECTRIC.....	70
Gráfico No. 5	DATOS GENERALES.....	93
Gráfico No. 6	SECTOR.....	94
Gráfico No. 7	PORCENTAJE PLATOS BASADOS EN CAMARÓN.....	95
Gráfico No. 8	VENTAS MENSUALES.....	96
Gráfico No. 9	ABASTECIMIENTO DE CAMARÓN.....	97
Gráfico No. 10	CONSUMO DE CAMARÓN SEMANAL.....	99
Gráfico No. 11	CARACTERÍSTICAS ADQUISICIÓN DE CAMARÓN.....	100
Gráfico No. 12	TAMAÑO DE CAMARÓN.....	101
Gráfico No. 13	CALIDAD DE CAMARÓN.....	102
Gráfico No. 14	PRECIO DE CAMARÓN.....	104
Gráfico No. 15	TEMPORADA ADQUISICIONES DE CAMARÓN.....	105
Gráfico No. 16	ABASTECEDORES DE CAMARÓN.....	106
Gráfico No. 17	PROVEEDORES DE CAMARÓN.....	107
Gráfico No. 18	PROVISIÓN DE CAMARÓN.....	109
Gráfico No. 19	ABASTECIMIENTOS DE CAMARÓN.....	110
Gráfico No. 20	DISPOSICIÓN DE COMPRA DE CAMARÓN.....	111
Gráfico No. 21	FORMA DE PEDIDOS.....	112
Gráfico No. 22	FORMA DE PAGO.....	113
Gráfico No. 23	HORARIO DE RECEPCION DEL PRODUCTO.....	114
Gráfico No. 24	FORMA DE RECEPCIÓN DE INFORMACIÓN.....	115
Gráfico No. 25	CONSUMO SEMANAL Y ABASTECIMIENTOS AL MES.....	117
Gráfico No. 26	TAMAÑO DE CAMARÓN Y CARACTERÍSTICAS CAMARÓN.....	118
Gráfico No. 27	FORMA DE PAGO Y PRECIO CAMARÓN POR LIBRA.....	120
Gráfico No. 28	OFERTA HISTÓRICA.....	121
Gráfico No. 29	OFERTA ACTUAL.....	122
Gráfico No. 30	PROYECCIÓN DE LA OFERTA.....	123
Gráfico No. 31	DEMANDA HISTÓRICA.....	125
Gráfico No. 32	DEMANDA ACTUAL.....	126
Gráfico No. 33	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	127
Gráfico No. 34	MATRIZ DE TEMAS ESTRATÉGICOS.....	138
Gráfico No. 35	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.....	155
Gráfico No. 36	FLUJOGRAMA DE TRANSPORTE ACTUAL.....	158
Gráfico No. 37	FLUJOGRAMA DE TRANSPORTE PLANTEADO.....	159
Gráfico No. 38	FLUJOGRAMA DE PROCESAMIENTO DE PEDIDOS.....	160
Gráfico No. 39	PUNTO DE EQUILIBRIO CAMARÓN MEDIANO COLA.....	180
Gráfico No. 40	PUNTO DE EQUILIBRIO CAMARÓN GRANDE COLA.....	181
Gráfico No. 41	PUNTO DE EQUILIBRIO CAMARÓN GRANDE CON CABEZA.....	182





You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

**CAPITULO 1:**  
**GENERALIDADES**

23  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## 1.1 Reseña Histórica

A finales del mes de Diciembre del 2001 el Sr. Walter Salinas bajo el nombre comercial de Acuacultivos del Pacífico, arrienda al Sr. LUIS LOOR, 10 Has. de camaronera ubicadas en la parroquia Bajo Alto, recinto “La Puntilla”.

Debido a la falta de capital, conocimiento y asesoría especializada, incursionan en esta actividad sin tomar en cuenta que ésta camaronera no brindaba las condiciones mínimas que permitan lograr niveles aceptables de productividad, pues tenía serias deficiencias en cuanto a: **Logística** no tenía acceso por tierra, quedaba a 25 minutos de distancia trayecto en bote por el estero y a 1 hora por el océano, encareciendo de manera significativa el costo de producción. En lo referente a su **Infraestructura**, no disponía de una estación de bombeo adecuada, además de que sus muros fueron contruidos a lampa, razón por la cual eran débiles y requerían de un mantenimiento diario. Adicionalmente los niveles de **inseguridad** de la camaronera eran muy altos puesto que se encontraba cerca del poblado LA PUNTILLA, lugar que era presa del continuo asalto de piratas.

Afortunadamente en base al trabajo personalizado, y no obstante a **los serios problemas por los que pasaba el sector camaronero debido al letal virus la mancha blanca**, sus primeras dos corridas se podrían considerar aceptables; Siendo positivos se podría decir que su mayor utilidad fue la experiencia adquirida, pues a partir del tercer ciclo de siembra, se comenzarían a ver los resultados en cifras. Resultados que en algunas camaroneras circundantes no los tenían.

A efectos de los resultados en la producción el 18 de marzo de 2003 se asocian con el Sr. Zenón Zambrano propietario de 10 Has. Contiguas a

las de la empresa. Sociedad que se la mantuvo por el lapso de un año, tiempo en el cual el Sr. Zambrano logró capitalizarse con las utilidades obtenidas y **además con el conocimiento del protocolo de producción aplicado**, la sociedad se disolvió, y él continuó solo con la producción de sus hectáreas.

A la par que se terminaba en Abril del año 2004 la asociación con el Sr. Zambrano se iniciaba otra con el Sr. Fernando Rivas Avecillas quien es propietario de 2 cuerpos de camaroneras: un lote de 48 Has. en Tendales y otro de 70 Has. En Santa Rosa.

A manera de prueba y en espera de resultados positivos se inicia a trabajar en primera instancia con el lote de Tendales, más en base nuevamente y como siempre a esfuerzo personal y a un trabajo tenaz y honrado se logra cumplir con las expectativas del Sr. Rivas, pasando inmediatamente posterior a las pescas en el lote de Tendales a producir también con el lote de Santa Rosa, estableciendo un contrato por el lapso de 3 años el mismo que venció en Septiembre del 2007.

Como resultado de estas Sociedades a mediados del año 2005 se adquieren un camión, herramienta de trabajo que es imprescindible debido al área de producción que se manejaba. El año 2006 se compra una edificación en la ciudad de Machala de 4 plantas por el valor de \$ 240,000.00 dinero que fue cancelado con recursos propios; además en el mismo año 2006 se adquirió otro camión de igual forma al contado.

En Septiembre del año 2005 se inicia otra sociedad en la ciudad de Huaquillas con el Sr. Álvaro Ochoa Castro propietario de una camaronera de 200 Has. Ubicadas en el poblado de Hualtaco.

Gracias a la magnífica infraestructura que posee la camaronera en lo referente a muros, reservorios, estación de bombeo, compuertas; los resultados fueron excelentes que a finales del año 2006 se logra comprar una camaronera con capital propio proveniente de utilidades obtenidas en las sociedades.

La camaronera adquirida consta de 51 Has. Localizadas en Bajo Alto, Cantón el Guabo cuenta con una ubicación geográfica, estratégica, logística inigualable.

## **1.2 Giro del Negocio**

Acuacultivos del Pacífico es una empresa, ubicada en Bajo Alto, Cantón el Guabo, Provincia de El Oro. En el año de 2002 inicia con la explotación de criaderos de camarón mediante sociedades contraídas y participando como socio capitalista.- Varios años después adquieren una propiedad de 51 has de camaronera donde se continúa con la producción de camarón. Acuacultivos de Pacífico es una sociedad de hecho, Sus directivos encargados son el Sr. Walter Salinas C. y el Sr. Wilson Salinas C.

El equipo de trabajo está conformado por una administradora, un contador, una asistente contable y una persona encargada de las adquisiciones y la logística. El área técnica cuenta con un administrador de camaronera, cinco personas en el trabajo del campo, tres guardias de seguridad, un bombero y una cocinera.

Acuacultivos del Pacífico es una empresa dedicada al cultivo de camarón y su producto lo comercializan en forma exclusiva a empresas

descabezadoras, entre ellas Escavi, Grucam, Songa, las cuales después de su debido proceso de descabezamiento, tratamiento y clasificación lo entregan a las Exportadoras tales como Expalsa, Promarisco, Marines, etc. Se ha dedica única y exclusivamente a la producción de camarón, dejando de lado el proceso de comercialización que actualmente lo realizan las empresas intermediarias.

### **1.3 Problemática**

La demanda interna actual de camarón es atractiva para el pequeño productor quien por muchos años se ha visto imposibilitado de exportar debido a su escasa capacidad de producción bajo los estrictos controles de calidad y exigibilidad técnica del mercado internacional, actividad que ha estado a cargo de las empresas exportadoras, quienes han logrado constituir al Ecuador en uno de los mayores exportadores de camarón a los países industrializados. Pero esta lógica de trabajo trae réditos económicos sobre todo para las empresas exportadoras, quienes no enfrentan los problemas de producción y cosecha cuyo riesgo se concentra únicamente en el productor.

El incremento de los costos de producción, la inestabilidad del precio del camarón, enfermedades del camarón con el correspondiente incremento de utilización de insumos que esto implica, además de las regulaciones gubernamentales que delimitan las zonas de cultivo. Son parte de las causas que han reducido los ingresos de los pequeños productores, llevándolos inclusive a poner en riesgo los activos familiares por la excesiva inversión que esta actividad requiere.

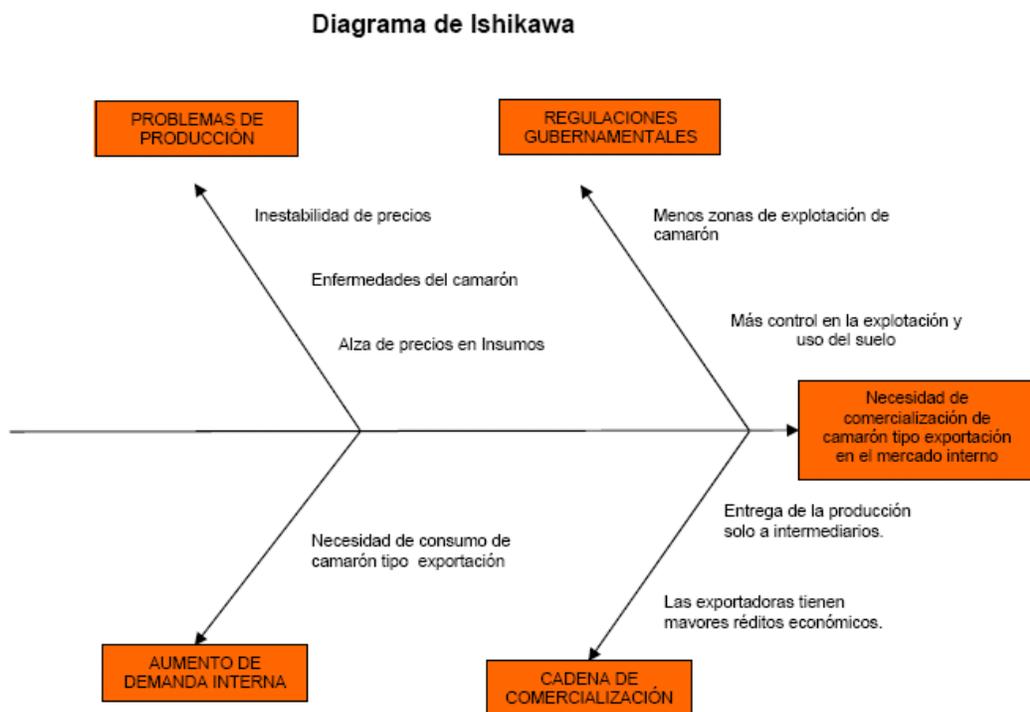
Entre las interrogantes sobre el problema a resolver tenemos:

¿Qué tan atractivo y viable es el mercado de la ciudad de Quito para la comercialización de camarón?

¿Cuán viable es con los precios actuales, la comercialización interna de camarón en relación a la comercialización con descabezadoras y/o exportadoras?

¿Cuáles son los principales problemas técnicos, logísticos y económicos en la comercialización de camarón en el Distrito Metropolitano de Quito?

### 1.3.1 Diagrama de Ishikawa



**Gráfico No. 1: Diagrama de Ishikawa**

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

## 1.4 Importancia y Justificación

Gracias a las condiciones climatológicas, la ubicación geográfica y la estructura de las costas, la adaptación en Ecuador de la especie *Litopenaeus Vanamei* en cautiverio ha sido un éxito, estos factores, sumados a los exigentes controles en siembra, cosecha, post-cosecha y empaque han dado como resultado un camarón de excelente sabor, color y textura.

Estos atributos y ventajas están determinados casi en exclusividad para el camarón de exportación, actividad a cargo de empresas exportadoras. Ante esto, la importancia de esta investigación es determinar si existe un mercado interno para la comercialización de camarón de calidad de exportación y de existir esta demanda implementar un sistema de comercialización que permita captar esta demanda interna cuyo alcance se limita al mercado del Distrito Metropolitano de Quito, para que su mercado no solo sea a las empresas descabezadoras o exportadoras.

En el ámbito social esta investigación colaborará con la generación de nuevas plazas de trabajo, que beneficiarán a una población que se encuentra económicamente deprimida en la zona. También se aportará con la validez identitaria y de servicio del concepto de consumo nacional de calidad. En el ámbito personal podré plasmar y dar aplicabilidad a los conocimientos adquiridos en el transcurso del nuestro pasó por la Escuela Politécnica del Ejército, siendo para esta institución también el cumplimiento de uno de sus objetivos académicos y de gestión al entregar a la sociedad profesionales calificados y capacitados.

## **1.5 Objetivos del Estudio**

### **1.5.1 Objetivo General**

Implementar un plan de comercialización de camarón en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito que permita vender el 20% de la producción total de la empresa Acuacultivos del Pacífico, a través de la implementación de estrategias de Marketing Mix que permitan incrementar la rentabilidad de la empresa.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

1. Determinar si la situación de la empresa “Acuacultivos del Pacífico” está en capacidad de cubrir las necesidades y exigencias del Distrito Metropolitano de Quito.
2. Determinar el nivel de aceptación del camarón por parte de los consumidores y conocer la situación actual, mediante un estudio de mercado.
3. Definir estrategias de comercialización que le permitan a la empresa Acuacultivos de Pacífico ubicarse como el mayor distribuidor de camarón en el segmento de mercado de las empresas de hostelería del Distrito Metropolitano de Quito.
4. Establecer el valor de los costos de comercialización del camarón tipo exportación, mediante un análisis de sensibilidad para determinar su viabilidad financiera.
5. Determinar la viabilidad financiera del proyecto mediante el análisis financiero que permita identificar la rentabilidad para la empresa.

## **1.6 Formulación de Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General**

Las estrategias de comercialización para el camarón calidad exportación son mayormente aceptadas por los hoteles y restaurantes del Distrito Metropolitano de Quito.

### **1.6.2 Hipótesis Específicas**

1. La empresa Acuacultivos del Pacífico está en capacidad de cubrir las necesidades y exigencia del Distrito Metropolitano de Quito.
2. El Distrito Metropolitano de Quito está en capacidad de captar un 20% de la producción de camarón de la empresa Acuacultivos de Pacífico.
3. La empresa Acuacultivos del Pacífico se ubicará como el mayor distribuidor de camarón en las cadenas de hostelería del Distrito Metropolitano de Quito.
4. Los costos de comercialización de camarón tipo exportación son viables financieramente para la empresa Acuacultivos del Pacífico.
5. La comercialización de camarón en el Distrito Metropolitano de Quito es rentable para la empresa Acuacultivos del Pacífico.

## **1.7 Marco de Referencia**

La industria camaronera ecuatoriana posee una infraestructura con un potencial que todavía puede ser explotado (CORPEI). El potencial desarrollo que posee el Ecuador en el campo de la acuicultura, abre la

posibilidad de invitar a un seleccionado grupo de inversionistas nacionales y extranjeros a combinar fuerzas, y beneficios con los productores ecuatorianos y conjuntamente generar productos industrializados, abrir nuevos mercados para productos con valor agregado, brindar asistencia técnica y transferir tecnología, con la cooperación y apoyo de la CORPEI

La generación de divisas por la exportación es el impacto más importante de la acuicultura en la economía ecuatoriana. Esta industria requiere de mano de obra, personal de apoyo, técnicos e investigadores que participan en todo el proceso productivo del camarón y generan empleo a otras empresas que proveen de insumos y servicios. La acuicultura en el Ecuador también ha sido fuente de empleo y de estabilidad para las entidades académicas donde se prepara personal especializado y para organizaciones privadas y públicas dedicadas al desarrollo de tecnología e investigación.

Según un informe estadístico de camarón de la CORPEI para agosto del 2009 menciona que para “el primer trimestre de 2009, las importaciones comunitarias de camarón *Litopenaeus Vanamei* procedentes de terceros países alcanzaron 45.655 toneladas con un valor de **21.831.700** euros un descenso de 7,18% en volumen y 1,75% en valor en relación al mismo período en 2008. El precio promedio por kilo fue de 4,78 contra 4,52 en 2008.

El 93% de esta especie de camarón fue importada de 18 países terceros, siendo Ecuador el mayor proveedor con 23,78% del volumen total importado por la UE, perdió 2,65% del mercado en relación a 2008. En valor Ecuador participó con 20,44% (23,05% en 2008). A Ecuador le sigue India con el 16,91% del mercado (11,59% en 2008); Bangladesh con el 7,41% (6,49% en 2008); Indonesia con 6,47% (6,82% en 2008); Argentina alcanzó 5,89% del mercado mientras que Colombia, Tailandia y

Vietnam oscilan en el 5% sin gran variación en relación al trimestre de 2008.

Ecuador tuvo una caída en este primer trimestre pasando de 13000 toneladas en 2008 a 10859 en 2009 (-16,47%) y en valor paso de 51.227.000 euros a 44.634.000 euros (-12,87%).” A continuación se muestra un cuadro de las exportaciones de camarón y sus derivados de enero a septiembre del 2009.

No existen referencias oficiales respecto al consumo interno del camarón, por lo que este tema se determinará en el proceso de investigación de esta tesis.

### **1.7.1 Marco Teórico**

#### **La evolución de las ventas.**

Según De la Parra en su libro Estrategias de Ventas y negociación, Panorama Editorial, Segunda edición, México, 2003, página 23 señala que en el siglo XIV se ve impactado por la llamada evolución socioeconómica del mundo, siendo esta la muy conocida Revolución Industrial. Las técnicas de trueque se convierten en técnicas de venta con todo un respaldo científico, iniciándose con esto la competencia.

La mercadotecnia, como mayor aliado inicial de las ventas, ve la satisfacción del consumidor como objetivo principal de todo negocio, y con más ayuda de esta se va contribuyendo a un proceso evolutivo de los sistemas de producción, distribución, desarrollándose nuevas filosofías y técnicas de ventas. De esta manera se emigra de las ventas como evento,

a las ventas como ciencia, iniciándose así la segunda de las etapas cruciales de la economía, la Revolución de la Mercadotecnia.

La mercadotecnia piensa en la sustitución del esfuerzo humano aislado, por la cooperación y coordinación de actividades; que permitan grabar en la mente de los posibles consumidores la necesidad y el deseo de la adquisición del bien o servicio, apoyando con ello el desarrollo económico y social del entorno y de la empresa.

Además señala que *“ventas es la ciencia que se encarga del intercambio entre un bien y/o servicio por un equivalente previamente pactado de una unidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización y nación y, por otro, en la satisfacción de los requerimientos y necesidades del comprador”* Así mismo clasifica a las ventas en pasiva y activa.

La primera es donde el cliente es el que da inicio al proceso de la compra, donde no existe acción de venta, más bien solo existe compra. La segunda es donde la empresa y vendedores han tomado la iniciativa de venta buscando la satisfacción del cliente y obviamente sus re compras. A más de la clasificación de las ventas señala la tipología de las ventas, las cuales las delimita en ventas repetitivas y ventas de negociación. Las ventas repetitivas se dan cuando el cliente ha estado involucrado con anterioridad que le permite conocer el producto, sus características, funciones, beneficios. Mientras que la venta de negociación se da cuando existe un desconocimiento por parte del cliente hacia el producto o servicio, por lo tanto requiere de asistencia, es ahí donde entra el vendedor.

Según el libro los Fundamentos de marketing de Philip Kotler, en su sexta edición *“las tendencias en la venta al por mayor los mayoristas vanguardistas constantemente buscan mejores formas de satisfacer las*

*cambiantes necesidades de sus proveedores y de sus clientes; se dan cuenta que, a la larga su única razón de ser para existir es que agreguen valor al aumentar la eficiencia y eficacia de todo el canal de marketing. Para alcanzar esta meta, es preciso mejorar constantemente los servicios y reducir los costos.”*

En base a las definiciones anteriores, y analizando la actividad económica actual podemos decir que la comercialización, es la función coordinadora entre el producto y/o servicio y el consumidor final, cuidando las necesidades y requerimientos específicos que este demanda, estableciendo una liga de comunicación para conocerlo mejor. La importancia de la comercialización de esta radica en la facilidad que va a proporcionar al planear y organizar las actividades necesarias para que en el momento exacto, una mercancía por venderse, esté en el lugar indicado y en su debido momento.

Como dice Kotler en su libro fundamentos del marketing, sexta edición; el marketing moderno exige más que simplemente desarrollar un buen producto, ponerle un precio atractivo y ponerlo a disposición de los clientes meta. Las empresas también deben comunicarse con los clientes actuales y potenciales sin dejar al azar la comunicación. Su teoría de la Mezcla de comunicaciones de marketing (mezcla de promoción) apoya y valida mi direccionamiento en esta investigación ya que esta consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa debe utilizar para alcanzar sus objetivos.

Adicionalmente tomando a Soriano Claudio, en su libro El marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones, Ediciones Días Santos, Primera edición, Madrid, 1990, señala que el objetivo táctico fundamental del marketing mix es el de producir una reacción en el mercado que permita

alcanzar, mantener o disminuir, la participación de mercado de los productos o servicios de la empresa. Su teoría y la teoría de Kotler direccionan mi estudio por tanto acojo los conceptos desarrollados los cuales serán aplicados en el desarrollo de esta tesis.

### 1.7.2 Marco Conceptual

Esta investigación se determina bajo dos ejes direccionales i) el estudio de mercado y ii) el análisis de estrategias para la comercialización del producto.

**Acuicultura<sup>1</sup>:** Es la producción controlada de especies de origen acuático para su posterior venta y consumo.

**Calidad<sup>2</sup>:** Capacidad que tiene un producto o un servicio de satisfacer las necesidades del cliente.

**Comercio<sup>3</sup>:** Tiene como finalidad acercar la producción al consumo, siendo el paso intermedio entre el fabricante y el consumidor.

**Diagrama de Ishikawa<sup>4</sup>:** Técnica esquemática utilizada para descubrir la posible localización de los problemas de calidad.

**Datos primarios<sup>5</sup>:** Datos originados de manera específica por el investigador para abordar un problema de investigación.

**Datos secundarios<sup>6</sup>:** Datos recopilados con algún propósito que no es el problema actual.

---

<sup>1</sup> F. CASTELLO ORVEY. Fundamentos biológicos y tecnología de la producción, Publicacions universitat de Barcelona, Primera edición. Barcelona. 1993.

<sup>2</sup> HEIZER J y RENDER B. Dirección de la Producción. Decisiones estratégicas, Pearson Educación, Sexta edición, Madrid, 2001

<sup>3</sup> BARRUEZO GARCIA, JUAN CARLOS, Gestión moderna del comercio minorista, Esic editorial, segunda edición. España, 2003

<sup>4</sup> HEIZER J y RENDER B. Dirección de la Producción. Decisiones estratégicas, Pearson Educación, Sexta edición, Madrid, 2001

<sup>5</sup> MALHOTRA, NARESH K. Investigación de Mercados "Un enfoque aplicado", Pearson Educación, Cuarta edición, México, 2004.

**Distribución física<sup>7</sup>:** Es la relación entre coste y servicio, apoyada por una red integrada de distribución física y que se propone minimizar los costes totales de la distribución para un nivel determinado de servicio al cliente.

**Estrategia<sup>8</sup>:** Como espera una organización cumplir sus misiones y objetivo.

**Estrategia Competitiva<sup>9</sup>:** Es una combinación de fines (metas) que busca la compañía y de medios (políticas) con que trata de alcanzarlos. Consiste en tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición defendible en la industria.

**Hipótesis<sup>10</sup>:** Enunciado o proposición que no se ha aprobado acerca de un factor o fenómeno que interesa al investigador.

**Hostelería<sup>11</sup>:** Aquella actividad encargada de promocionar a viajeros y residentes servicios de alojamiento, comida y bebida.

**Investigación de Mercados<sup>12</sup>:** Es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo mediante información que sirve para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing.

**Investigación descriptiva<sup>13</sup>:** Tipo de investigación conclusiva que tiene como objeto principal la descripción de algo, por lo general características o funciones del mercado.

---

<sup>6</sup> MALHOTRA, NARESH K. Investigación de Mercados "Un enfoque aplicado", Pearson Educación, Cuarta edición, México, 2004.

<sup>7</sup> STERN LOUIS: EL-ANSARY ADEL; ANNE COUGLAN e IGNACIO CRUZ, Pearson Educación, Quinta edición, México, 1998

<sup>8</sup> HEIZER J y RENDER B. Dirección de la Producción. Decisiones estratégicas, Pearson Educación, Sexta edición, Madrid, 2001

<sup>9</sup> PORTER, MICHAEL. Estrategia Competitiva "Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia", Compañía Editorial Continental, Trigésima sexta reimpresión, México, 2006.

<sup>10</sup> MALHOTRA, NARESH K. Investigación de Mercados "Un enfoque aplicado", Pearson Educación, Cuarta edición, México, 2004.

<sup>11</sup> PUBLICACIONES VERTICE. Gestión de la calidad en la hostelería, Editorial Vértice, s/e, España, s/f.

<sup>12</sup> MALHOTRA, NARESH K. Investigación de Mercados "Un enfoque aplicado", Pearson Educación, Cuarta edición, México, 2004.

<sup>13</sup> MALHOTRA, NARESH K. Investigación de Mercados "Un enfoque aplicado", Pearson Educación, Cuarta edición, México, 2004.

**Inflación<sup>14</sup>:** Incremento del nivel promedio de los precios de bienes y servicios.

**Interés<sup>15</sup>:** Dinero pagado (ganado) por el uso del dinero.

**Marketing mix<sup>16</sup>:** El objetivo táctico fundamental del marketing es el de producir una reacción en el mercado que permita alcanzar, mantener o disminuir, la participación de mercado de los productos o servicios de la empresa.

**Meta<sup>17</sup>:** La finalidad o razón de ser de la organización.

**Muestra<sup>18</sup>:** Subgrupo de elementos de la población seleccionado para participar en un estudio.

**Mercado potencial<sup>19</sup>:** Es el número máximo de compradores al cual se puede dirigir la oferta comercial de la empresa.

**Mercado meta<sup>20</sup>:** Es el grupo específico de consumidores hacia el cual la empresa dirige sus actividades de marketing después de seleccionarlo en el mercado general.

**Muestreo aleatorio simple<sup>21</sup>:** Técnica de muestreo probabilístico en el que cada elemento en la población tiene una probabilidad de selección conocida y equitativa.

**Producción<sup>22</sup>:** Es la creación de bienes y servicios.

---

<sup>14</sup> VAN HORNE, JAMES y JOHN WACHOWICZ. Fundamentos de administración financiera, Pearson Educación, Undécima edición, México, 2002.

<sup>15</sup> VAN HORNE, JAMES y JOHN WACHOWICZ. Fundamentos de administración financiera, Pearson Educación, Undécima edición, México, 2002.

<sup>16</sup> SORIANO SORIANO, CLAUDIO, El marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones, Ediciones Días Santos, Primera edición, Madrid, 1990.

<sup>17</sup> HEIZER J y RENDER B. Dirección de la Producción. Decisiones estratégicas, Pearson Educación, Sexta edición, Madrid, 2001

<sup>18</sup> MALHOTRA, NARESH K. Investigación de Mercados "Un enfoque aplicado", Pearson Educación, Cuarta edición, México, 2004

<sup>19</sup> RIVERA CAMINO JAIME; MENCA DE GARCILLN. Dirección de marketing Fundamentos y aplicaciones, Esic editorial, primera edición, Madrid, 2007.

<sup>20</sup> LAWRENCE J GITMAN, CARL McDANIEL, El futuro de los negocios, Cengage learning, quinta edición, México, 2006.

<sup>21</sup> MALHOTRA, NARESH K. Investigación de Mercados "Un enfoque aplicado", Pearson Educación, Cuarta edición, México, 2004

**Proceso de dirección<sup>23</sup>:** Es la aplicación de la planificación, la organización, la gestión de personal, la dirección y el control a la consecución de los objetivos.

**Productividad<sup>24</sup>:** La proporción de outputs (bienes y servicios) dividida entre uno o más inputs (como el trabajo, el capital o la gestión)

**Rendimiento<sup>25</sup>:** Ingresos que se reciben por una inversión, sumados a las variaciones en el precio de mercado; los cuales por lo general se expresan como el porcentaje del precio inicial de mercado de la inversión.

**Tasa interna de rendimiento<sup>26</sup>:** Tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de efectivo netos futuros de un proyecto de inversión con la salida de efectivo inicial del proyecto.

**Ventaja competitiva<sup>27</sup>:** Tener una ventaja única sobre los competidores.

**Valor Actual neto<sup>28</sup>:** Es el valor presente de los flujos de efectivo netos de un proyecto de inversión, menos la inversión inicial del proyecto.

---

<sup>22</sup> HEIZER J y RENDER B. Dirección de la Producción. Decisiones estratégicas, Pearson Educación, Sexta edición, Madrid, 2001

<sup>23</sup> HEIZER J y RENDER B. Dirección de la Producción. Decisiones estratégicas, Pearson Educación, Sexta edición, Madrid, 2001

<sup>24</sup> HEIZER J y RENDER B. Dirección de la Producción. Decisiones estratégicas, Pearson Educación, Sexta edición, Madrid, 2001

<sup>25</sup> VAN HORNE, JAMES y JOHN WACHOWICZ. Fundamentos de administración financiera, Pearson Educación, Undécima edición, México, 2002.

<sup>26</sup> VAN HORNE, JAMES y JOHN WACHOWICZ. Fundamentos de administración financiera, Pearson Educación, Undécima edición, México, 2002.

<sup>27</sup> HEIZER J y RENDER B. Dirección de la Producción. Decisiones estratégicas, Pearson Educación, Sexta edición, Madrid, 2001

<sup>28</sup> VAN HORNE, JAMES y JOHN WACHOWICZ. Fundamentos de administración financiera, Pearson Educación, Undécima edición, México, 2002.

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## **CAPÍTULO 2**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL**

40  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## **2.1 Macro ambiente**

En el análisis del macro ambiente se van a considerar aquellos factores exógenos a la empresa que tienen incidencia positiva o negativa en la gestión de la misma. No obstante no pueden ser controlados internamente.

Este análisis permitirá a la empresa identificar oportunidades y amenazas del entorno, las cuales deberán ser aprovechadas o limitar su impacto a través de acciones tendientes a aquello.

A continuación se presentan algunas variables analizadas que tienen incidencia directa en la actividad empresarial a la que se dedica Acuacultivos de Pacífico.

### **2.1.1 Factores demográficos**

El Distrito Metropolitano de Quito está localizado en la provincia de Pichincha, situada en la zona central norte de la Cordillera de los Andes, que atraviesa el Ecuador de Norte a Sur. La provincia tiene un área de 1.358.100 hectáreas, de las cuales el Distrito Metropolitano comprende más de 290.746 hectáreas e incluye a la ciudad de Quito propiamente dicha, así como a 24 parroquias suburbanas y rurales que rodean al núcleo urbano.

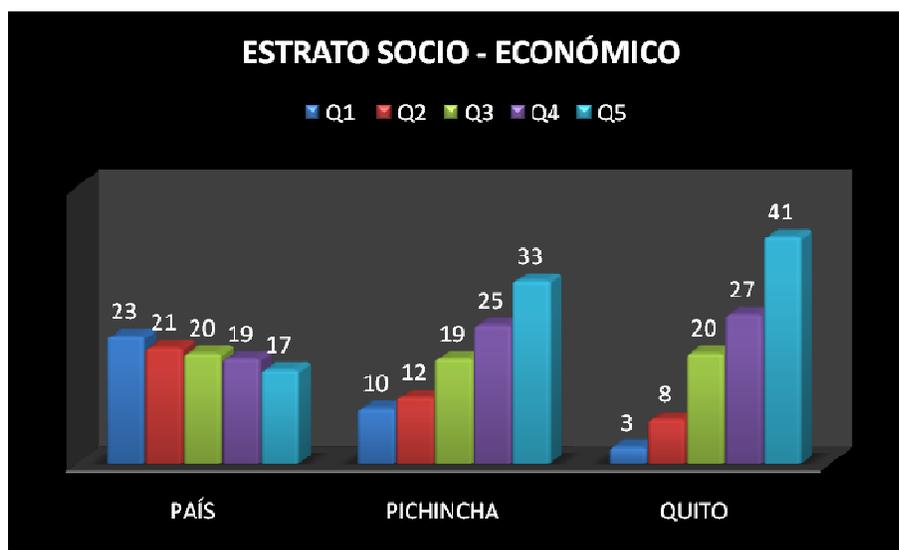
Dentro de esta región metropolitana ampliamente definida, la zona urbanizada cubre 37.091 hectáreas, que constituyen el área urbana de Quito, rodeada por aproximadamente 253.655 hectáreas de zonas periurbanas, suburbanas y rurales.

El siguiente cuadro presenta información sobre la población de Quito y la distribución por sus estratos sociales.

**Tabla No. 1: Población por estrato socio económico**

ESTRATO SOCIO - ECONÓMICO	BAJO	MEDIO - BAJO	MEDIO	MEDIO - ALTO	ALTO
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
PAÍS	23%	21	20	19	17
PICHINCHA	10%	12	19	25	33
QUITO	3%	8	20	27	41

Fuente: Cepar  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Gráfico No. 2: Estrato socio económico de Quito**

Fuente: Cepar  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

Dentro de la población del Distrito Metropolitano de Quito predomina la población de estrato socio económico alto, que en conjunto totalizan un 41%. La población de estrato medio llega 27%, y por supuesto, conocida

la concentración de ingresos en ciudades que constituyen un eje de desarrollo, el Distrito Metropolitano de Quito no forma parte de la excepción, con un 20% de población de estrato medio y un 8% de población de estrato medio-bajo.

### Connotación Gerencial:

Si bien podemos ver existe un incremento en la población del Distrito Metropolitano de Quito, y su incidencia para la empresa no se encuentra limitado a su nivel socio económico, ya que un 41% del total de la población se encuentra en un estrato socio económico alto, lo que quiere decir que es una **OPORTUNIDAD** ya que este 41% hará uso de los servicios de hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría.

## 2.1.2 Factores Político y Legal

### 2.1.2.1 Situación Política

INFLACION, INGRESOS Y DÓLAR PROMEDIOS POR PERIODOS PRESIDENCIALES								
PERIODO DE GOBIERNO	FIN DEL PERIODO	IPC AL FINAL DEL PERIODO	VARIACION PROMEDIO DEL IPC	PROMEDIO CANASTA BASICA	SALARIO MINIMO VITAL PROMEDIO SUCRES Y DOLARES	SALARIO MINIMO VITAL PROMEDIO DOLARES DE 25000	PORCENTAJE VARIACION SMV	VALOR PROMEDIO DEL DÓLAR
Roldós-Hurtado	08/1984	0,20	191,98	380,21	4.466,67	0,18		42,00
León F. Cordero	08/1988	0,68	226,93	182,99	11.736,67	0,47	162,76%	227,30
Rodrigo Borja C.	08/1992	3,94	442,11	211,54	34.457,14	1,38	193,59%	1.179,76
Sixto Durán Ballén	08/1996	11,19	156,63	346,65	68.416,67	2,74	98,56%	2.719,00
Abdalá Bucarán O	02/1997	13,27	15,81	387,39	95.000,00	3,80	38,86%	4.428,00
Fabián Alarcón R.	08/1998	19,62	45,77	399,26	97.500,00	3,90	2,63%	6.825,00
Jamil Mahuad W.	01/2000	41,48	101,18	312,99	100.000,00	4,00	2,56%	25.000,00
Gustavo Noboa B.	01/2003	95,08	108,33	287,56	72,23	72,23	1705,78%	25.000,00
Lucio Gutiérrez B.	04/2005	100,84	6,41	385,30	135,84	135,84	188,07%	25.000,00
Alfredo Palacio G.	01/2007	106,75	4,52	440,25	160,00	160,00	117,78%	25.000,00
Rafael Correa D.	08/2007	107,89	1,07	456,86	170,00	170,00	106,25%	25.000,00

Fuentes: INEC  
 BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: <http://www.bce.fin.ec>  
 DIARIO LA HORA: <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate/paginas/11debate.htm>

**Figura No. 1: Inflación, ingresos y dólar promedios por períodos presidenciales**

**Fuente: Diario la Hora**

**Elaborador por: Alexandra Salinas C**

Para delimitar la situación de los consumidores ecuatorianos y sobre todo del Distrito Metropolitano de Quito, la población meta de este estudio, se parte un recorte temporal corto, esto es lo que corresponde a los dos últimos gobiernos del Ecuador: Alfredo Palacio y Rafael Correa. Y para ello se analiza el costo de la canasta básica (CB) y del salario mínimo vital (SMV). En el gobierno de Palacio el valor de la CB era de 440,25USD y el del SMV era de 160,00 USD, mientras que para Correa para el año 2007 el valor de la CB era de 456,87USD y del SMV de 170USD. Sin embargo, para la actualidad el costo de la CB se encuentra en 521,46USD y el SMV en 218,00USD, lo que es una diferencia bastante significativa. Pero como se anotó el análisis se realizará en función de los datos oficiales del INEC El cuadro lo que nos indica por lo menos en la temporalidad de esta investigación para el desarrollo de un mercado para el camarón, es que el costo de la canasta básica ha tenido una variación no muy significativa en los últimos años, fenómeno se puede ver en lo que corresponde al salario mínimo vital.

#### **Connotación Gerencial:**

La industria en general no ha sido favorecida por los gobiernos y no es distinto el caso con el gobierno actual, esto repercute de gran manera en las políticas que el gobierno ejerza sobre el país, las industrias y las empresas. Pero en comparación con los gobiernos anteriores y el actual existe un mejoramiento aunque leve pero esto es una **OPORTUNIDAD** para la empresa.

#### **2.1.2.2 Riesgo País**

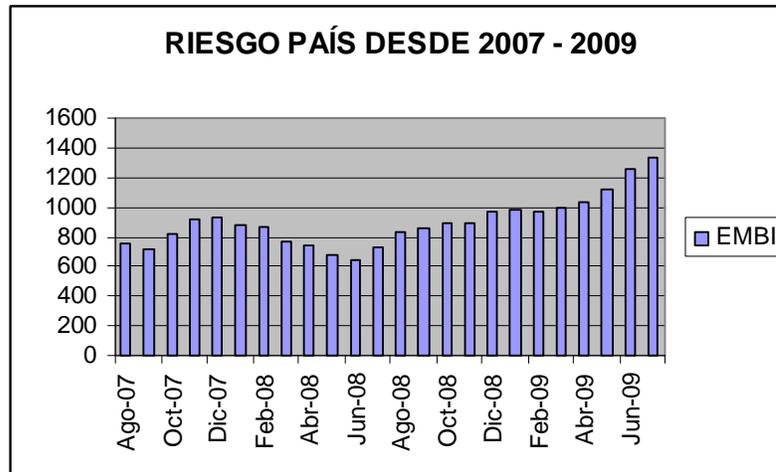
Este indicador permite que los inversionistas extranjeros puedan medir el riesgo dentro de las economías nacionales, para poder así calcular los

niveles de seguridad financiera que pueden existir de sus posibles operaciones en cada país.

**Tabla No. 2: Riesgo país desde 2007-2009**

RIESGO PAÍS DESDE 2007-2009				
AÑO	EMBI		AÑO	EMBI
Ago-07	752		Ago-08	835
Sep-07	715		Sep-08	856
Oct-07	825		Oct-08	895
Nov-07	915		Nov-08	898
Dic-07	932		Dic-08	965
Ene-08	885		Ene-09	988
Feb-08	865		Feb-09	968
Mar-08	769		Mar-09	989
Abr-08	747		Abr-09	1035
May-08	678		May-09	1125
Jun-08	645		Jun-09	1256
Jul-08	725		Jul-09	1336

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Figura No. 2: Riesgo país desde 2007-2009**

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

El importante recalcar que los principales productos ecuatorianos según el Banco Central de Ecuador, después del mes de julio del 2009 se situaron por encima de los 1.555 puntos, lo que constituye un record negativo para la economía ecuatoriana, con este indicador se puede medir la seguridad que ofrece un país a las inversiones extranjeras

#### **Connotación Gerencial:**

El Ecuador tiene un riesgo país elevado, por ende este es un factor que pone al Ecuador como una país no bien visto para la inversión extranjera, por lo pronto se ve ya un descenso al no inyectarse el capital necesario que pueda promover el crecimiento económico de los diferentes sectores industriales del país, por lo tanto esto es una **AMENAZA** para la empresa.

#### **2.1.2.3 Leyes y Reglamentos.**

La existencia de leyes y regulaciones cumple los propósitos de fomentar la competencia, protegiendo a las empresas una de otras, asegurar mercados justos para los bienes y servicios, resguardando a los consumidores y salvaguardando los intereses de la sociedad como un todo, y a otras empresas de negocios contra las prácticas poco éticas que perjudiquen a los consumidores individuales y a la sociedad<sup>29</sup>.

El actual gobierno desarrolla una política pública para guiar al comercio y establece un conjunto de leyes y regulaciones que limitan los negocios en beneficios de la sociedad, para asegurarse que las empresas asuman responsabilidad de los costos sociales de sus actos.

La regulación de la actividad comercial corresponde a diversos entes principalmente al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y

---

<sup>29</sup> [www.sri.gov.ec/Reglamento](http://www.sri.gov.ec/Reglamento) de Régimen Tributario Interno

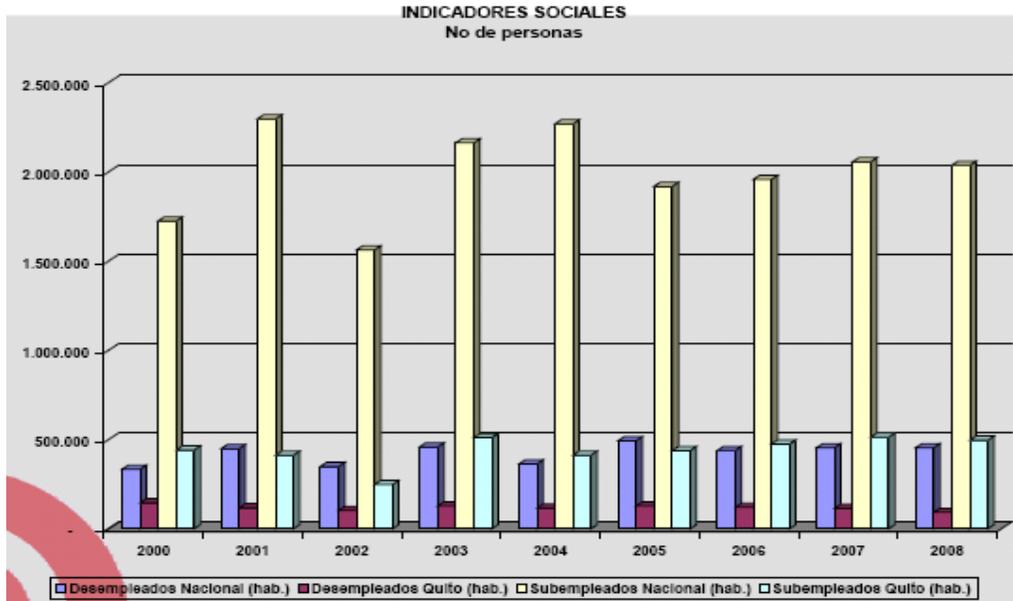
Pesca (MAGAP), así como también, Comercio e Integración (MRECI), Ministerio Coordinador de la Producción, Competitividad y Comercialización (MCPC), Ministerio de Industrias y Competitividad (MIC), Servicio de Rentas Internas (SRI), etc., Defensoría del Pueblo, Las leyes que regulan el comercio son: Ley de Comercio, Ley de defensa del consumidor, Ley orgánica de régimen tributario interno.

### **Connotación Gerencial.**

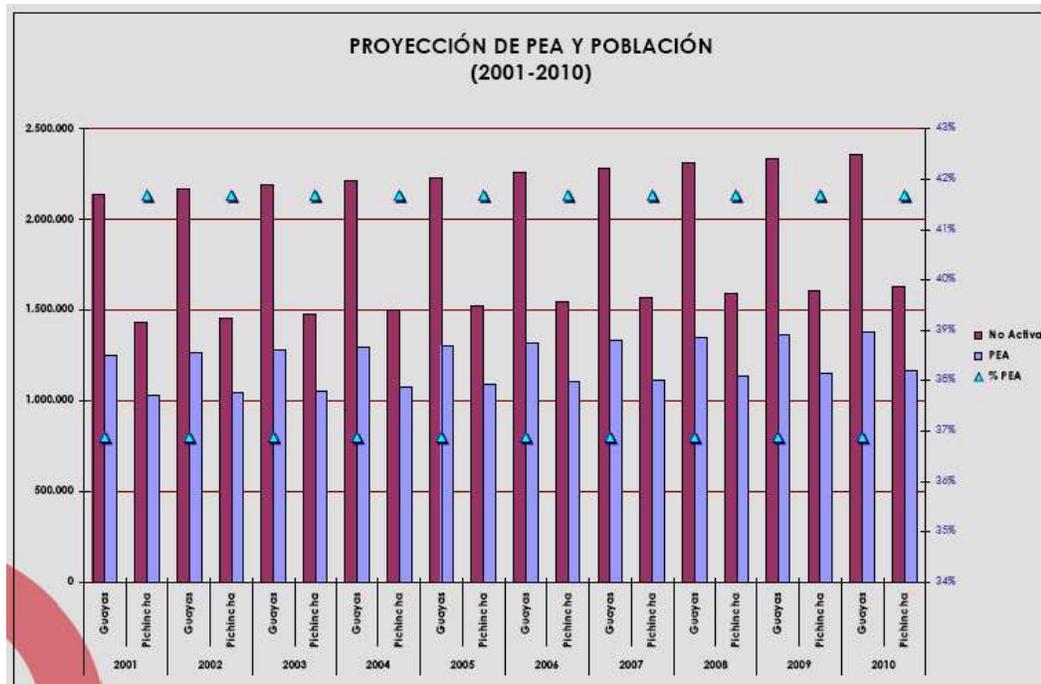
Las políticas en estos últimos años han escaseado las leyes que respalden con mayor fuerza a los pequeños comercializadores de camarón. Aunque su interés por regularizar y guiar la actividad de la comercialización no es desmerecedora, ya que poco a poco se apoya más a la comercialización nacional y no tan solo como antes a la comercialización internacional, esto hace que cada vez se refuerce esta actividad, convirtiendo esto en una **OPORTUNIDAD** para la empresa.

### **2.1.3 Factores Sociales**

La población económicamente activa (PEA) del Distrito Metropolitano de Quito, para el año 2008, datos del INEC: 2'093.458 que representa el 57,54% de la población total, en el contexto provincial representa el 81,10% de la población económicamente activa y 17,10% a nivel nacional de la misma. El grupo mayoritario es el comprendido entre 19 y 29 años, es decir 278.542 habitantes, lo que representa el 24% de la población económicamente activa. Se proyecta que para el 2010 la población económicamente activa se incremente en un 38% a nivel de la provincia de Pichincha. El desempleo de la población del Distrito Metropolitano de Quito tiene un decrecimiento en comparación con el año 2007



**Figura No. 3: Indicadores sociales**  
Fuente: INCE-Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Figura No. 4: Proyección de PEA y Población**  
Fuente: M-Watch SuperPremium® Inteligencia de Mercado  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### Connotación Gerencial:

Al disminuir las tasas de desempleo e incrementarse la población económicamente activa del Distrito Metropolitano de Quito, esto se convierte en una **OPORTUNIDAD** ya que la población tiene mayor poder adquisitivo y por ende mayor capacidad de compra, Ya que a menor desempleo mayor será el consumo de camarón.

### 2.1.4 Factores Económicos

Los factores económicos, afectan de manera significativa las decisiones empresariales, e influyen en el comportamiento del consumidor, especialmente en las decisiones de compra; hay aspectos tales, como: inflación e impuestos que desempeñan un papel importante; a la hora de adquirir un producto o servicio.

#### 2.1.4.1 La industria Camaronera en el PIB.

##### 2.1.4.1.1 PIB por sectores 2008



Figura No. 5: Crecimiento del PIB por sectores

Fuente: Diario HOY

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

El Producto Interno Bruto (PIB) en el segundo trimestre de 2008 reportó un crecimiento de 2,40%, mientras que frente al mismo período de 2007 el crecimiento fue de 8,8%, según el último reporte del Banco Central del Ecuador (BCE). En el caso de la pesca, el repunte fue impulsado por el alza del 24,6% en los volúmenes de producción camaronera y que fue posible por el aumento de la demanda externa y la eliminación de las barreras arancelarias.

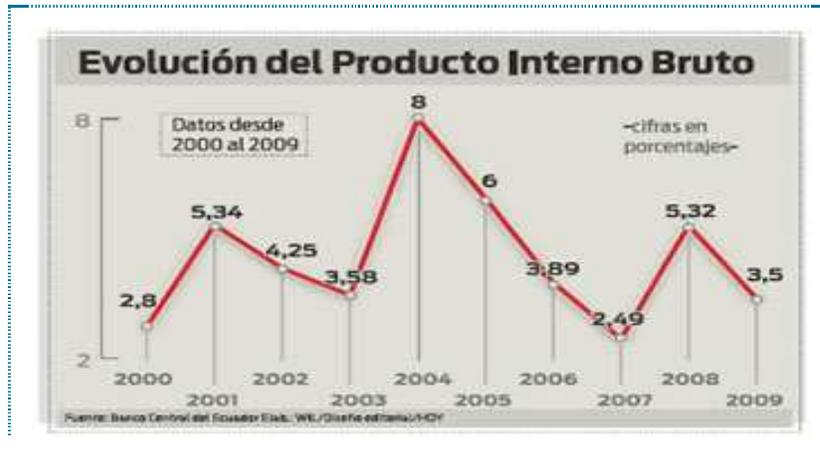
#### **2.1.4.1.2 PIB por sector de la pesca 2009**

El Producto Interno Bruto total se contrajo 1,62% en los primeros trimestres del 2009. La crisis provocó una contracción de la mayoría de sectores económicos. Según los analistas, el gasto excesivo ahonda los problemas.

Solo la pesca y la agricultura se salvan de un inicio de año crítico para la economía. Los crecimientos de 4,46% y 0,52%, respectivamente, son el único aliento de una economía que sintió el golpe por todos lados, según el balance del primer trimestre de 2009, emitido por el Banco Central.

El sector pesquero ha tenido muchos altibajos en este año. La crisis internacional golpeó a los pescadores y armadores a finales de 2008. Según este indicador, la pesca fue el sector más afectado por los primeros efectos de la recesión mundial.

### 2.1.4.1.3 PIB Nacional



**Figura No. 6: Evolución del producto interno bruto**  
**Fuente: Banco Central del Ecuador**  
**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

Por tercer trimestre consecutivo el Producto Interno Bruto (PIB) volvió a registrar índices negativos, lo que significa, para muchos analistas, que la recesión económica en el país se agrava. El crecimiento de la economía del país ha crecido a un ritmo lento, pero eso no significa que no estamos en recesión. Este criterio es compartido por el ex ministro Pozo, quien añadió que las causas también radican en un manejo fiscal desordenado, en una mala política económica internacional y, fundamentalmente, en el excesivo gasto.

#### **Connotación gerencial:**

La falta de estabilidad económica mundial y ecuatoriana han hecho que el sector de la pesca sea el más afectado por las primeras sacudidas de la recesión, por lo tanto para la empresa este comportamiento es una AMENAZA ya que no existe una seguridad con respecto al Producto Interno Bruto nacional.

### 2.1.4.2 Exportaciones de Camarón.



**Figura No. 7: Exportaciones ecuatoriana de camarón**  
**Fuente: Banco Central del Ecuador**  
**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

La exportación de camarón ecuatoriano alcanzó su máximo nivel en 1998, con 252.985,907 de libras que generaron un ingreso de divisas por \$875.050,894, recibiendo un promedio de \$3,00 por libra. A partir de ese logro, las exportaciones se redujeron significativamente debido a la aparición de la “mancha blanca” que colocó al borde del colapso a todo el sector. Superada, con mucho esfuerzo y creatividad esta situación, en el 2001, se consigue estabilizar el volumen exportable, para empezar su recuperación, no obstante, los precios internacionales no tuvieron el mismo comportamiento.

Sin embargo mientras que en el año 1998 el sector generó 871 millones de dólares en el 2008 se generaron 670 millones de dólares, es decir una reducción o pérdida de ingresos de alrededor de 200 millones de dólares. Esta realidad (estadística aunque exista un crecimiento en la exportaciones) se refleja directamente en la caída del precio promedio por libra que ha sufrido el camarón ecuatoriano en los mercados internacionales pasando de \$ 3,51 como precio promedio en febrero del 2001 a \$1,94 de precio promedio a mayo del 2009, como se muestra en el gráfico anterior.

#### **Connotación Gerencial:**

La inestabilidad del precio oficial de la libra de camarón, aun con el crecimiento de las exportaciones es peligrosa para la empresa ya que no siempre los costos de comercialización se ajustan al precio de venta lo que provoca pérdidas económicas; y por lo tanto genera incertidumbre en el comercio internacional. Pero se convierte un **OPORTUNIDAD** para la comercialización a nivel nacional ya que los precios que se manejan a nivel nacional están por encima de los precios de exportación.

#### **2.1.4.2.1 Destino de la Exportaciones:**

Los mercados de destino de las exportaciones ecuatorianas de camarón son principalmente Estados Unidos, seguido de la Unión Europea (España e Italia).

En el periodo del 2003 al 2007 las exportaciones de camarón se destinaron en promedio, 52% a Estados Unidos, 43% a la Unión Europea (España, Italia, Francia, Bélgica, Reino Unido, Holanda) y 5% a otros países como Japón, Chile y Canadá. Respecto al mercado de la Unión Europa, segundo en importancia, se destinaron, el 14% a España, 14% a

Italia, 6% a Francia, 3% a Bélgica, 4% a Reino Unido, 2% a Holanda (Países Bajos).

En lo que va del 20097, de Enero a Abril, las exportaciones de camarón en millones de dólares fue de \$192'157.590 que se comercializaron en los mercados de Estados Unidos; Europa; América (Chile, Guatemala, Canadá); Asia; África; y Oceanía.



**Figura No. 8: Destinos de exportaciones ecuatorianas**  
**Fuente: Banco Central del Ecuador**  
**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

#### **Connotación Gerencial:**

Al ser EEUU el principal destino de las exportaciones ecuatorianas de camarón y al acercarse la culminación de las preferencias arancelarias, esto se convierte en una AMENAZA para la empresa, ya que las exportaciones a EEUU disminuirían, y por ende habría una sobre oferta del producto, es por ello que es necesario la búsqueda de nuevos mercados tanto nacionales como internacionales.

### 2.1.4.3 Canasta Familiar Básica

**Tabla No. 3 Canasta familiar básica**

CANASTA FAMILIAR BÁSICA						
QUITO						
SEPT. 2009						
No. Orden	Grupos y Subgrupos de consumos	Encarecimiento mensual	Costo Actual en Dólares	Distribución del ingreso actual	Restricción en el consumo	
					En dólares	% del Costo
<b>1</b>	<b>TOTAL</b>	<b>0.85</b>	<b>528.66</b>	<b>406.93</b>	<b>121.73</b>	<b>23.03</b>
<b>2</b>	<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	1.00	177.23	121.76	55.47	10.49
3	Cereales y derivados	2.07	39.42	36.53	2.89	0.55
4	Carne y preparaciones	-0.83	29.73	22.14	7.59	1.44
<b>5</b>	<b>Pescados y mariscos</b>	<b>-0.41</b>	<b>8.65</b>	<b>0.00</b>	<b>5.65</b>	<b>1.64</b>
6	Grasa y aceites comestibles	-0.64	6.50	2.29	4.22	0.80
7	Leche productos lácteos	0.16	24.97	19.58	5.39	1.02
8	Verduras frescas	1.84	11.78	5.08	6.69	1.27
9	Tubérculos y derivados	3.40	10.53	9.16	1.37	0.26
10	Leguminosas y derivados	-0.66	3.91	0.00	3.91	0.74
11	Frutas frescas	1.23	9.52	4.42	5.10	0.96
12	Azúcar, sal y condimentos	-1.91	7.56	6.95	0.61	0.12
13	Café, té y bebidas gaseosas	14.61	5.85	0.11	5.74	1.09
14	Otros productos alimenticios	0.00	1.97	0.00	1.95	0.37
15	Alim. Y beb. Consumidas fuera	0.00	16.87	15.50	1.37	0.26
<b>16</b>	<b>VIVIENDA</b>	<b>0.41</b>	<b>147.91</b>	<b>144.45</b>	<b>3.47</b>	<b>0.66</b>
<b>17</b>	<b>INDUMENTARIA</b>	<b>0.95</b>	<b>32.65</b>	<b>0.00</b>	<b>32.65</b>	<b>6.18</b>
<b>18</b>	<b>MESCELANEOS</b>	<b>1.07</b>	<b>170.87</b>	<b>140.73</b>	<b>30.40</b>	<b>5.70</b>

**Fuente: INEC**  
**Elaborador por: Alexandra Salinas C.**

Los artículos que conforman estas canastas analíticas, se considera que son imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar considerado en: alimentos y bebidas; vivienda; indumentaria; y, misceláneos.

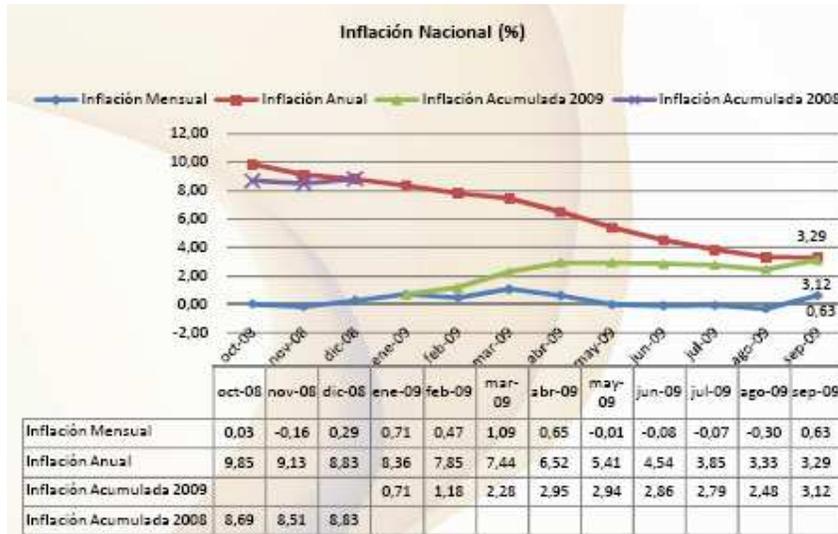
Para el presente mes la Canasta Familiar Básica, definida en noviembre de 1982, tiene un costo de 521.26 USD, en tanto que la Canasta Familiar Vital, definida en enero del 2007, alcanza un costo de 369.56 USD. Dichos costos, frente al Ingreso Familiar del mes 406.93 USD obtenido con 1,60 perceptores de Remuneración básica unificada, plantean una restricción en el consumo de 114.33 USD, esto es del 21.93% del costo actual de la Canasta Familiar Básica; y, una recuperación en el consumo de 37.37 USD, esto es el 10.11 % del costo actual de la Canasta Familiar Vital. Adicionalmente podemos ver un una restricción del consumo en el rubro de pescado y mariscos del 1.64% del costo y su valor en dólares de 5.65 de la canasta familiar básica de Quito.

#### **Connotación Gerencial:**

La restricción del consumo de pescado y mariscos en la canasta familiar básica es una AMENAZA para la empresa pues ahora los hogares del Distrito Metropolitano de Quito destinan menos recursos para el consumo de camarón.

#### **2.1.4.4 Índice Precios al Consumidor.**

Los precios al consumidor en septiembre del 2009 registran una tasa de inflación mensual del 0.63%, porcentaje similar al obtenido en igual mes al año anterior (Septiembre 2008) que fue de 0.66%. A nivel anual, se mantiene el ritmo de crecimiento de los precios al ubicarse en 3.29%. La inflación acumulada de enero a septiembre 2009 se mantiene en 3.12, lo cual refleja una reducción casi del 5.71% en comparación con el 2008.



**Figura No. 9: Inflación Nacional**  
**Fuente: INEC**  
**Elaborador por: Alexandra Salinas C.**

**Connotación Gerencial:**

La inflación afecta a la economía de distintos modos: disminuye el poder adquisitivo de dinero, distorsiona la toma de decisiones, afecta las inversiones, además tiene un fuerte impacto sobre la actividad empresarial, pero al registrarse una inflación tendiente a la baja los escenarios son más manejables para las empresas y en este caso sería una OPORTUNIDAD para Acuacultivos del Pacífico.

**2.1.5 Factores Físico y Tecnológicos**

Para la producción de camarón existen muchos protocolos de trabajo, una nueva manera de producción que es poco utilizada por su costo a diferencia de los métodos tradicionales esta la producción en invernaderos, este sistema aumenta la temperatura del agua, haciendo

resistente a la especie muchas enfermedades. El cultivo de camarón en invernaderos aumenta la producción al hacer a los animales resistentes a todo tipo de enfermedades, según un proyecto del Centro Nacional de Acuicultura e Investigaciones (Cenaim).

Mientras que una hectárea cultivada de forma tradicional produce 1.200 libras, en una hectárea bajo invernadero se cosechan hasta 14 mil libras. Un plástico térmico sobre las piscinas camaroneras hace que la temperatura del agua suba a 33 grados centígrados, calor suficiente para que los camarones no mueran al enfermarse. Sin este método el agua no llega a más de 29 grados.

**Proceso:** El cuidado de los camarones cultivados en invernaderos es igual al de las camaroneras tradicionales. La diferencia es que no se aplican químicos para combatir las enfermedades.

**Pre cría:** Los camarones se cultivan en un invernadero por seis y siete semanas, hasta cuando llegan a pesar tres gramos.

**Engorde:** Luego, pasan a otra piscina. Son alimentados cuatro veces al día. La cosecha se realiza cuando los camarones pesan diez gramos. Este proceso dura alrededor de seis semanas. Los dos primeros pasos también se realizan en un mismo espacio.

**Cosecha:** El agua de la piscina se deja correr por unas compuertas, en las cuales se colocan mallas para retener a los camarones.

**Sin químicos:** No se aplican químicos a la especie, el combate a la mancha blanca es de forma natural (con el aumento de la temperatura del agua).

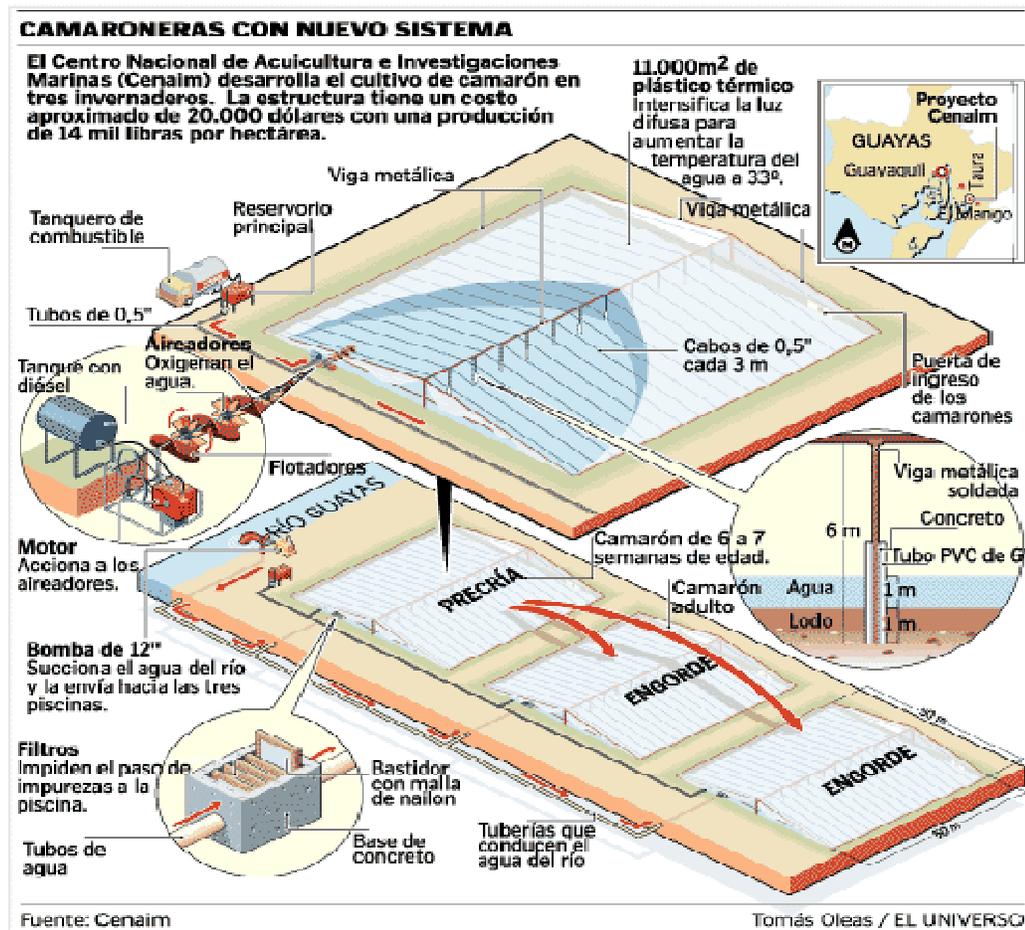


Figura No. 10: Camaroneras con nuevo sistema

Fuente: CENAIM

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### Connotación Gerencial:

Precisamente, el factor que detiene a la industria a aplicar este sistema: la falta de créditos, la falta de liquidez para este tipo de inversiones, construir un invernadero de una hectárea representa una inversión mayor, pero de cierto modo esta inversión se verá redituada a largo plazo con el incremento en las producciones. Por lo tanto el tener la posibilidad de crear nuevos protocolos de trabajo es una OPORTUNIDAD.

## **2.1.6 Factores Socio ambientales**

### **2.1.6.1 Nuevas Regulaciones**

La Subsecretaría de Acuicultura continúa adelante con su campaña de promoción 'Que no te lleve la corriente' cuyo objetivo es incentivar a los productores camaroneros a regularizarse, tal como lo establece el Decreto Ejecutivo 1391. En este Decreto, firmado el 15 de octubre de 2008, se modifica el Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero para solucionar la situación legal de 1.500 productores camaroneros asentados en aproximadamente 44.000 hectáreas, los que hasta la fecha son considerados como ilegales.

La firma del Decreto 1391 fue el resultado de casi un año de debates, propuestas, contrapropuestas, y, en ocasiones, hasta fuertes discusiones entre los representantes de las diferentes instituciones que participaron en este proceso.

El documento final suscrito por el Presidente de la república, Rafael Correa, contempla los aspectos productivos, ambientales y sociales desde la perspectiva del desarrollo económico sostenible; ya que permite que la actividad económica siga desarrollándose, pero con restricciones ambientales y responsabilidad social.

Antes de la vigencia del Decreto, el productor camaronero no podía legalizar su posesión ya que no existía una figura legal que lo permitiese.

Hoy para acogerse al proceso de regularización los productores deben cumplir los siguientes requisitos:

- § Demostrar que su camaronera fue construida antes de 1999, y se encuentra activa y en producción.

- § Reforestar una parte de su área productiva; una sanción ambiental aplicada con criterio de proporcionalidad: quien más deforestó, reforestará más. Si hubo tala de manglares en áreas ocupadas ilegalmente, estas deberán ser reforestadas a costo del propietario. Hasta 10 hectáreas, la reforestación será del 10%; de 11 a 50 ha, del 20%; y de 51 a 250 ha, del 30%, y se cumplirá en un año, contado desde la fecha en que se inicie el trámite de regularización.
  
- § Emplear mano de obra local en su programa de reforestación, así brindará oportunidad de trabajo a aquellas personas que en su momento se sustentaban de los manglares que existían en la zona.

Estas disposiciones, que en principio tuvieron resistencia, en la actualidad han sido aceptadas y los trámites se han iniciado de forma cada vez más fluida. Las asociaciones de productores han jugado un rol muy activo e importante a través de la capacitación recibida por parte de las instituciones encargadas de ejecutar el proceso, como la Subsecretaría de Acuacultura, la Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos (DIRNEA) y la Subsecretaría de Gestión Marina y Costera.

Actualmente existen casi 300 trámites presentados ante la Subsecretaría de Acuacultura (que actúa como ventanilla única) y más del 50% de estos ya han sido inspeccionados para la verificación de la actividad, las áreas ocupadas y las zonas propuestas para reforestación.

#### **Connotación Gerencial:**

Cabe señalar que esto es un buen avance en el cuidado del medio ambiente, y en especial de zonas protegidas tales como playas, bahías y

manglares, pero también cabe señalar que este abuso se da por las grandes empresas camaroneras y especialmente por quienes tienen concesiones, los pequeños productores se ven afectados por estas regulaciones ya que su pequeña extensión de tierra se ve más reducida y por ende su producción. Esto se convierte en una AMENAZA.

## **2.1.7 Factores culturales**

### **2.1.7.1 Gasto turístico y la estancia media en el Distrito Metropolitano de Quito.**

El gasto total promedio, en junio del 2009, fue de \$612 (487 dólares en junio del 2008). La permanencia media total en la ciudad fue de 10,04 días. Por lo tanto, el gasto diario medio alcanzó 61 dólares. El 53% de turistas tiene una estancia corta, con permanencia media de 3,73 días: 3,83 en el segmento ocio y recreo y 4 días en el de negocios.

El gasto total a junio del 2009 llegó a 28,6 millones de dólares, frente a 22,2 millones en junio del 2008 (+25,2%). En 2009 el 45,5% del gasto corresponde a los turistas que visitan el país por ocio y recreación.

El 66% del gasto total se destina a tres rubros: Alojamiento 25,6%, alimentación 22,6%; y transportes 17,9% y a compra de artesanías un 6,7%. El 69,4% se alojan en hospedajes pagados: 52,7% en hoteles y 16,6% en residencias de familiares o amigos. En negocios, el 79,9% escoge un hotel u hostel (el 71,8% prefiere hotel).- En ocio y recreación, el 77% es acogido en empresas turísticas (56,7% en hoteles). Y tan solo un 16,1% llega a casa de familiares o amigos.

### Connotación Gerencial:

El incremento del gasto en turismo en comparación del 2008 al 2009, permite ver que existe una tendencia de que el Distrito Metropolitano de Quito es un destino turístico, por lo que favorece tanto para las empresas que viven del turismo, como son los hoteles y restaurantes del Distrito Metropolitano de Quito. Convirtiéndose esto en una OPORTUNIDAD para la empresa ya que los hoteles y restaurantes del Distrito Metropolitano de Quito tienen mayor afluencia de turistas y por ende un mayor consumo de camarón.

### 2.1.8 Matriz resumen Macro ambiente

Tabla No. 4: Matriz resumen de macro ambiente

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	DESCRIPCIÓN
<b>FACTORES DEMOGRÁFICOS</b> Estratos socio económicos Distrito Metropolitano de Quito	Un 41% de la población está en un estrato económico alto.	<b>FACTOR POLÍTICO</b> Riesgo País	Reducción de la inversión extranjera.
<b>FACTOR POLÍTICO</b> Política	Políticas de gobierno mejores a años anteriores.	<b>FACTORES ECONÓMICOS</b> PIB	No hay una buena estabilidad en la industria ni en la economía.
<b>FACTOR POLÍTICO</b> Leyes	Regularización y reforzamiento de la actividad de comercialización.	<b>FACTORES ECONÓMICOS</b> Destino exportaciones camarón	Eliminación de las preferencias arancelarias. EEUU
<b>FACTORES SOCIALES</b> PEA-Tasa desempleo	La población tiene mayor poder adquisitivo y por ende mayor capacidad de	<b>FACTORES ECONÓMICOS</b> Canasta Familiar Básica	Restricción del consumo de pescado y mariscos en la canasta

compra.		familiar básica	
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b> Exportaciones de camarón.	Precio nacional de camarón más alto al precio de exportación.	<b>FACTORES SOCIO AMBIENTALES</b>	Incremento de las regulaciones
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b> IPC	Inflación manejable		
<b>FACTORES FÍSICO Y TECNOLÓGICOS</b>	Acceso a nueva tecnología		
<b>FACTORES CULTURALES</b> Turismo en Distrito Metropolitano de Quito	Tendencia de crecimiento del turismo.		

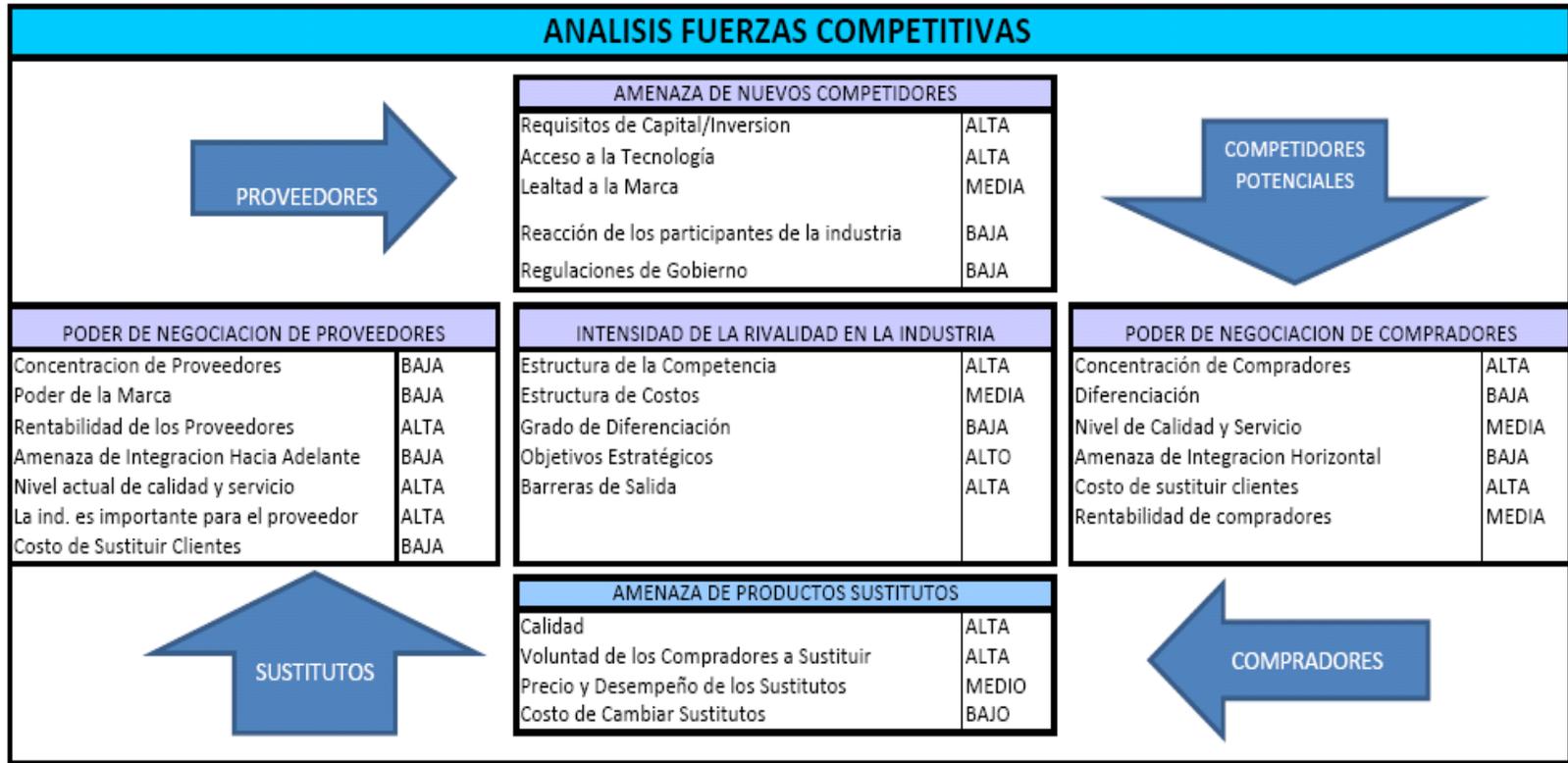
Elaborado por: **Alexandra Salinas C**

## 2.2 Microambiente

El análisis del microambiente constituye una serie de variables constituidas por una metodología que afecta el entorno y como empresa tenemos que adaptarnos ya que no se las puede alterar.

### 2.2.1 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter

Michael Porter desarrolló este método de análisis en el año 1980 con el fin de descubrir qué factores determinan la rentabilidad de un sector industrial y de sus empresas. Para Porter, existen 5 diferentes tipos de fuerzas que marcan el éxito o el fracaso de un sector o de una empresa:



### **2.2.1.1 Clientes**

#### **Poder de Negociación de los Compradores**

El poder de negociación de los compradores afecta de modo significativo a la rentabilidad de la empresa. La importancia de este poder de negociación depende de que existe una concentración de compradores alta, u por ende existen muchos vendedores razón por la cual la excesiva oferta reduce el precio del producto, no existen una diferenciación del producto, ya que el camarón es un producto estandarizado para comercializar. La rentabilidad de los compradores es alta ya que el precio por libra de camarón es mínima en comparación al precio del plato que ofrecen nuestros compradores (hoteles, restaurantes).

#### **Connotación Gerencial:**

Los compradores son los que delimitan y manejan la compra y los que mayor rentabilidad se llevan. Por lo tanto esto es una AMENAZA.

### **2.2.1.2 Proveedores**

#### **Poder de Negociación de los Proveedores**

La concentración de proveedores es relativamente baja, ya que la empresa será su mismo proveedor de camarón, no existe poder de la marca dentro del camarón ya que es un producto estandarizado, la rentabilidad de los proveedores es alta pero no afecta de ningún modo ya

que la misma empresa productora de camarón es quien comercializara su producto en el Distrito Metropolitano de Quito.

**Connotación Gerencial:**

La empresa no sufrirá por un aumento intempestivo del precio o una disminución de la calidad del camarón, ya que la misma empresa es su proveedor. Lo que genera una OPORTUNIDAD de obtener a disposición cantidad y calidad del producto a comercializar.

**2.2.1.3 Competencia**

**Amenaza de los nuevos Competidores**

La amenaza del ingreso de nuevos competidores es alta ya que se necesita de grandes recursos para incursionar dentro de esta actividad y el costo de acceso a tecnología es de igual manera alta. Tener una lealtad por parte de los clientes esta supeditado a la calidad del producto que se ofrezca y su precio de comercialización en el mercado, ante estos factores la reacción de los competidores es baja, no existe mucha incidencia.

**Connotación Gerencial:**

Los compradores de camarón no tienen lealtad con sus proveedores, por lo tanto para la empresa esto se convierte en un AMENAZA ya que se puede perder clientes (hoteles y restaurantes) sin ninguna dificultad.

**2.2.1.4 Productos Sustitutos**

**Amenaza de Productos Sustitutos**

Los productos sustitutos son aquellos que el cliente puede consumir, como alternativa, cuando cualquier comercializador camaronero baja la calidad de sus productos por debajo de un límite por el cual el cliente está dispuesto a pagar o sube el precio por arriba de este límite, Por ejemplo en nuestro caso los productos sustitutos pueden ser otro tipo de mariscos, tales como pescado, concha, cangrejo, langosta, langostino, ostiones, etc., Los compradores tiene un alto poder de sustituir nuestros productos por otros, y lo pueden hacer de acuerdo a sus necesidades y requerimientos.

#### **Connotación Gerencial:**

Existe una alta incidencia de sustituir el camarón por otros tipos de mariscos, ya que su costo de buscar un sustituto en lugar del camarón es bajo y esto para la empresa es una AMENAZA.

### **2.2.1.5 Rivalidad entre competidores**

#### **Rivalidad en la Industria**

La rivalidad que existe entre los competidores (comercializadores de camarón) por abrirse o ganar mercado es alta, por alcanzar un nuevo mercado se recurre a utilizar objetivos estratégicos como tácticas de comercialización, logística, reducción de costos, etc. Esta rivalidad se debe a que uno o más competidores se sienten presionados o simplemente ven la oportunidad de mejorar su posición, y además porque el abandonar o salir del negocio tiene barreras y costos muy altos.

### Connotación Gerencial:

No solo en el caso de la comercialización existe competencia, y para la empresa encontrar o mantener cierto mercado es una lucha diaria con los competidores por lo tanto es una AMENAZA ya que día a día se debe buscar estrategias agresivas de crecimiento, para no dejar que la empresa sea sacada del mercado.

### 2.2.2 Matriz resumen micro ambiente.

Tabla No. 5: Matriz resumen micro ambiente

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	DESCRIPCIÓN
PROVEEDORES	La misma empresa es su proveedor	CLIENTES	El cliente es el que mayor rentabilidad tiene.
		COMPETENCIA	El ingreso de nuevos competidores es alta y los compradores de camarón no tienen lealtad con sus proveedores
		PRODUCTOS SUSTITUTOS	El costo de sustituir al camarón es bajo
		RIVALIDAD EN LA INDUSTRIA	Hay una rivalidad alta por no ser eliminado del mercado.

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 2.3 Análisis Interno

El análisis interno consiste en la evaluación interna de la empresa, tanto en su capacidad administrativa, financiera, tecnológica, física y de talento humano.

## **2.3.1 Capacidad Administrativa**

### **2.3.1.1 Compras.**

La empresa tiene como política de trabajo la adquisición de materiales e insumos cada semana, esto va a de acuerdo con las necesidades de cada una de las piscinas, de la edad del camarón, y de los requerimientos que disponga el biólogo. No es común la compra de insumos por grandes volúmenes ya que son productos que tienden a expirar y el consumo de los mismos puede variar dependiendo del estado del camarón y de su talla.

#### **Connotación Gerencial.**

El manejo de la compras es una FORTALEZA ya que le permite a la empresa no llenar de stock de insumos y materia prima que a la larga no llegarían a ser utilizados.

### **2.3.1.2 Ventas.**

El proceso de la venta se da cuando se ha hecho un previo análisis o grameaje de camarón, es decir, antes de la venta se debe planificar la pesca de la o las piscinas para conocer si el camarón esta listo para cosecha, se toman en cuenta varios factores como: peso, talla (establecida por productores, o por requerimiento de las exportadoras) además la cosecha de camarón es influenciado de gran manera por el precio de compra vigente a esa fecha.

Realizado ya la cosecha del camarón, este es vendido a la comercializadora (descabezadora) que mejor precio oferte, en ciertos casos también se puede realizar la venta directa a la exportadora, pero se

corre el riesgo en la demora del cobro por la venta. En cambio las descabezadoras en muchos casos facilitan un anticipo de pesca, el mismo que esta en relación a la cantidad que camarón que se va a entregar, así mismo éstas al momento de la liquidación final entregan un informe del proceso de clasificación de tallas tanto de las exportadoras como de ellas mismo.

Los precios de comercialización de camarón son establecidos conforme lo establecido por el Ministerio de Agricultura , ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP) mediante Acuerdo Ministerial N. 089 publicado en el Registro oficial N. 86 del 17 de mayo del 2007,

### Connotación Gerencial:

La dependencia a un solo canal de comercialización para la venta de camarón es una DEBILIDAD para la empresa ya que no se logra conseguir nuevos mercados de comercialización

### 2.3.2 Capacidad de Talento Humano

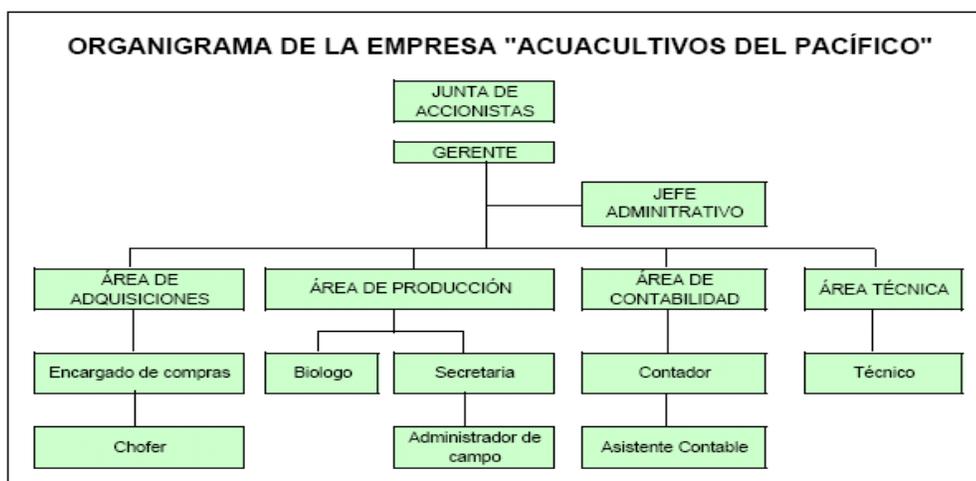


Gráfico No. 3: Organigrama de la empresa Acuacultivos del Pacífico  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

El personal que emplea la empresa dentro del área de oficina en su mayoría es de la ciudad de Machala. Dentro del personal de campo casi su totalidad son de provincias de Manabí, Esmeraldas, etc. Este personal al ser de provincia, su paso por la empresa no es permanente, este personal por lo general trabajan por temporadas, o por pocos meses seguidos, es decir la empresa tiene una rotación de personal elevada. La selección de este personal se hace sin ningún tipo de requerimiento de conocimientos universitarios, más bien este personal solo maneja conocimientos empíricos.

#### Connotación Gerencial:

El personal de campo que maneja la empresa sufre una rotación de personal elevada. La empresa no cuenta con personal de campo desarrollado y capacitado para enfrentar al entorno actual y futuro, además tiene pocas experiencias y habilidades en la actividad, siendo esta una gran DEBILIDAD para la empresa. Podemos resaltar que como FORTALEZA existe un nivel de satisfacción alto, y un bajo nivel de conflictos internos.

### 2.3.3 Capacidad Financiera

**Tabla No. 6: Cálculo apalancamiento**

	Año 1	Año 2	VARIACIÓN
<b>VENTAS</b>	249.750,00	260.000,00	4,10
<b>UTILIDAD OPERACIÓN</b>	107.400,60	109.905,68	2,33
<b>UTILIDAD NETA</b>	68.470,90	70.064,87	2,33
<b>APALANCAMIENTO FINANCIERO</b>	% VARIACIÓN UTIL. OPERACIÓN / % VAR. VENTAS	4,10 / 2,33	1,76

Elaborado por: **Alexandra Salinas C.**

La empresa en sus activos y pasivos permite ver un apalancamiento de 1,73% en función de esto se evidencia la solidez financiera de la misma ya que puede cumplir sus obligaciones de vencimiento a corto plazo y los recursos con que cuenta para hacer frente a tales obligaciones, o sea una relación entre lo que una empresa tiene capacidad, a lo que debe.

Esta en posibilidad de cancelar todos los pasivos contraídos en el desarrollo de una corrida (se entiende por corrida todo el proceso de producción desde siembra hasta cosecha), al vencimiento de los mismos, demostrando con esto que puede tiene la solvencia necesaria para asumir sus créditos en el tiempo acordado con sus proveedores.

**Tabla No. 7: Cálculo prueba del ácido.**

Prueba del ácido	=	$\frac{\text{Activos circulantes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Circulantes}}$
	=	$\frac{218.750 - 120.500}{78520,6}$
	=	1,25

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

También la tabla anterior conduce a que por cada dólar que debe la empresa, dispone de \$1,25 para pagarlo, es decir estaría en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo sin tener que hipotecar su patrimonio.

**Connotación Gerencial:**

El desempeño de las actividades financieras constituyen una FORTALEZA ya que se encuentra con niveles bajos de endeudamiento,

lo que permite que exista un incremento de la inversión destinada para incrementar la producción, existen deudas manejables a corto y a largo plazo, hay financiamiento en las adquisiciones de insumos, existe una rentabilidad promedio que permite cubrir las inversiones de la corrida y generan una margen de utilidad.

### 2.3.4 Capacidad Física

La camaronera está ubicada en parroquia Bajo Alto, Cantón El Guabo

- § **a solo 2 minutos de la vía asfaltada y a tan solo 20 minutos de Machala**, lo cual facilita su abastecimiento y control ;
- § **a 3 km. del océano**, por lo cual recibe una magnifica agua (requisito indispensable para el camarón),
- § **con bosque de manglar a su alrededor**, los mismos que hacen la función de filtros naturales,
- § **con un suelo franco arcilloso**, óptimo para la producción, gracias a su incidencia en la alcalinidad en la permeabilidad y dureza del mismo;
- § **Con electricidad y pozo de agua**, que es indispensable para el diario funcionamiento.

**Muros:** la camaronera cuenta con 7 piscinas. De las cuales la # tres y la # siete son demasiado grandes para ser trabajadas con eficacia, por ende se construyó dos muros intermedios en cada uno de ellas a fin de disminuir su área y **sobre todo a proveerles de un semillero**. De igual forma se construyó un semillero para las piscinas. 1 y 2; como también a la 5 y 6, con la diferencia de que a éstas se las tenía que construir un solo muro paralelo al que tenían.

La gran ventaja de tener semilleros es que se optimiza de manera exponencial los recursos, los cuidados, la alimentación, la medicación, pues al encontrarse la larva de camarón en un espacio más reducido que en la piscina, puede ser mejor atendido y controlado; aparte y muy importante también es que con los semilleros se gana un mes de trabajo por cada ciclo de siembra, pues mientras aún se tiene camarón en las piscinas de siembra, en los semilleros la larva está creciendo para luego ser transferida a la misma.

A objeto de abastecer al camarón de un volumen adecuado de agua, además de evitar los peligros de rompimiento de muros, estos fueron reconfigurados ya que existe un riesgo que es inminente en aguajes grandes.

**Reservorio:** la vida del camarón depende del agua, por lo tanto es fundamental (por no decir vital) tener una reserva de agua para efectuar los recambios pertinentes (llenado y vaciado de piscinas) y no depender en forma exclusiva de la subida natural de las mareas.

**Estación de bombeo:** La estación de bombeo es a una camaronera, lo que el corazón es a los seres vivos; literalmente es el corazón de la camaronera, es imprescindible para el abastecimiento de agua.

**Canales de drenaje:** Cuando se efectúan los recambios se necesita que el agua que se drena de las piscinas fluyan con ligereza, para que no contamine las aguas nuevas que suben con la marea, de esta forma se logra bombear agua de calidad hacia el reservorio. Felizmente las piscinas cuentan con un canal de drenaje bastante funcional.

**Préstamos limpios:** Los préstamos son canales anchos que tienen mayor profundidad en las piscinas, es el lugar en donde el camarón se

aglomera cuando se hacen los desagües. Los préstamos sucios son contaminantes del medio, son fuentes de sulfuro y otros gases tóxicos

**Compuertas de abastecimiento (entrada) y pesca (desagüe):** Cada una de las piscinas tiene tanto una compuerta de ingreso como una de salida la cuales sirven tanto para el ingreso de agua fresca y para el desagüe o pesca.

**Campamento:** Se cuenta con un campamento amplio y adecuado para la vivienda del personal, que tiene dormitorios para el personal de campo, guardias, administrador, cocinera, adicionalmente tiene comedor, cocina, baños, duchas.

#### **Connotación Gerencial:**

Las instalaciones de la camaronera son una FORTALEZA ya que cuentan con las condiciones adecuadas para el cultivo de camarón, el manejo de éstas es el adecuado en base a las políticas y protocolos de trabajo; logrando así obtener excelente calidad en el producto final, por cada hectárea cultivada. Se posee unidades de transporte para el abastecimiento de materiales e insumos, logrando así manejar una comunicación directa entre el área de producción con en el área de administración, la cual se encuentran ubicado en el casco comercial estratégico. Como debilidad el nivel de hectáreas que posee la empresa es pequeño en comparación con otras empresas del sector.

### 2.3.5 Matriz resumen Análisis Interno.

**Tabla No. 8: Matriz resumen análisis interno**

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	DESCRIPCION
<b>CAPACIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Buen manejo de la gestión de compras y adquisiciones.  Hay financiamiento en las adquisiciones de insumos	<b>CAPACIDAD ADMINISTRATIVA</b>	La empresa no esta constituida legalmente.  Dependencia a un solo canal de comercialización de camarón
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>	Niveles bajos de endeudamiento.  Capacidad de Pago.  Se cuenta con bienes y recursos suficientes para respaldar los adeudos que se tengan contraídos.  Existe una rentabilidad promedio que permite cubrir las inversiones de la corrida y generan una margen de utilidad.	<b>CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO</b>	La empresa sufre una rotación de personal de campo elevada.  La empresa no cuenta con personal de campo desarrollado y capacitado
<b>CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO</b>	Hay un nivel de satisfacción alto dentro de la empresa.  Existe un bajo nivel de conflictos internos.	<b>CAPACIDAD FISICA</b>	El nivel de hectáreas que posee la empresa es pequeño en comparación con otras empresas.
<b>CAPACIDAD FISICA</b>	Las instalaciones de la camaronera cuentan con las condiciones adecuadas para el cultivo de camarón,  El manejo de las instalaciones es el adecuado en base a las políticas y protocolos de trabajo.  Se logra obtener excelente calidad en el producto final.  Posee unidades de transporte para el abastecimiento de materiales e insumos.  Su área de administrativa, se encuentran ubicado en el casco comercial estratégico		

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

## 2.4 Análisis FODA

Dentro del micro ambiente podremos determinar el resultado del análisis interno de la empresa; cuales son las ventajas y carencias que tiene la empresa. Esto permite tener un mejor panorama de los puntos fuertes y las debilidades para conseguir alcanzar los objetivos que quiera alcanzar la empresa.

Por lo que respecta al macro ambiente, se determina mediante las oportunidades y amenazas que exista en el entorno de la empresa, las cuales pueden favorecer la consecución de los objetivos, o representan un obstáculo para las distintas metas que plantee la empresa.

### 2.4.1 Matriz Resumen Fortalezas.

**Tabla No. 9: Matriz resumen fortalezas**

AREA	FACTOR
Capacidad Administrativa	F1 Buen manejo de la gestión de compras y adquisiciones.
	F2 Hay financiamiento en las adquisiciones de insumos.
Capacidad de Talento Humano	F3 Hay un nivel de satisfacción alto dentro de la empresa.
	F4 Existe un bajo nivel de conflictos internos.
Capacidad Financiera	F5 Niveles bajos de endeudamiento.
	F6 Capacidad de Pago.
	F7 Se cuenta con bienes y recursos suficientes para respaldar los adeudos que se tengan contraídos.
	F8 Existe una rentabilidad promedio que permite cubrir las inversiones de la corrida y generan una margen de utilidad.
Capacidad Física	F9 Las instalaciones de la camaronera cuentan con las condiciones adecuadas para el cultivo de camarón.

	F10	El manejo de las instalaciones es el adecuado en base a las políticas y protocolos de trabajo.
	F11	Posee unidades de transporte para el abastecimiento de materiales e insumos.
	F12	Su área de administrativa, se encuentran ubicado en el casco comercial estratégico.

Elaborador por: Alexandra Salinas C

## 2.4.2. Matriz Resumen Oportunidades.

Tabla No. 10: Matriz resumen oportunidades

AREA	FACTOR
<b>FACTORES DEMOGRÁFICOS</b> Estratos socio económicos Distrito Metropolitano de Quito	<b>O1</b> Un 41% de la población está en un estrato económico alto
<b>FACTOR POLÍTICO</b> Política	<b>O2</b> Políticas de gobierno mejores a años anteriores
<b>FACTOR POLÍTICO</b> Leyes	<b>O3</b> Regularización y reforzamiento de la actividad de comercialización
<b>FACTORES SOCIALES</b> PEA-Tasa desempleo	<b>O4</b> La población tiene mayor poder adquisitivo y por ende mayor capacidad de compra.
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b> Exportaciones de camarón	<b>O5</b> Precio nacional de camarón más alto al precio de exportación
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b> IPC	<b>O6</b> Inflación manejable
<b>FACTORES FISICO Y TECNOLÓGICOS</b>	<b>O7</b> Acceso a nueva tecnología
<b>FACTORES CULTURALES</b> Turismo en Distrito Metropolitano de Quito	<b>O8</b> Tendencia de crecimiento del turismo.
<b>PROVEEDORES</b>	<b>O9</b> La misma empresa es su proveedor

Elaborador por: Alexandra Salinas C

### 2.4.3 Matriz Resumen Debilidades.

**Tabla No. 11: Matriz resumen debilidades**

AREA		FACTOR
Capacidad Administrativa	D1	La empresa no está constituida legalmente.
	D2	Dependencia a un solo canal de comercialización de camarón.
Capacidad de Talento Humano	D3	La empresa sobrelleva una rotación de personal de campo.
	D4	La empresa no cuenta con personal de campo desarrollado y capacitado para enfrentar al entorno actual
Capacidad Física	D5	El nivel de hectáreas que posee la empresa es pequeño en comparación con otras empresas.

Elaborador por: Alexandra Salinas C

### 2.4.4 Matriz Resumen Amenazas.

**Tabla No. 12: Matriz resumen amenazas**

AREA		FACTOR
FACTORES POLÍTICOS Riesgo país	A1	Reducción de la inversión extranjera.
FACTOR ECONÓMICO PIB	A2	No hay una buena estabilidad de la industria, ni en la economía.
FACTOR ECONÓMICO Destino exportaciones camarón	A3	Eliminación de las preferencias arancelarias. EEUU
FACTOR ECONÓMICO Canasta Familiar Básica	A4	Restricción del consumo de pescado y mariscos en la canasta familiar básica
FACTORES SOCIO AMBIENTALES	A5	Incremento de las regulaciones.
CLIENTES	A6	El cliente es el que mayor rentabilidad tiene.
PROVEEDORES	A7	El ingreso de nuevos competidores es alta y los compradores de camarón no tienen lealtad con sus proveedores.
PRODUCTOS SUSTITUTOS	A8	El costo de sustituir el producto es bajo.
RIVALIDAD EN LA INDUSTRIA.	A9	Hay una rivalidad alta por no ser eliminado del mercado.

Elaborador por: Alexandra Salinas C

## 2.4.5 Matrices FODA

Tabla No. 13: Matriz foda

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
<b>F1</b>	Buen manejo de la gestión de compras y adquisiciones.	<b>D1</b>	La empresa no está constituida legalmente.
<b>F2</b>	Hay financiamiento en las adquisiciones de insumos.	<b>D2</b>	Dependencia a un solo canal de comercialización de camarón.
<b>F3</b>	Hay un nivel de satisfacción alto dentro de la empresa.	<b>D3</b>	La empresa sufre una rotación de personal de campo elevada.
<b>F4</b>	Existe un bajo nivel de conflictos internos.	<b>D4</b>	La empresa no cuenta con personal de campo desarrollado y capacitado para enfrentar al entorno actual
<b>F5</b>	Niveles bajos de endeudamiento.	<b>D5</b>	El nivel de hectáreas que posee la empresa es pequeño en comparación con otras empresas.
<b>F6</b>	Capacidad de Pago.		
<b>F7</b>	Se cuenta con bienes y recursos suficientes para respaldar los adeudos que se tengan contraídos.		
<b>F8</b>	Existe una rentabilidad promedio que permite cubrir las inversiones de la corrida y generan una margen de utilidad.		
<b>F9</b>	Las instalaciones de la camaronera cuentan con las condiciones adecuadas para el cultivo de camarón.		
<b>F10</b>	El manejo de las instalaciones es el adecuado en base a las políticas y protocolos de trabajo.		
<b>F11</b>	Posee unidades de transporte para el abastecimiento de materiales e insumos.		
<b>F12</b>	Su área administrativa, se encuentran ubicado en el casco comercial estratégico.		
OPORTUNIDAD		AMENAZAS	
<b>O1</b>	Un 41% de la población está en un estrato económico alto.	<b>A1</b>	Reducción de la inversión extranjera
<b>O2</b>	Políticas de gobierno mejores a años anteriores	<b>A2</b>	No hay una buena estabilidad de la industria, ni en la economía.
<b>O3</b>	Regularización y reforzamiento de la actividad de comercialización	<b>A3</b>	Eliminación de las preferencias arancelarias. EEUU
<b>O4</b>	La población tiene mayor poder adquisitivo y por ende mayor capacidad de compra.	<b>A4</b>	Restricción del consumo de pescado y mariscos en la canasta familiar básica.
<b>O5</b>	Precio nacional de camarón más alto al precio de exportación	<b>A5</b>	Incremento de las regulaciones.
<b>O6</b>	Inflación manejable	<b>A6</b>	El cliente es el que mayor rentabilidad tiene.
<b>O7</b>	Acceso a nueva tecnología	<b>A7</b>	El ingreso de nuevos competidores es alta y los compradores de camarón no tienen lealtad con sus proveedores.
<b>O8</b>	Tendencia de crecimiento del turismo.	<b>A8</b>	El costo de sustituir el producto es bajo.
<b>O9</b>	La misma empresa es su proveedor.	<b>A9</b>	Hay una rivalidad alta por no ser eliminado del mercado.

Elaborador por: Alexandra Salinas C

## 2.5 Matriz de impacto Externa

Tabla No. 14: Matriz de impacto externa

FACTORES	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO			
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	IMP.	% REL	CALF.	R. PON.
Un 41% de la población está en un estrato económico alto	x						5	0,15	2	0,3
Políticas de gobierno mejores a años anteriores		x					3	0,02	1	0,02
Regularización y reforzamiento de la actividad de comercialización		x					3	0,1	1	0,1
La población tiene mayor poder adquisitivo y por ende mayor capacidad de compra.	x						5	0,15	2	0,2
Precio nacional de camarón más alto al precio de exportación.	x						5	0,1	2	0,2
Inflación manejable		x					3	0,02	1	0,03
Acceso a nueva tecnología		x					3	0,02	1	0,05
Tendencia de crecimiento del turismo.	x						5	0,15	2	0,2
La misma empresa es su proveedor.	x						5	0,04	2	0,2
Reducción de la inversión extranjera.						x	1	0,05	3	0,03
No hay una buena estabilidad de la industria, ni en la economía.					x		3	0,05	3	0,1
Eliminación de las preferencias arancelarias. EEUU				x			5	0,05	4	0,2
Restricción del consumo de pescado y mariscos en la canasta familiar básica.					x		3	0,05	3	0,2
Incremento de las regulaciones.					x		3	0,05	3	0,02
El cliente es el que mayor rentabilidad tiene.					x		3	0,05	3	0,04
El ingreso de nuevos competidores es alta y los compradores de camarón no tienen lealtad con sus proveedores.				x			5	0,05	4	0,4
El costo de sustituir el producto es bajo.				x			5	0,03	4	0,12
Hay una rivalidad alta por no ser eliminado del mercado.					x		3	0,02	3	0,4
Valoración: 5 - Alta      3 - Media      1 - Baja								1		<b>2,81</b>

Elaborador por: Alexandra Salinas C.

## 2.6 Matriz de impacto interna

Tabla No. 15: Matriz de impacto interna

FACTORES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO			
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	IMP.	% REL	CALF.	R. PON.
Buen manejo de la gestión de compras y adquisiciones.	X						5	0,1	3	0,3
Hay financiamiento en las adquisiciones de insumos.	X						5	0,04	3	0,12
Hay un nivel de satisfacción alto dentro de la empresa.		X					3	0,04	3	0,12
Existe un bajo nivel de conflictos internos.		X					3	0,03	3	0,09
Niveles bajos de endeudamiento.			X				1	0,04	3	0,12
Capacidad de Pago.	X						5	0,03	3	0,09
Se cuenta con bienes y recursos suficientes para respaldar los adeudos que se tengan contraídos.			X				1	0,03	3	0,09
Existe una rentabilidad promedio que permite cubrir las inversiones de la corrida y generan una margen de utilidad.	X						5	0,2	4	0,8
Las instalaciones de la camaronera cuentan con las condiciones adecuadas para el cultivo de camarón.	X						5	0,01	4	0,04
El manejo de las instalaciones es el adecuado en base a las políticas y protocolos de trabajo.		X					3	0,04	3	0,12
Posee unidades de transporte para el abastecimiento de materiales e insumos.	X						5	0,05	3	0,15
Su área de administrativa, se encuentran ubicado en el casco comercial estratégico.			X				1	0,05	3	0,15
La empresa no esta constituida legalmente.					X		3	0,05	2	0,1
Dependencia a un solo canal de comercialización de camarón.				X			5	0,15	2	0,3
La empresa sufre una rotación de personal de campo elevada.					X		3	0,05	1	0,05
La empresa no cuenta con personal de campo desarrollado y capacitado para enfrentar al entorno actual					X		3	0,04	1	0,04
El nivel de hectáreas que posee la empresa es pequeño en comparación con otras empresas.						X	1	0,05	1	0,05
Valoración:	5 - Alta	3 - Media	1 - Baja					1		2,73

Elaborador por: Alexandra Salinas C.

## 2.7 Matriz de vulnerabilidad

Tabla No. 16: Matriz de vulnerabilidad

AMENAZAS	DEBILIDADES	DEBILIDADES					Total
		D1 La empresa no esta constituida legalmente.	D2 Dependencia a un solo canal de comercialización de camarón.	D3 La empresa sufre una rotación de personal de campo elevada.	D4 La empresa no cuenta con personal de campo desarrollado y capacitado	D5 El nivel de hectáreas que posee la empresa es pequeño en comparación con otras empresas.	
Reducción de la inversión extranjera.	A1	1	3	1	1	1	7
No hay una buena estabilidad de la industria, ni en la economía.	A2	3	5	1	1	1	11
Eliminación de las preferencias arancelarias. EEUU	A3	1	5	1	1	1	9
Restricción del consumo de pescado y mariscos en la canasta familiar básica.	A4	1	5	1	1	1	9
Incremento de las regulaciones.	A5	1	5	1	1	5	13
El cliente es el que mayor rentabilidad tiene.	A6	1	5	1	1	1	9
El ingreso de nuevos competidores es alta y los compradores de camarón no tienen lealtad con sus proveedores.	A7	1	3	1	1	3	9
El costo de sustituir el producto es bajo.	A8	1	5	1	1	1	9
Hay una rivalidad alta por no ser eliminado del mercado.	A9	3	5	3	1	1	13
<b>Total</b>		<b>13</b>	<b>41</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	

Elaborador por: Alexandra Salinas C.

## 2.8 Matriz de aprovechabilidad

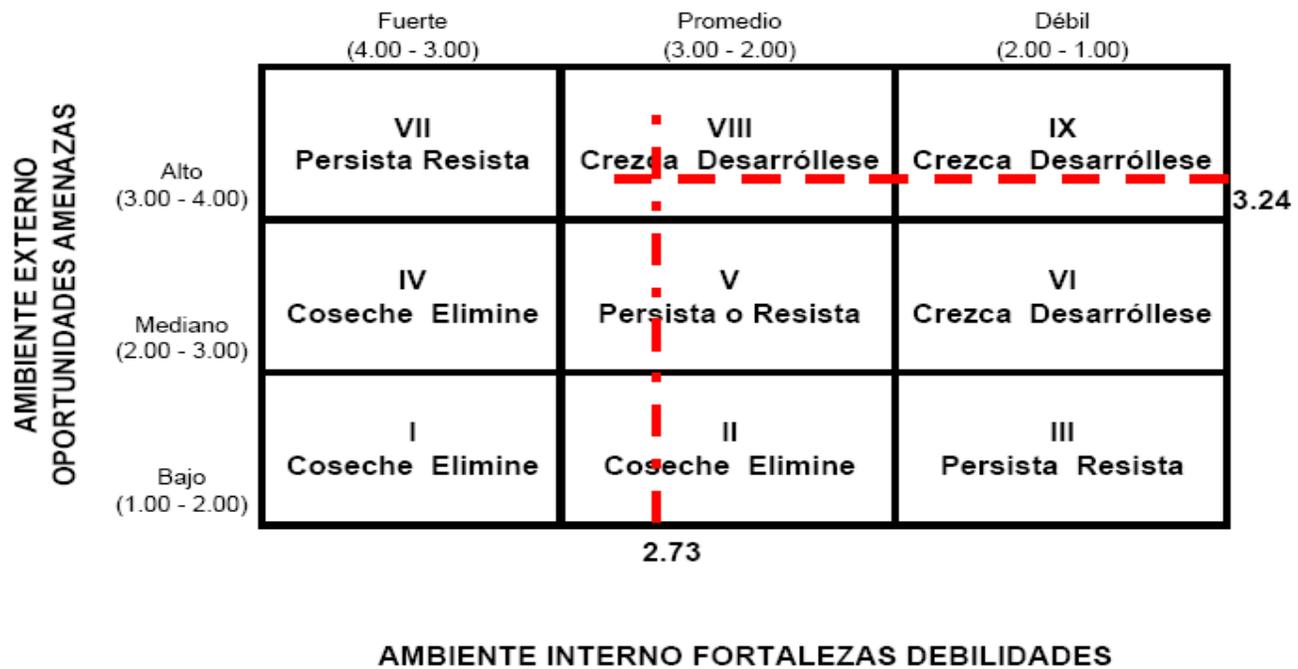
Tabla No. 17: Matriz de aprovechabilidad

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	Un 41% de la población está en un estrato económico alto	Políticas de gobierno mejores a años anteriores	Regularización y reforzamiento de la actividad de comercialización	La población tiene mayor poder adquisitivo y por ende mayor capacidad de compra	Precio nacional de camarón más alto al precio de exportación.	Inflación manejable	Acceso a nueva tecnología	Tendencia de crecimiento del turismo.	La misma empresa es su proveedor.	Totales
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	Totales
Buen manejo de la gestión de compras y adquisiciones.	F1	1	1	3	1	5	3	1	1	1	17
Hay financiamiento en las adquisiciones de insumos.	F2	1	3	1	1	1	5	1	1	1	15
Hay un nivel de satisfacción alto dentro de la empresa.	F3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
Existe un bajo nivel de conflictos internos.	F4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
Niveles bajos de endeudamiento.	F5	1	3	1	1	3	5	1	1	1	17
Capacidad de Pago.	F6	1	3	1	1	1	1	1	1	1	11
Se cuenta con bienes y recursos suficientes para respaldar los adeudos que se tengan contraídos.	F7	1	5	1	1	1	1	1	1	1	13
Existe una rentabilidad promedio que permite cubrir las inversiones de la corrida y generan una margen de utilidad.	F8	1	5	1	1	1	1	1	1	1	13
Las instalaciones de la camaronera cuentan con las condiciones adecuadas para el cultivo de camarón.	F9	1	1	5	1	3	1	5	1	1	19
El manejo de las instalaciones es el adecuado en base a las políticas y protocolos de trabajo.	F10	1	1	5	1	1	1	5	1	1	17
Posee unidades de transporte para el abastecimiento de materiales e insumos.	F11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
Su área de administrativa, se encuentran ubicado en el casco comercial estratégico.	F12	1	1	3	1	1	1	5	1	1	15
Totales		12	26	24	12	20	22	24	12	12	

Elaborador por: Alexandra Salinas C.

## 2.9 Matriz General Electric

**Gráfico No. 4: Matriz general electric  
GENERAL ELECTRIC**



Elaborado por: Alexandra Salinas C.

## 2.10 Matriz de Síntesis

**Tabla No. 18: Matriz de síntesis**  
**MATRIZ DE SÍNTESIS**

OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO (OFENSIVAS)		ESTRATEGIAS DO (REORIENTACION)	
<b>F1</b>	Niveles bajos de endeudamiento.	<b>D1</b>	La empresa no esta constituida legalmente.		
<b>F2</b>	Las instalaciones de la camaronera cuentan con las condiciones adecuadas para el cultivo de camarón.	<b>D2</b>	Dependencia a un solo canal de comercialización de camarón.		
<b>F3</b>	El manejo de las instalaciones es el adecuado en base a las políticas y protocolos de trabajo.	<b>D3</b>	La empresa sufre una rotación de personal de campo elevada.		
		<b>D4</b>	El nivel de hectáreas que posee la empresa es pequeño en comparación con otras empresas		
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO (OFENSIVAS)		ESTRATEGIAS DO (REORIENTACION)	
<b>O1</b>	La población tiene mayor poder adquisitivo y por ende mayor capacidad de compra.	<b>F1O2</b>	Invertir en la adquisición de nuevas tecnologías para el congelamiento del camarón y así poder aprovechar y conservar la calidad del camarón.	<b>D1O1O2O3</b>	Regularizar la constitución de la empresa.
<b>O2</b>	Acceso a nueva tecnología.	<b>F2F3O2</b>	Abordar una mayor cuota de mercado explotando al 100% la capacidad física y tecnológica en el proceso de comercialización.	<b>D2O1O3</b>	Buscar nuevos canales de comercialización aprovechando la necesidad del mercado (hoteles y restaurantes), y la disponibilidad de abastecimiento del proveedor.
<b>O3</b>	La misma empresa es su proveedor.	<b>F3O3</b>	Fortalecer la actividad de comercialización aprovechando la capacidad de producción del proveedor.	<b>D3O2</b>	Fortalecer al cliente interno capacitandolo mediante el uso de nuevos métodos de fortalecer las relaciones tanto internas como externas de la empresa.
				<b>D4O2</b>	Aumentar la capacidad de comercialización aprovechando el acceso a la nueva tecnología IQF.
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVAS)		ESTRATEGIAS DA (SUPERVIVENCIA)	
<b>A1</b>	Políticas de gobierno duras y limitantes	<b>F1A1A2</b>	Establecer nuevos mecanismos financieros para contrarrestar la economía actual y sus limitantes.	<b>D1A1A2</b>	Normalizar la empresa para sobrellevar las regulaciones del gobierno y de la industria.
<b>A2</b>	No hay estabilidad de la industria, ni en la economía	<b>F2A3</b>	Optimizar las operaciones de comercialización y buscar nuevos canales.	<b>D2A3</b>	Buscar nuevos canales de comercialización para contrarretar la sobre oferta de camarón cuando se elimine las preferencias arancelarias.
<b>A3</b>	Eliminación de las preferencias arancelarias EEUU.			<b>D3A4</b>	Crear un equipo de trabajo que se sienta identificado con la empresa.
<b>A4</b>	Incremento de las regulaciones.				

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## **CAPÍTULO 3**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

88  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## **Investigación de mercados.**

La investigación de mercados abarca una de las facetas más importantes del marketing ya que permite la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing.

### **3.1 Definición del problema de Investigación**

El problema de investigación es determinar si existe demanda de camarón de calidad de exportación dentro de los hoteles y restaurantes del Distrito Metropolitano de Quito. Específicamente, la investigación tiene que abordar los siguientes componentes: Las preferencias del cliente en cuanto a la adquisición de camarón, la calidad que busca en el camarón, los requerimientos en cuanto a la refrigeración y entrega del camarón, medir cual será su demanda, y definir si los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría tienen especial inclinación hacia una variedad de camarón.

### **Población Objeto de Estudio**

La población objeto de estudio está conformada por los hoteles y restaurantes del Distrito Metropolitano de Quito. En el presente estudio se ha dividido a la Población Objeto de Estudio en dos estratos: Hoteles de lujo y primera categoría y restaurantes de lujo y primera categoría.

**Tabla No. 19: Población objeto de estudio**

HOTELES	
Lujo	9
Primera categoría	15
<b>Total</b>	<b>24</b>
RESTAURANTES	
Lujo	11
Primera categoría	118
<b>Total</b>	<b>129</b>
<b>Total población</b>	<b>153</b>

**Fuente: Corporación Metropolitana de Turismo Distrito Metropolitano de Quito**

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

El total de la población la representan 153 empresas, esta distribución permitirá tener una idea más clara hacia donde se deberá dirigir las encuestas, obteniendo resultados más claros.

Para el análisis de la información obtenida a lo largo de la investigación de mercados tanto a nivel global como por estratos, se ha decidido realizar la siguiente división:

Se ha utilizado el método de estratificación ya que puede reducir el límite de error de estimación, permitiendo maximizar la información obtenida y se podrá saber con mayor exactitud cuáles de los estratos tienen mayor aceptación por el camarón calidad exportación.

## **3.2 Objetivos de la investigación**

### **3.2.1 Objetivo General**

Establecer la viabilidad de crear un nuevo canal de comercialización para el camarón calidad exportación de la empresa Acuacultivos del Pacífico en el Distrito Metropolitano de Quito para incrementar la rentabilidad de la empresa.

### **3.2.2 Objetivos Específicos**

1. Identificar los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría que requieran de camarón calidad exportación en el Distrito Metropolitano de Quito.
2. Determinar el nivel de demanda de camarón calidad exportación en los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría del Distrito Metropolitano de Quito.
3. Identificar las características del camarón más apreciadas por el cliente con el fin de satisfacer sus necesidades y requerimientos.
4. Identificar los principales proveedores de camarón de los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría con la finalidad de cuantificar la oferta existente en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito.
5. Identificar el precio de mercado al cual los potenciales clientes estarían dispuestos a pagar por el producto.
6. Identificar los medios de comunicación más adecuados a través de los cuales el cliente prefiere recibir información respecto al camarón de exportación que se intenta comercializar en el Distrito Metropolitano de Quito.

### **3.3 Hipótesis**

#### **3.3.1 Hipótesis General**

Es viable la creación de un nuevo canal de comercialización para el camarón calidad exportación de la empresa Acuacultivos del Pacífico en el Distrito Metropolitano de Quito ya que va a generar una utilidad del 20% sobre la inversión.

#### **3.3.2 Hipótesis Específicas**

1. Se ha identificado que el 30% de los hoteles y el 40% de los restaurantes de lujo y primera categoría requieren de camarón de exportación para sus menús.
2. Se ha determinado que los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría del Distrito Metropolitano de Quito tienen una demanda mensual.
3. Se ha identificado que los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría del Distrito Metropolitano de Quito prefieren en un 60% camarón talla grande con cabeza, el restante 40% requieren camarón cola tamaño mediano.
4. Se ha identificado que los proveedores de camarón para los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría del Distrito Metropolitano de Quito en su mayoría son distribuidores.
5. Se ha identificado que el precio de mercado al cual los clientes potenciales están dispuestos a pagar \$6.00 por libra de camarón grande y \$4.00 lb. Por tamaño mediano.
6. Se ha identificado que el medio de comunicación por el cual los clientes prefieren recibir información respecto al camarón calidad exportación es mediante internet.

### 3.4 Metodología de la Investigación

Dentro de la metodología de la investigación que se va a utilizar en esta investigación será el análisis descriptivo que engloba una delineación de ciertos aspectos que por lo general serán características o funciones del mercado en este caso de este grupo relevante de mercado, las empresas de hostelería del Distrito Metropolitano de Quito y que apunta a estudiar el fenómeno en su estado actual y en su forma natural. Malhotra señala que “un diseño descriptivo requiere una especificación clara de quién, qué, cuándo, dónde, por qué, y cómo (las seis preguntas) de la investigación<sup>30</sup>”, por lo tanto esta investigación permitirá conocer quiénes son los actores de estas seis preguntas.

Además esta investigación será exploratoria y descriptiva se realizará a través del análisis de datos secundarios, que se obtendrán de base de datos oficiales (INEC, CORPEI, BCE, CNA, INP otros) que ofrecen otras ventajas en comparación con los datos primarios, ya que los datos secundarios son de fácil acceso, económicos y de rápida obtención. A partir del análisis de los datos secundarios que proporcionan información valiosa estas serán las bases para llevar a cabo la recolección de los datos primarios los cuales son complejos, de costos altos y su tiempo de recolección es largo. Dentro del método exploratorio también se analizarán los datos primarios dentro de estos los datos cuantitativos las encuestas. Adicional dentro del método descriptivo se utilizará la encuesta, la cual es una herramienta de investigación que se complementará con otras herramientas como son: la entrevista, la observación, etc.

---

<sup>30</sup> Naresh K. Malhotra, Investigación de mercados “Un enfoque aplicado”, Pearson Educación, Cuarta edición, México, 2004.

### **Connotación Gerencial.**

En el caso de la empresa Acuacultivos del Pacífico la encuesta se lo realizará a las personas que estén encargadas del departamento de adquisiciones o compras, lo que permitirá tener una idea mas clara de su proceso de adquisición del producto, y sus requerimientos. En base a las investigaciones realizadas se ha determinado que se utilizará la encuesta personal, ya que de esta manera se puede tener contacto directo con la persona encuesta y se le puede dar a conocer lo que se busca con esta investigación y de igual manera se puede responder a cualquier duda que tenga la misma.

### **3.5 SEGMENTACIÓN**

La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores<sup>31</sup>.

La segmentación de mercados es efectiva siempre y cuando se logren los objetivos que se fijaron en la empresa, por lo que es necesario dividir adecuadamente las variables para poder identificar cada uno de los segmentos de mercado. En esta investigación la segmentación se va a realizar mediante variables geográficas, demográficas, tamaño y actividad; esto nos permitirá relacionar las respuestas de los consumidores para determinar si los segmentos son útiles o no para los objetivos planteados.

---

<sup>31</sup> Naresh K. Malhotra, Investigación de mercados "Un enfoque aplicado", Pearson Educación, Cuarta edición, México, 2004.

**Tabla No. 20: Variables de segmentación del mercado**

VARIABLES DE LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO		
TIPO DE VARIABLES	CARACTERÍSTICAS	DEFINICIÓN
Geográficas	País	Ecuador
	Ciudad	Distrito Metropolitano de Quito
Demográficas	Población	Hoteles y restaurantes en el Distrito Metropolitano de Quito
	Categoría	Hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría del Distrito Metropolitano de Quito
	Número de personal ocupado	Hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría con más de 100 empleados
Tamaño	Volumen de ventas	Ventas mayores a los USD 20.000 mensuales
Actividad	Preparación menús con camarón	Utilicen camarón calidad exportación en su menú

**Elaborador por: Alexandra Salinas C.**

### 3.6 Definición de la muestra

La muestra es una parte representativa del universo que contiene características relevantes se debe establecer la muestra de acuerdo a métodos estadísticos que permitan determinar el número de encuestas que darán como resultado la validación de los objetivos del estudio de mercado<sup>32</sup>

#### 3.6.1 Cálculo de la muestra

El método que se va a utilizar para el cálculo de la muestra es de población finita considerando el tamaño de la población; considerando el nivel de confianza y el nivel de error, para esta investigación se tomará en cuenta los datos obtenidos del Municipio del Distrito Metropolitano de

<sup>32</sup> Naresh K. Malhotra, Investigación de mercados “Un enfoque aplicado”, Pearson Educación, Cuarta edición, México, 2004

Quito. De un total de 153 hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría se tiene.

### Muestreo Población Finita.

Fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (n-1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N: Población

Z<sup>2</sup>: Nivel de confianza 95% = 1.96

p: 50%

q: 50%

d: Precisión (5%)

$$n = \frac{153 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (153-1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{153 * 3.8416 * 0.25}{0.0025 * 152 + 3.8416 * 0.50}$$

$$n = \frac{147}{0.38 + 0.9604}$$

$$n = \frac{147}{1.3404}$$

1.0972

$n$  133.9774

$n$  134 Encuestas

El tamaño de la muestra es de 134 encuestas que se aplicarán los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría.

### 3.6.2 Estratificación de la muestra.

$$fh = \frac{n}{N} = Ksh$$

$$fh = \frac{134}{153} = 0,875817$$

**Tabla No. 21: Estratificación de la muestra**

Estrato	# Locales	fh =0.875817	nh
Hotel lujo	9	0,875817	7,882353
Hotel 1era. C.	15	0,875817	13,137255
Restaurante lujo	11	0,875817	9,633987
Restaurante 1era. C.	118	0,875817	103,346406
			<b>133,9774</b>

**Elaborador por: Alexandra Salinas C.  
Tabla No. 22: Detalle de la muestra**

<b>Estrato</b>	<b># locales por encuestar</b>
Hotel lujo	8
Hotel 1era. C.	13
Restaurante lujo	10
Restaurante 1era. C.	103
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>134</b>

Elaborador por: Alexandra Salinas C.

### 3.7 Diseño de la encuesta.

#### **ENCUESTA SOBRE EL CONSUMO DE CAMARÓN EN HOTELES Y RESTAURANTES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.**

##### **Objetivo:**

El propósito de la siguiente encuesta es conocer cuales son las necesidades que tienen las hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría en la adquisición de camarón y conocer si es viable la creación de un nuevo canal de comercialización para el camarón calidad exportación de la empresa Acuacultivos del Pacífico en el Distrito Metropolitano de Quito.

##### **Objetivo 1: Identificación**

##### **Datos Generales:**

Restaurante

Hotel

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**Nombre del establecimiento:** .....

**Escala:** No tiene

**Tipo de pregunta:** Abierta

**Sector:**

Norte  Centro  Sur  Valle

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Dentro de su menú, Existen platos basados en camarón?**

SI   
NO

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Desearía tener otras opciones en el abastecimiento de camarón?**

SI   
NO

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

¿La empresa Acuacultivos del pacífico está comercializando su camarón en el Distrito Metropolitano de Quito estaría usted dispuesto a adquirir el camarón calidad exportación que produce esta empresa?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

### Objetivo 2: Demanda

¿Cuántas veces al mes se abastece de camarón?

1 vez	<input type="checkbox"/>	5 veces	<input type="checkbox"/>
2 veces	<input type="checkbox"/>	6 veces	<input type="checkbox"/>
3 veces	<input type="checkbox"/>	7 veces	<input type="checkbox"/>
4 veces	<input type="checkbox"/>	Más 8 veces	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

¿Qué cantidad de camarón semanal consume en su hotel/restaurante?

1 lb. a 9 lb.	<input type="checkbox"/>
9 lb. a 17 lb.	<input type="checkbox"/>
17 lb. a 25 lb.	<input type="checkbox"/>
25 lb. a 33 lb.	<input type="checkbox"/>
33 lb. a 41 lb.	<input type="checkbox"/>
Más de 41 lb.	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**Sus ventas mensuales están entre:**

\$1.000 a \$3.000	<input type="checkbox"/>
\$3.000 a \$6.000	<input type="checkbox"/>
\$6.000 a \$9.000	<input type="checkbox"/>
mas de \$9.000	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

### **Objetivo 3: Necesidades**

**¿Cuáles son las características con las cuales usted prefiere adquirir o adquiere el camarón?**

Con cabeza	<input type="checkbox"/>
Camarón cola	<input type="checkbox"/>
Con cabeza/cola	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Qué tamaño de camarón usted compra?**

Mediano	<input type="checkbox"/>
Grande	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Mediante que medio realiza sus pedidos?**

Visita de un ejecutivo	<input type="checkbox"/>
Orden de compra escrita	<input type="checkbox"/>
Por teléfono	<input type="checkbox"/>
Vía web	<input type="checkbox"/>
Otro:.....	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Su forma de pago es?**

Contado	<input type="checkbox"/>
8 días	<input type="checkbox"/>
15 días	<input type="checkbox"/>
Otro:.....	

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Cuál es su horario de recepción del producto?**

6:00 am - 8:00 am	<input type="checkbox"/>
8:00 am - 10:00 am	<input type="checkbox"/>
10:00 am - 12:00 am	<input type="checkbox"/>
Otro:.....	

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Existe alguna temporada del año en que usted incremente sus adquisiciones de camarón?**

.....

**Escala:** No tiene

**Tipo de pregunta:** Abierta

**Objetivo 4: Competencia**

**¿Quién abastece de camarón a su empresa?**

Intermediarios	<input type="checkbox"/>
Distribuidores	<input type="checkbox"/>
Productores	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Qué proveedores conoce que abastezcan de camarón?**

- 1 .....
- 2 .....
- 3 .....
- 4 .....

**Escala:** No tiene

**Tipo de pregunta:** Abierta

**¿Cuál es su nivel de satisfacción en la provisión de camarón en su hotel/restaurante?**

Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Neutral	<input type="checkbox"/>
Poco satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Insatisfactorio	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Razón

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Cuál es su nivel de conformidad con respecto a la calidad del camarón que le entregan actualmente?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Razón

**Tipo de pregunta:** Cerrada

### **Objetivo 5: Precio mercado**

**¿Por libra de camarón calidad exportación grande con cabeza entre que rango está usted dispuesto a pagar?**

\$3,50 - \$4,50	<input type="checkbox"/>
\$4,50 - \$5,50	<input type="checkbox"/>
\$5,50 - \$6,50	<input type="checkbox"/>
Mas de \$6,50	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Por libra de camarón calidad exportación grande cola entre que rango está usted dispuesto a pagar?**

\$3,50 - \$4,50	<input type="checkbox"/>
\$4,50 - \$5,50	<input type="checkbox"/>
\$5,50 - \$6,50	<input type="checkbox"/>
Mas de \$6,50	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Por libra de camarón calidad exportación mediano con cabeza entre que rango está usted dispuesto a pagar?**

\$3,50 - \$4,50	<input type="checkbox"/>
\$4,50 - \$5,50	<input type="checkbox"/>
\$5,50 - \$6,50	<input type="checkbox"/>
Mas de \$6,50	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

**¿Por libra de camarón calidad exportación mediano cola entre que rango está usted dispuesto a pagar?**

\$3,50 - \$4,50	<input type="checkbox"/>
\$4,50 - \$5,50	<input type="checkbox"/>
\$5,50 - \$6,50	<input type="checkbox"/>
Mas de \$6,50	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

### **Objetivo 6: Promoción**

**¿Mediante qué medios desearía usted recibir información respecto al camarón calidad exportación?**

Internet	<input type="checkbox"/>
Revistas	<input type="checkbox"/>
Prensa escrita	<input type="checkbox"/>

**Escala:** Nominal

**Tipo de pregunta:** Cerrada

## Procesamiento de datos.

Una vez ejecutado el muestreo a través de la encuesta realizada en la Distrito Metropolitano de Quito a 8 hoteles de lujo, 13 hoteles de primera categoría, 10 restaurantes de lujo y 103 restaurantes de primera categoría, se cargan y procesan los datos en el programa estadístico SPSS versión 17, al ingresar los resultados de cada encuesta, se pudo obtener los porcentajes y los gráficos de los resultados finales. Estos resultados son los siguientes:

### 3.8 Análisis de Datos.

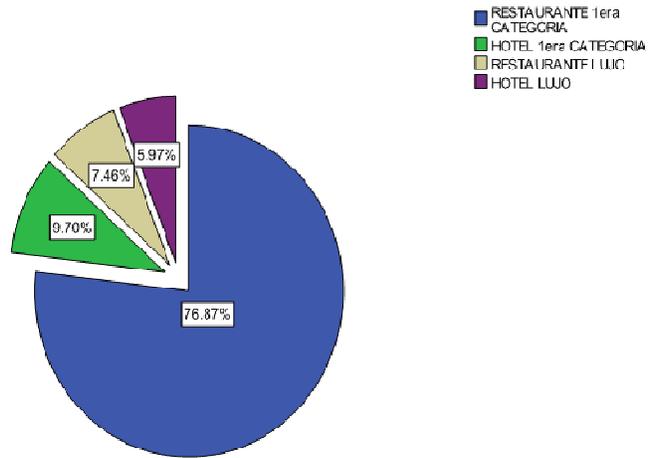
**Tabla No. 23: Datos generales**

DATOS GENERALES					
		Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RESTAURANTE 1era CATEGORIA	103	76.9	76.9	76.9
	HOTEL 1era CATEGORIA	13	9.7	9.7	86.6
	RESTAURANTE LUJO	10	7.5	7.5	94.0
	HOTEL LUJO	8	6.0	6.0	100.0
	Total	134	100.0	100.0	

**Fuente: SPSS**

**Elaborador por: Alexandra Salinas C.**

#### DATOS GENERALES



**Gráfico No. 5: Datos generales**  
**Fuente: SPSS**  
**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

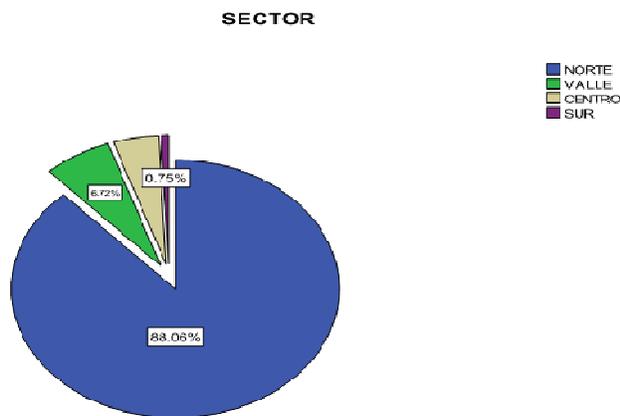
#### Análisis.

En la tabulación realizada en el presente proyecto se obtuvo los siguientes datos: las empresas encuestadas corresponden en 7.46% restaurante de lujo, 77.87% restaurante de primera categoría, 5.97% hotel de lujo y 9.70% hotel de primera categoría.

**Tabla No. 24: Ubicación**

UBICACIÓN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NORTE	118	88.1	88.1	88.1
	VALLE	9	6.7	6.7	94.8
	CENTRO	6	4.5	4.5	99.3
	SUR	1	.7	.7	100.0
	Total	134	100.0	100.0	

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Gráfico No. 6: Sector**  
Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

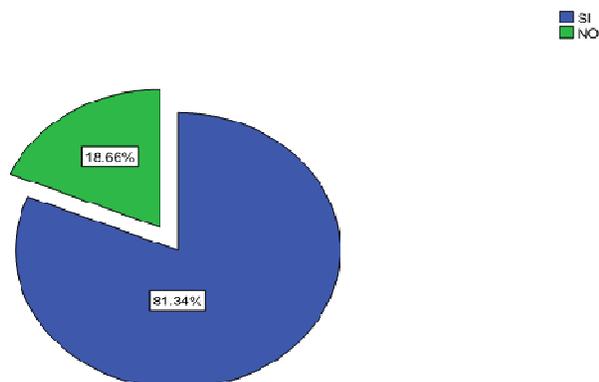
Las encuestas realizadas arrojaron como resultado que el 88.06% de empresas están situadas en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito, un 6.72% en el valle, 0.7% en el sur y un 4.75% en el centro.

**Tabla No. 25: Porcentaje platos basados en camarón**

¿DENTRO DE SU MENÚ, EXISTEN PLATOS BASADOS EN CAMARÓN?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	109	81.3	81.3	81.3
	NO	25	18.7	18.7	100.0
Total		134	100.0	100.0	

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

¿DENTRO DE SU MENÚ, EXISTEN PLATOS BASADOS EN CAMARÓN?



**Gráfico No. 7: Porcentaje platos basados en camarón**

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

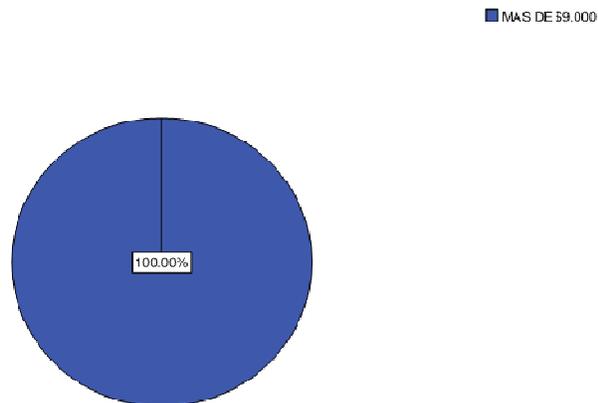
Del total de las 134 empresas encuestadas un 81.34% si utilizan camarón en sus menús y un 18.66% no utilizan camarón en sus establecimientos.

**Tabla No. 26: Venta mensuales**

SUS VENTAS MENSUALES ESTÁN ENTRE					
		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MAS DE \$9.000	134	100.0	100.0	100.0

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

SUS VENTAS MENSUALES ESTÁN ENTRE



**Gráfico No. 8: Ventas mensuales**  
Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

Se puede ver que la totalidad de las empresas encuestadas, es decir, el 100% de la muestra denota que sus ingresos mensuales están por encima de los \$ 9.000 dólares.

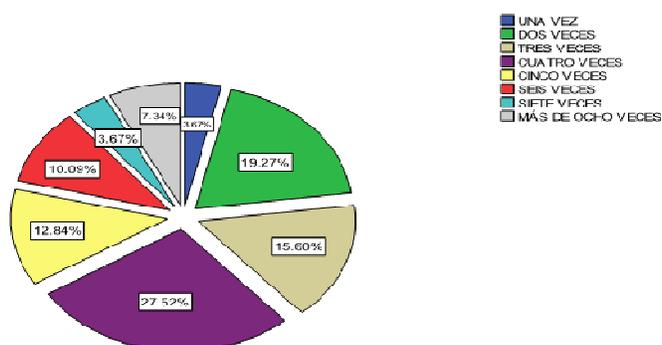
**Tabla No. 27: Abastecimiento de camarón**  
**¿CUÁNTAS VECES AL MES SE ABASTECE DE CAMARÓN?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	UNA VEZ	4	3.7	3.7	3.7
	DOS VECES	21	19.3	19.3	22.9
	TRES VECES	17	15.6	15.6	38.5
	CUATRO VECES	30	27.5	27.5	66.1
	CINCO VECES	14	12.8	12.8	78.9
	SEIS VECES	11	10.1	10.1	89.0
	SIETE VECES	4	3.7	3.7	92.7
	MÁS DE OCHO VECES	8	7.3	7.3	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**¿CUÁNTAS VECES AL MES SE ABASTECE DE CAMARÓN?**



**Gráfico No. 9: Abastecimiento de camarón**

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

Las encuestas realizadas permiten ver que un 3.67% de las empresas se abastecen una vez por mes, un 19.27% dos veces por mes, un 15.60% tres veces, un 27.52% cuatro veces, un 12.84% cinco veces, un 10.09% seis veces y un 3.67% siete veces y 7.34 mas de 8 veces al mes. Por lo tanto se puede ver un mercado donde si existe la posibilidad de comercializar el camarón de la empresa Acuacultivos del Pacífico y a su vez permite planificar la producción de camarón y sus fechas de pesca.

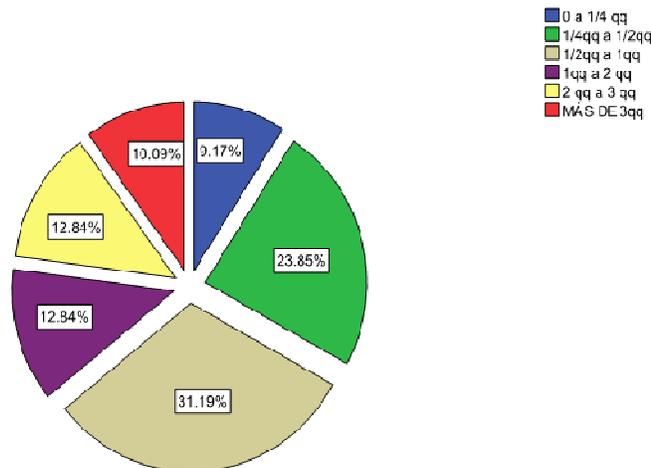
**Tabla No. 28: Consumo de camarón semanal**

¿QUÉ CANTIDAD DE CAMARÓN SEMANAL CONSUME EN SU LOCAL?					
		Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0 a 1/4 qq	10	9.2	9.2	9.2
	1/4qq a 1/2qq	26	23.9	23.9	33.0
	1/2qq a 1qq	34	31.2	31.2	64.2
	1qq a 2 qq	14	12.8	12.8	77.1
	2 qq a 3 qq	14	12.8	12.8	89.9
	MÁS DE 3qq	11	10.1	10.1	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Fuente: SPSS**

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

**¿QUÉ CANTIDAD DE CAMARÓN SEMANAL CONSUME EN SU LOCAL?**



**Gráfico No. 10: Consumo de camarón semanal**  
Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

En la tabulación realizada se obtuvo que un 9.17% consume de 0 a  $\frac{1}{4}$  qq, un 23.85% consume de  $\frac{1}{4}$  a  $\frac{1}{2}$ qq, un 31.19% consume de  $\frac{1}{2}$  a 1qq, un 12.84% 1 a 2qq, un 12.84% consume de 2 a 3qq y un 10.09% consume mas de 3qq semanal. Existe una tendencia de mediana a alta de consumo.

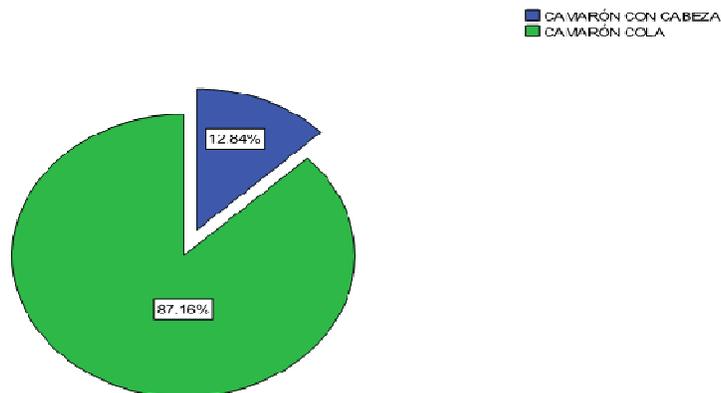
**Tabla No. 29: Características adquisición de camarón**

¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS CON LAS CUÁLES USTED PREFERE ADQUIRIR O ADQUIERE EL CAMARÓN?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CAMARÓN CON CABEZA	14	12.8	12.8	12.8
	CAMARÓN COLA	95	87.2	87.2	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS CON LAS CUÁLES USTED PREFERE ADQUIRIR O ADQUIERE EL CAMARÓN?



**Gráfico No. 11: Características adquisición de camarón**

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

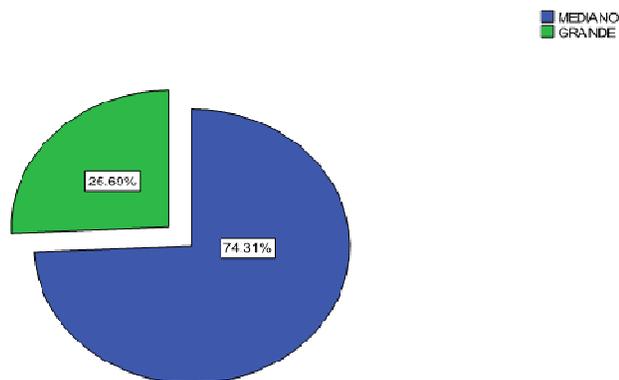
Existe una preferencia de compra de los clientes por camarón cola de un 87.16% y tan solo un 12.84% por camarón con cabeza. Lo que permite ver que la empresa incurrirá en costos de descabezamiento de acuerdo a la demanda.

**Tabla No. 30: Tamaño de camarón**  
**¿QUÉ TAMAÑO DE CAMARÓN USTED COMPRA?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MEDIANO	81	74.3	74.3	74.3
	GRANDE	28	25.7	25.7	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**¿QUÉ TAMAÑO DE CAMARÓN USTED COMPRA?**



**Gráfico No. 14: Tamaño de camarón**  
Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

Existe una preferencia de compra por parte de las empresas encuestadas por el camarón talla mediana por un 74.31%, seguida por el camarón talla grande por un 25.69%. Siendo este un precedente para las proyecciones de siembras y de cosechas de los cultivos de camarón.

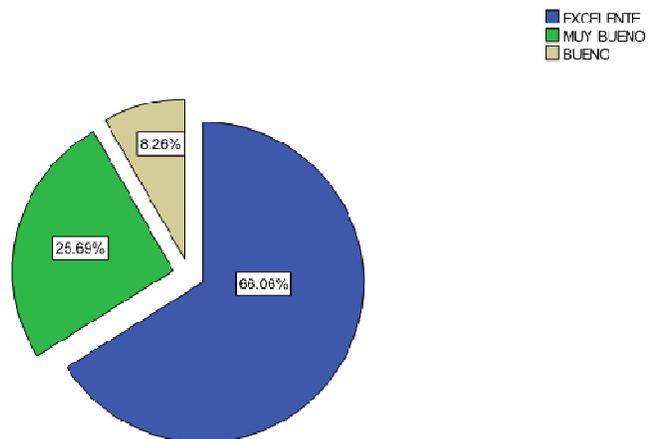
**Tabla No. 31: Calidad de camarón**

¿CUÁL ES SU NIVEL DE CONFORMIDAD CON RESPECTO A LA CALIDAD DEL CAMARÓN QUE LE ENTREGAN ACTUALMENTE?					
		Freq uenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	EXCELENTE	72	66.1	66.1	66.1
	MUY BUENO	28	25.7	25.7	91.7
	BUENO	9	8.3	8.3	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

¿CUÁL ES SU NIVEL DE CONFORMIDAD CON RESPECTO A LA CALIDAD DEL CAMARÓN QUE LE ENTREGAN ACTUALMENTE?



**Gráfico No. 15: Calidad de camarón**

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

El nivel de conformidad con respecto a la calidad del camarón que adquieren las empresas encuestadas mantiene un nivel de excelente de 66.06%, seguido de muy bueno por un 25.69% y de bueno por un 8.26%. Manifestando así un satisfacción con la calidad del camarón que consumen actualmente.

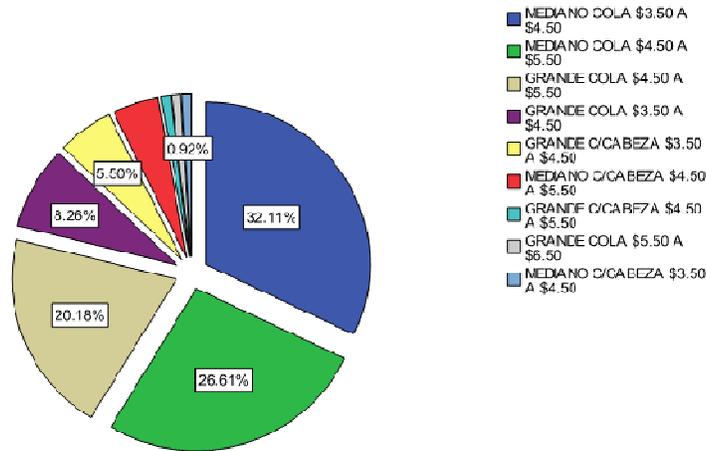
**Tabla No. 32: Precio de camarón**

¿POR LIBRA DE CAMARÓN CALIDAD EXPORTACIÓN ENTRE QUE RANGO ESTÁ USTED DISPUESTO A PAGAR?					
		Fre qu en cy	Perce nt	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MEDIANO COLA \$3.50 A \$4.50	35	32.1	32.1	32.1
	MEDIANO COLA \$4.50 A \$5.50	29	26.6	26.6	58.7
	GRANDE COLA \$4.50 A \$5.50	22	20.2	20.2	78.9
	GRANDE COLA \$3.50 A \$4.50	9	8.3	8.3	87.2
	GRANDE C/CABEZA \$3.50 A \$4.50	6	5.5	5.5	92.7
	MEDIANO C/CABEZA \$4.50 A \$5.50	5	4.6	4.6	97.2
	GRANDE C/CABEZA \$4.50 A \$5.50	1	.9	.9	98.2
	GRANDE COLA \$5.50 A \$6.50	1	.9	.9	99.1
	MEDIANO C/CABEZA \$3.50 A \$4.50	1	.9	.9	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**¿POR LIBRA DE CAMARÓN CALIDAD EXPORTACIÓN ENTRE QUE RANGO ESTÁ USTED DISPUESTO A PAGAR?**



**Gráfico No. 14: Precio de camarón**

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

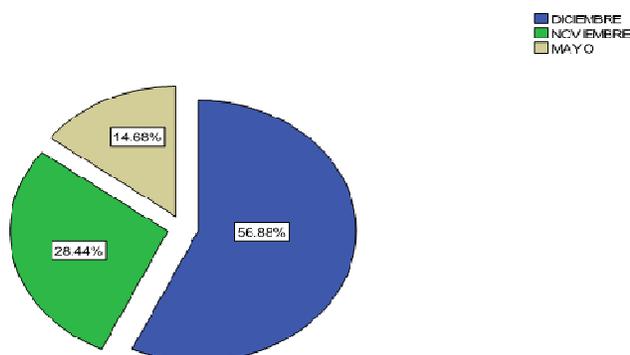
De las 109 empresas encuestadas un 32.11% está dispuesta a pagar por libra de camarón mediano cola calidad exportación entre \$3.50 a \$4.50 y un 26.61% esta dispuesto a pagar por libra de camarón mediano cola calidad exportación entre \$4.50 a \$5.50 y un 20.18% esta dispuesta a pagar por libra de camarón grande cola calidad exportación entre \$4.50 a \$5.50. Lo que denota que la empresa se debe orientar a producir camarón talla mediana que permite tener una mayor utilidad.

**Tabla No. 33: Temporada de adquisiciones de camarón**

¿EXISTE ALGUNA TEMPORADA DEL AÑO EN LA QUE USTED INCREMENTE SUS ADQUISICIONES DE CAMARÓN?					
		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DICIEMBRE	62	56.9	56.9	56.9
	NOVIEMBRE	31	28.4	28.4	85.3
	MAYO	16	14.7	14.7	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

¿EXISTE ALGUNA TEMPORADA DEL AÑO EN LA QUE USTED INCREMENTE SUS ADQUISICIONES DE CAMARÓN?



**Gráfico No. 15: Temporada adquisiciones de camarón**

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

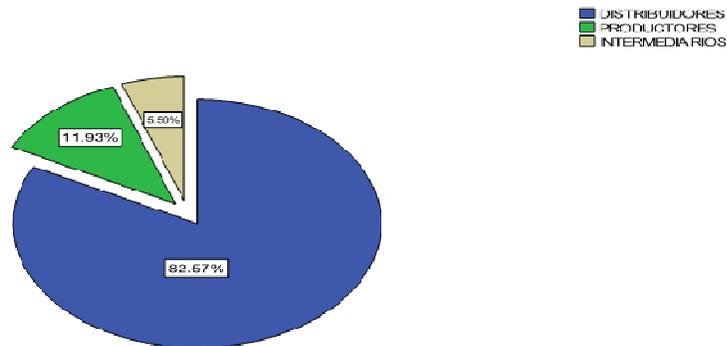
El 56.88% de las empresas incrementan sus adquisiciones de camarón en el mes de diciembre, un 28.44% incrementa en el mes de noviembre y un 14.68 incrementa en mayo. Este dato permite orientarse a la empresa a planear sus pescas para la fecha de mayor demanda que es diciembre.

**Tabla No. 34: Abastecedores de camarón**

¿QUIÉN ABASTECE DE CAMARÓN A SU EMPRESA?					
		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DISTRIBUIDORES	90	82.6	82.6	82.6
	PRODUCTORES	13	11.9	11.9	94.5
	INTERMEDIARIOS	6	5.5	5.5	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS  
 Elaborado por: Alexandra Salinas C.

¿QUIÉN ABASTECE DE CAMARÓN A SU EMPRESA?



**Gráfico No. 16: Abastecedores de camarón**

Fuente: SPSS  
 Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

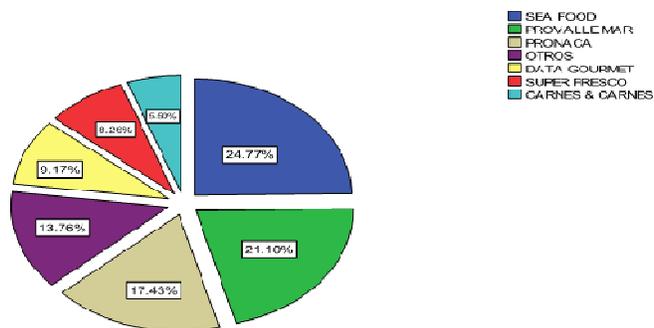
Del total de empresas encuestadas un 82.57% son abastecidas por distribuidores, un 5.50% son abastecidas por intermediarios, y un 11.93% son abastecidas por productores. Siendo esto una ventaja para la empresa ya que la misma sería productora y distribuidora garantizando así la calidad en la cadena de comercialización.

**Tabla No. 35: Proveedores de camarón**

¿QUÉ PROVEEDORES CONOCE QUE ABASTEZCAN DE CAMARÓN?					
		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SEA FOOD	27	24.8	24.8	24.8
	PROVALLE MAR	23	21.1	21.1	45.9
	PRONACA	19	17.4	17.4	63.3
	OTROS	15	13.8	13.8	77.1
	DATA GOURMET	10	9.2	9.2	86.2
	SUPER FRESCO	9	8.3	8.3	94.5
	CARNES & CARNES	6	5.5	5.5	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

¿QUÉ PROVEEDORES CONOCE QUE ABASTEZCAN DE CAMARÓN?



**Gráfico No. 17: Proveedores de camarón**  
Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

De las encuestas realizadas podemos ver que un 24.77% de las empresas son abastecidas por Sea Food, un 21.10% por Provalle mar, un 17.43% por Pronaca, un 9.17% Data gourmet, 8.26 por Super Fresco, un 5.50% por Carnes & Carnes, y un 13.76 por otros. Siendo así Sea Food el principal competidor para la empresa.

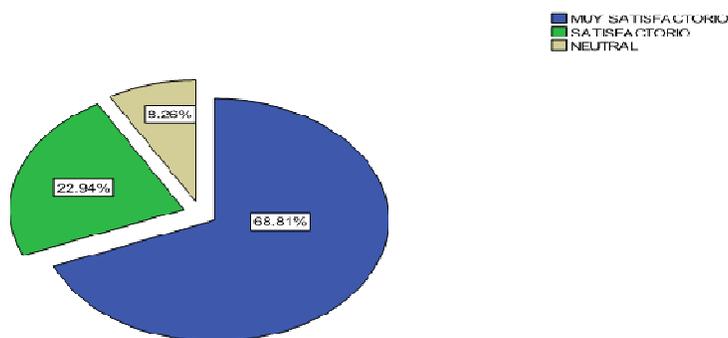
**Tabla No. 36: Provisión de camarón**

¿CUÁL ES SU NIVEL DE SATISFACCIÓN EN LA PROVISIÓN DE CAMARÓN EN SU LOCAL?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MUY SATISFACTORIO	75	68.8	68.8	68.8
	SATISFACTORIO	25	22.9	22.9	91.7
	NEUTRAL	9	8.3	8.3	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**¿CUÁL ES SU NIVEL DE SATISFACCIÓN EN LA PROVISIÓN DE CAMARÓN EN SU LOCAL?**



**Gráfico No. 18: Provisión de camarón**  
Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

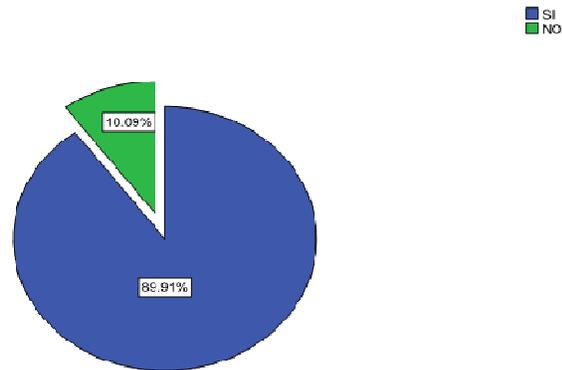
El nivel de satisfacción que tienen los clientes en la provisión de camarón en sus establecimientos se puede ver que un 68.81% lo encuentran muy satisfactorio seguido por un 22.94% lo encuentran satisfactorio y un 8.26% lo encuentran neutral.

**Tabla No. 37: Abastecimiento de camarón**

¿DESEARÍA TENER OTRAS OPCIONES EN EL ABASTECIMIENTO DE CAMARÓN?					
		Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	98	89.9	89.9	89.9
	NO	11	10.1	10.1	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

¿DESEARÍA TENER OTRAS OPCIONES EN EL ABASTECIMIENTO DE CAMARÓN?



**Gráfico No. 19: Abastecimiento de camarón**  
**Fuente: SPSS**  
**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

**Análisis:**

Del total de la muestra encuestada un 89.91% si desearía tener otras opciones en el abastecimiento de camarón y un 10.09% no desearía tener otras opciones en el abastecimiento de camarón. Por lo que se puede visualizar que la empresa si tiene oportunidad de ingresar al mercado del Distrito Metropolitano de Quito como comercializador de camarón.

**Tabla No. 38: Disposición de compra de camarón**

¿LA EMPRESA ACUACULTIVOS DEL PACÍFICO ESTÁ COMERCIALIZANDO SU CAMARÓN EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, ESTARÍA USTED DISPUESTO A ADQUIRIR EL CAMARÓN CALIDAD DE EXPORTACIÓN QUE PRODUCE ESTÁ EMPRESA?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	98	89.9	89.9	89.9
	NO	11	10.1	10.1	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

¿LA EMPRESA ACUACULTIVOS DEL PACÍFICO ESTÁ COMERCIALIZANDO SU CAMARÓN EN EL DMQ, ESTARÍA USTED DISPUESTO A ADQUIRIR EL CAMARÓN CALIDAD DE EXPORTACIÓN QUE PRODUCE ESTA EMPRESA?



**Gráfico No. 20: Disposición de compra de camarón**

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

Del total de las encuestadas un 89.91% si estaría dispuesto a adquirir el camarón calidad exportación que la empresa Acuacultivos del Pacífico

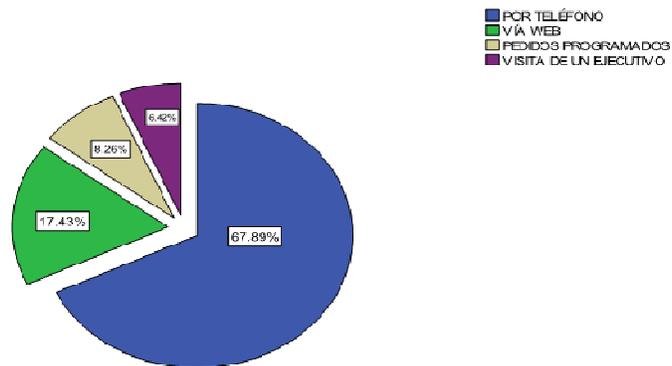
produce y un 10.09% no estaría dispuesto a adquirir. Siendo esto una buena señal de oportunidad para la empresa.

**Tabla No. 39: Forma de pedidos**

¿MEDIANTE QUE MEDIO REALIZA SUS PEDIDOS?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	POR TELÉFONO	74	67.9	67.9	67.9
	VÍA WEB	19	17.4	17.4	85.3
	PEDIDOS PROGRAMADOS	9	8.3	8.3	93.6
	VISITA DE UN EJECUTIVO	7	6.4	6.4	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

¿MEDIANTE QUE MEDIO REALIZA SUS PEDIDOS?



**Gráfico No. 21: Forma de pedidos**  
Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

Se puede ver que un 67.89% realiza sus pedidos por teléfono, un 17.43% lo realiza mediante vía Web, un 8.26% lo realiza mediante pedidos programados y un 6.42% mediante visita de un ejecutivo.

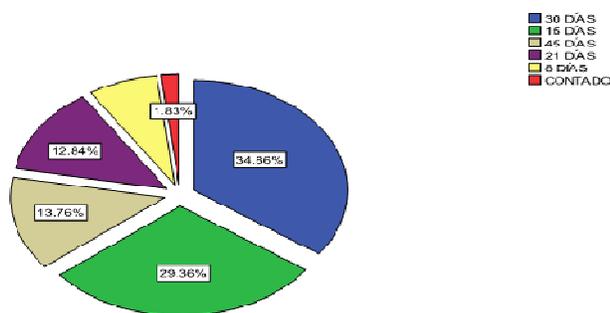
**Tabla No. 40: Forma de pago**

¿SU FORMA DE PAGO ES?					
		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30 DÍAS	38	34.9	34.9	34.9
	15 DÍAS	32	29.4	29.4	64.2
	45 DÍAS	15	13.8	13.8	78.0
	21 DÍAS	14	12.8	12.8	90.8
	8 DÍAS	8	7.3	7.3	98.2
	CONTADO	2	1.8	1.8	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

¿SU FORMA DE PAGO ES?



**Gráfico No. 22: Forma de pago**

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

Del total de empresas encuestadas un 34.86% tienen crédito de 30 días, un 29.36% tiene crédito de 15 días, un 13.76% tiene crédito de 45 días,

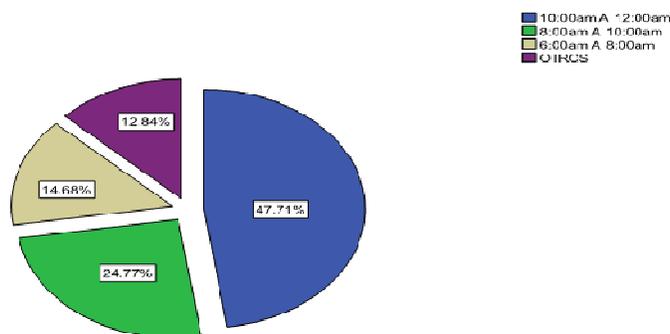
un 12.84% tienen crédito 21 días, un 7.30% tienen crédito de 8 días, y un 1.83% crédito de 8 días. Siendo esto un precedente en la situación de liquidez de la empresa al momento de la comercialización.

**Tabla No. 41: Horario recepción del producto**

¿CUÁL ES SU HORARIO DE RECEPCIÓN DEL PRODUCTO?					
		Freq uen cy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10:00am A 12:00am	52	47.7	47.7	47.7
	8:00am A 10:00am	27	24.8	24.8	72.5
	6:00am A 8:00am	16	14.7	14.7	87.2
	OTROS	14	12.8	12.8	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

¿CUÁL ES SU HORARIO DE RECEPCIÓN DEL PRODUCTO?



**Gráfico No. 23: Horario recepción del producto**

Fuente: SPSS  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

Un 47.71% del total de empresas recepta el camarón de 10:00am a 12:00am, un 24.77% lo recepta entre las 8:00 a 10:00am, un 14.68% lo recepta entre las 6:00am a 8:00am.

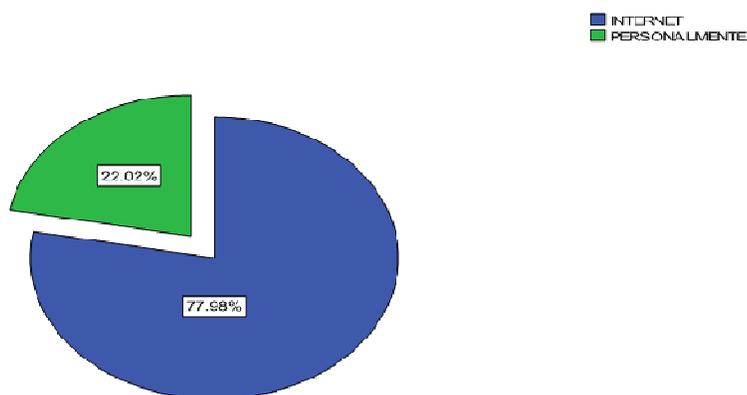
**Tabla No. 42: Forma de recepción de información**

¿MEDIANTE QUE MEDIOS DESEARÍA RECIBIR USTED INFORMACIÓN RESPECTO AL CAMARÓN CALIDAD DE EXPORTACIÓN?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	INTERNET	85	78.0	78.0	78.0
	PERSONALMENTE	24	22.0	22.0	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**¿MEDIANTE QUE MEDIOS DESEARÍA RECIBIR USTED INFORMACIÓN RESPECTO AL CAMARÓN CALIDAD DE EXPORTACIÓN?**



**Gráfico No. 24: Forma recepción de información**

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

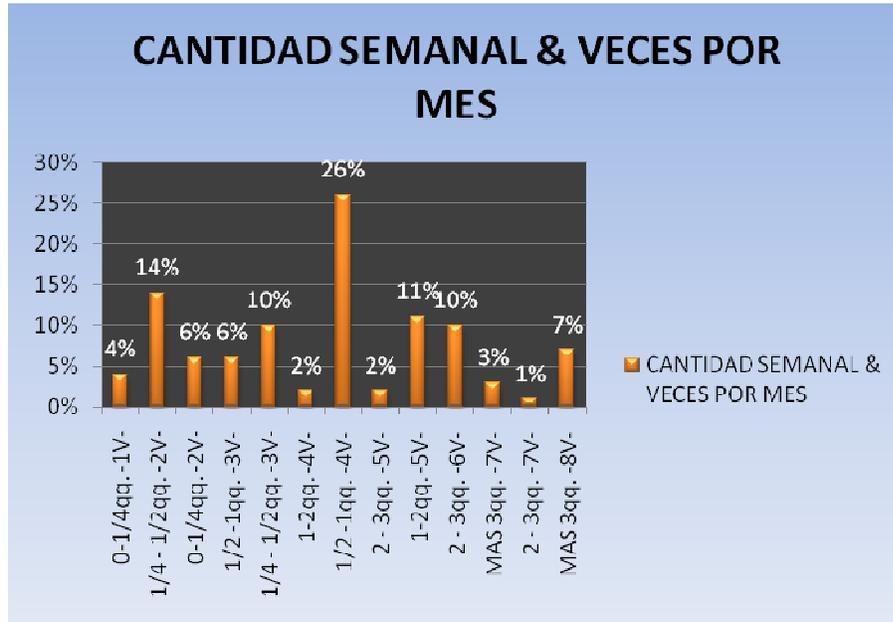
Un 77.98% del total de empresas desearía recibir información respecto al camarón calidad exportación mediante vía Internet y un 22.02% desearía recibir información personalmente. Lo cual hace necesario la creación de una página web para el contacto con los hoteles y restaurantes.

**Tabla No. 43: Consumo semanal número de abastecimientos al mes**

¿QUÉ CANTIDAD DE CAMARÓN SEMANAL CONSUME EN SU LOCAL? * ¿CUÁNTAS VECES AL MES SE ABASTECE DE CAMARÓN? Crosstabulation										
		¿CUÁNTAS VECES AL MES SE ABASTECE DE CAMARÓN?								
		UNA VEZ	DOS VECE S	TRES VECE S	CUAT RO VECE S	CINCO VECE S	SEIS VECE S	SIETE VECE S	MÁS DE OCHO VECE S	Total
¿QUÉ CANTIDAD DE CAMARÓN SEMANAL CONSUME EN SU LOCAL?	MÁS DE 3qq	0	0	0	0	0	0	3	8	11
	2 qq a 3 qq	0	0	0	0	2	11	1	0	14
	1qq a 2 qq	0	0	0	2	12	0	0	0	14
	1/2qq a 1qq	0	0	6	28	0	0	0	0	34
	1/4qq a 1/2qq	0	15	11	0	0	0	0	0	26
	0 a 1/4 qq	4	6	0	0	0	0	0	0	10
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>30</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>109</b>

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Gráfico No. 25: Consumo semanal y número de abastecimientos al mes**

**Fuente: SPSS**

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

**Análisis:**

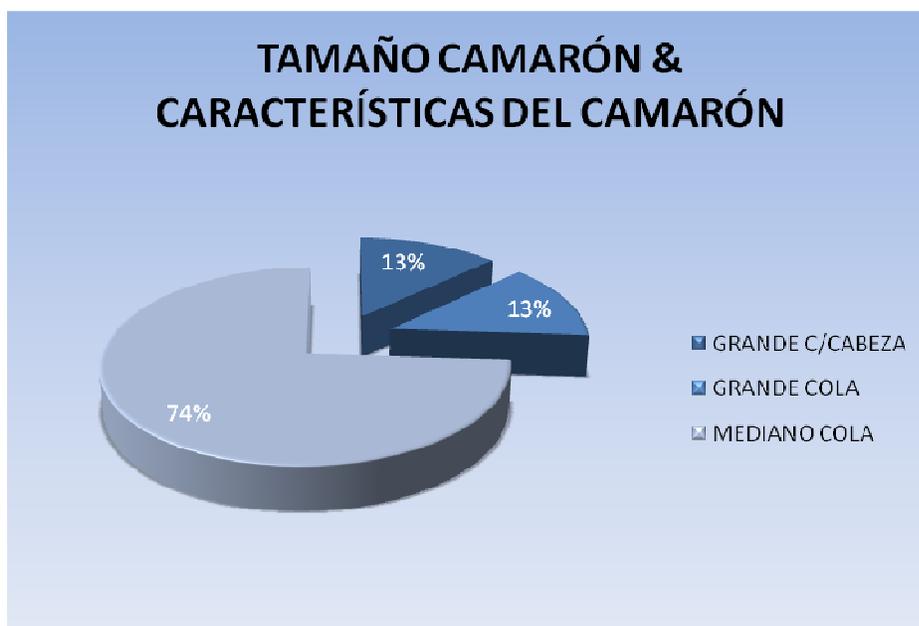
Se puede observar que un 26% de las empresas encuestadas se abastecen de entre  $\frac{1}{2}$  qq a 1 qq cuatro veces por semana, seguido por un 14% de empresas que se abastecen de  $\frac{1}{4}$  qq a  $\frac{1}{2}$  qq dos veces por semana, y un 11% que se abastece de 1 a 2 qq cinco veces por semana. Este dato permite a la empresa conocer cuál será la demanda de los clientes y programar los despachos de camarón al punto de venta.

**Tabla No. 44: Tamaño de camarón y características camarón**

¿QUÉ TAMAÑO DE CAMARÓN USTED COMPRA? * ¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS CON LAS CUÁLES USTED PREFERE ADQUIRIR O ADQUIERE EL CAMARÓN? Crosstabulation				
		CARACTERÍSTICAS		Total
		CAMARÓN CON CABEZA	CAMARÓN COLA	
TAMAÑO DE CAMARÓN	GRANDE	14	14	28
	MEDIANO	0	81	81
	Total	14	95	109

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Gráfico No. 26: Tamaño de camarón y características camarón**

Fuente: SPSS

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

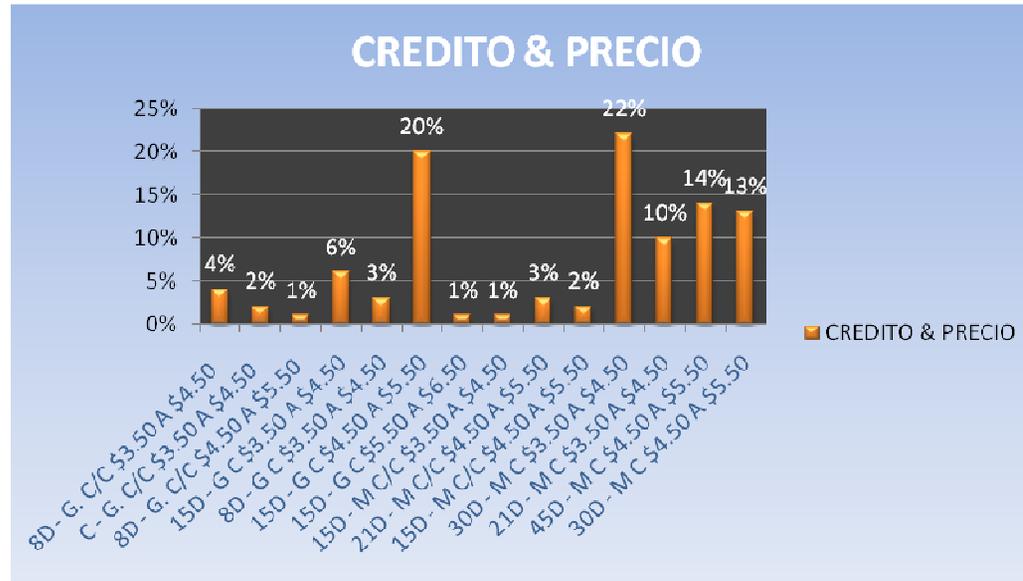
**Análisis:** Un 13% de las empresas prefieren adquirir camarón grande con cabeza, un 13% prefieren adquirir camarón grande cola, y un 74% de empresas prefieren adquirir camarón mediano cola.

¿SU FORMA DE PAGO ES? * ¿POR LIBRA DE CAMARÓN CALIDAD EXPORTACIÓN ENTRE QUE RANGO ESTÁ USTED DISPUESTO A PAGAR? Crosstabulation											
		¿POR LIBRA DE CAMARÓN CALIDAD EXPORTACIÓN ENTRE QUE RANGO ESTÁ USTED DISPUESTO A PAGAR?									Total
		GRANDE C/CABEZ A \$3.50 A \$4.50	GRANDE C/CABEZ A \$4.50 A \$5.50	GRANDE COLA \$3.50 A \$4.50	GRANDE COLA \$4.50 A \$5.50	GRANDE COLA \$5.50 A \$6.50	MEDIANO C/CABEZ A \$3.50 A \$4.50	MEDIANO C/CABEZ A \$4.50 A \$5.50	MEDIANO COLA \$3.50 A \$4.50	MEDIANO COLA \$4.50 A \$5.50	
¿SU FORMA DE PAGO ES?	45 DÍAS	0	0	0	0	0	0	0	0	15	15
	30 DÍAS	0	0	0	0	0	0	0	24	14	38
	21 DÍAS	0	0	0	0	0	0	3	11	0	14
	15 DÍAS	0	0	6	22	1	1	2	0	0	32
	8 DÍAS	4	1	3	0	0	0	0	0	0	8
	CONTADOR	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Total		6	1	9	22	1	1	5	35	29	109

**Tabla No. 45: Forma de pago y Precio camarón por libra**

**Fuente: SPSS**

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**



**Gráfico No. 27: Forma de pago y Precio camarón por libra**  
**Fuente: SPSS**  
**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

**Análisis:**

Se puede observar que el 20% de las empresas tienen un crédito de 45 días en un camarón grande cola de \$4.50 a \$5.50 y un 22% tienen crédito de 30 días en un camarón mediano cola de \$3.50 a \$4.50. La empresa tendrá una liquidez cada 30 días ya que se enfoca a la comercialización a gran escala de camarón talla mediana.

### 3.9 Análisis de la oferta

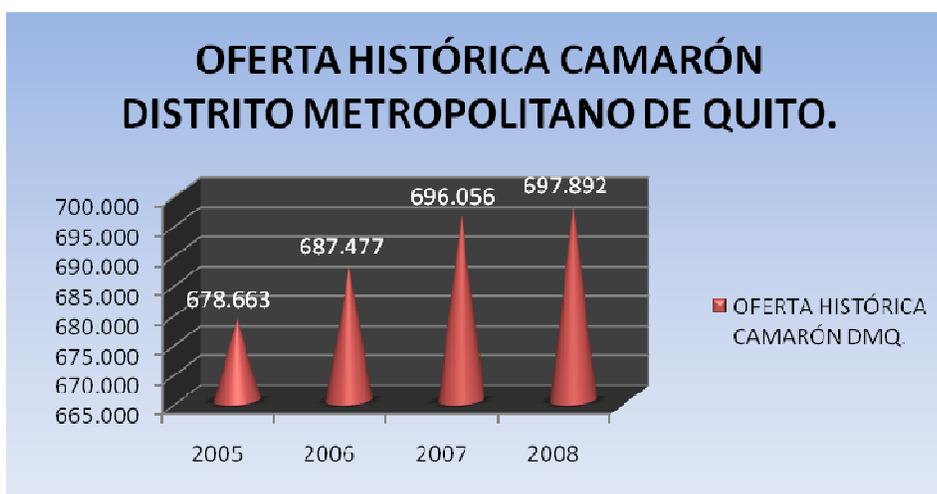
La oferta se define como la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones dadas, en un determinado momento.

#### 3.9.1 Oferta Histórica

**Tabla No. 464: Oferta histórica**

AÑO	LIBRAS PRODUCIDAS	LIBRAS EXPORTADAS	LIBRAS CONSUMO NACIONAL	% DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO	OFERTA DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (lb.)
2005	202.163.450,52	196.098.547,00	6.064.903,52	11,19	678.662,70
2006	204.788.990,72	198.645.321,00	6.143.669,72	11,19	687.476,64
2007	207.344.571,13	201.124.234,00	6.220.337,13	11,19	696.055,73
2008	207.891.624,74	201.654.876,00	6.236.748,74	11,19	697.892,18

Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Gráfico No. 28: Oferta histórica**  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### Análisis:

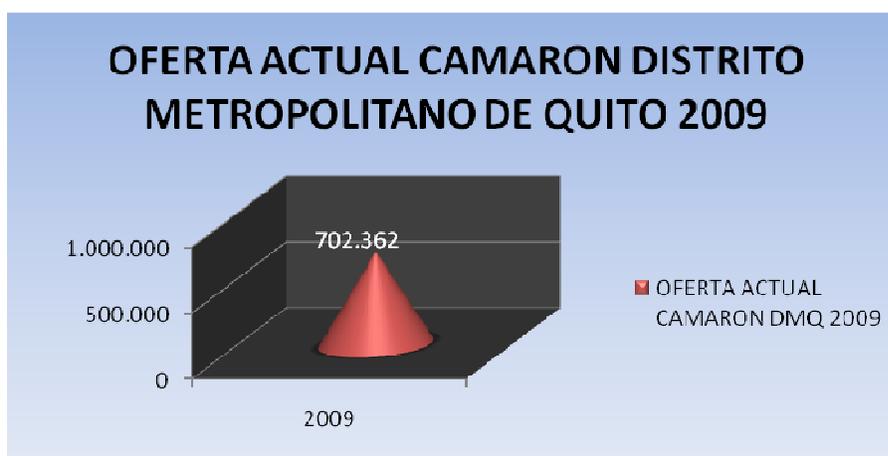
Para el análisis de la oferta histórica se ha considerado que del total de la producción de camarón el 97% se destina a las exportaciones y el 3% se destina para el consumo nacional, de tal modo se ha inferido estadísticamente el porcentaje que representaría para el Distrito Metropolitano de Quito. Y Tomando como base los cuadros estadísticos anteriores, podemos concluir que el consumo interno de camarón a nivel del Distrito Metropolitano de Quito está creciendo, por ende existe mayor posibilidad de colocar el camarón de la empresa Acuacultivos del Pacífico en el Distrito Metropolitano de Quito.

### 3.9.2 Oferta Actual

**Tabla No. 47: Oferta actual**

AÑO	LIBRAS PRODUCIDAS	LIBRAS EXPORTADAS	LIBRAS CONSUMO NACIONAL	% DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO	OFERTA ACTUAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (lb.)
2009	209.223.004,12	202.946.314,00	6.276.690,12	11,19	702.361,62

Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Gráfico No. 29: Oferta actual**  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### Análisis:

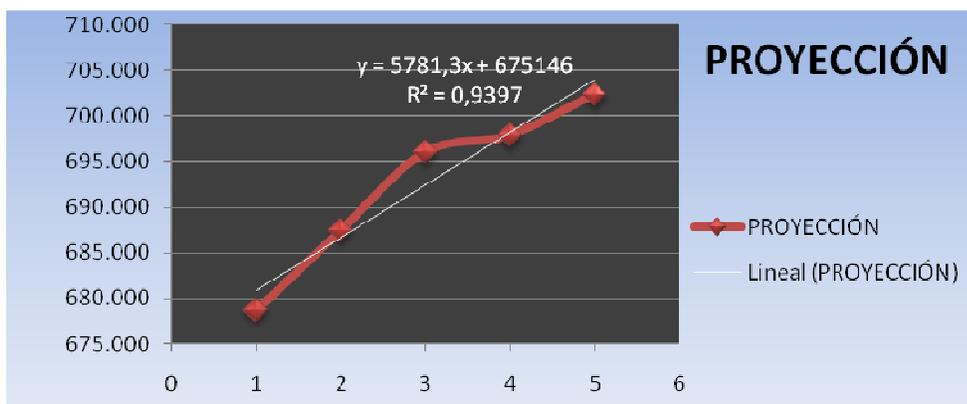
Para el análisis de la oferta actual se ha considerado que del total de la producción de camarón, el 97% se destina a las exportaciones y el 3% se destina para el consumo nacional, de tal modo se ha inferido estadísticamente el porcentaje que representaría para el Distrito Metropolitano de Quito. Y se puede ver que en comparación del 2008 con el 2009 se ha incrementado el consumo en casi medio millón de libras de camarón.

### 3.9.3 Proyección de la oferta

**Tabla No. 48: Proyección de la oferta**

AÑO	OFERTA PROYECTADA DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (lb.)
2010	709.833,80
2011	715.615,10
2012	721.396,40
2013	727.177,70
2014	732.959,00

Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Gráfico No. 30: Proyección de la oferta**  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### **Análisis:**

En la proyección de la oferta se utiliza la regresión lineal que permite ver una proyección favorable para los años 2010 al 2014, con un crecimiento considerable.

### **3.10 Análisis de la demanda**

La demanda se define como la cantidad de bienes o servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor o por el conjunto de consumidores, en un momento determinado.

#### **3.10.1 Demanda Histórica**

**Tabla No. 49: Demanda histórica**

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA SEMANAL (lb.)</b>	<b>DEMANDA MENSUAL (lb.)</b>	<b>DEMANDA ANUAL (lb.)</b>
<b>2005</b>	12.210,00	48.840,00	586.080,00
<b>2006</b>	13.070,00	52.280,00	627.360,00
<b>2007</b>	14.080,00	56.320,00	675.840,00
<b>2008</b>	15.170,00	60.680,00	728.160,00

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**



**Gráfico No. 31: Demanda histórica**  
Elaborado por: **Alexandra Salinas C.**

**Análisis:**

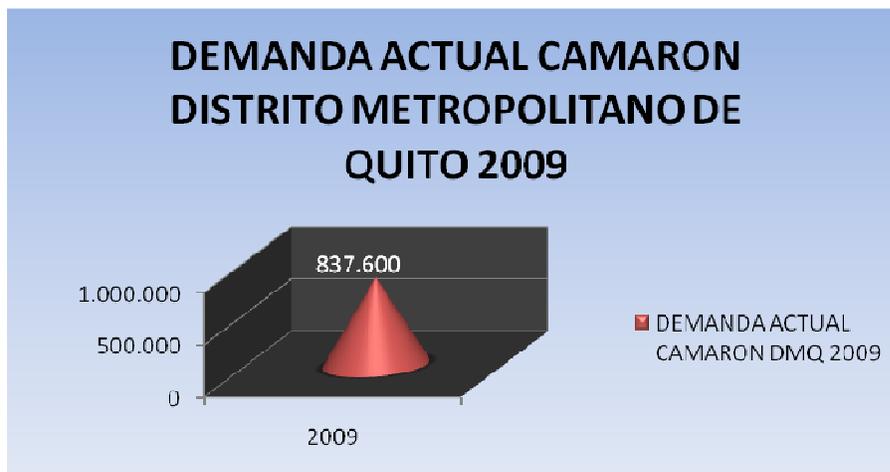
La demanda de camarón para el Distrito Metropolitano de Quito, se ha mantenido creciendo desde el 2005 como se puede ver en la gráfica, lo que permite ver que si existe una gran demanda en el Distrito Metropolitano de Quito.

**3.10.2 Demanda Actual**

**Tabla No. 50: Demanda actual**

AÑO	DEMANDA SEMANAL (lb.)	DEMANDA MENSUAL (lb.)	DEMANDA ANUAL (lb.)
2009	17.450,00	69.800,00	837.600,00

Elaborado por: **Alexandra Salinas C.**



**Gráfico No. 32: Demanda actual**  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Análisis:**

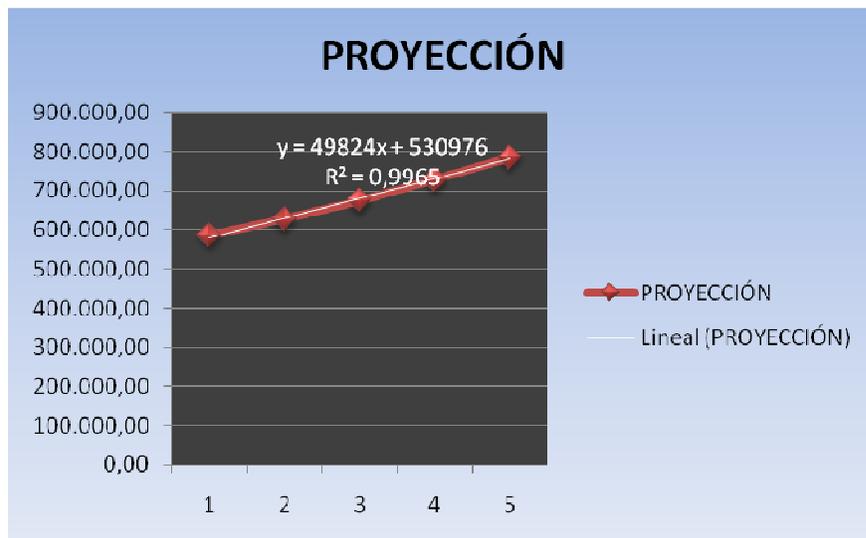
La demanda actual se ha incrementado en comparación del 2008, que permite ver que el consumo de camarón se ha incrementado en los últimos años, siendo esto muy favorable.

**3.10.3 Proyección de la demanda**

**Tabla No. 51: Proyección de la demanda**

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA PROYECTADA Distrito Metropolitano de Quito (lb.)</b>
<b>2010</b>	829.920,00
<b>2011</b>	879.744,00
<b>2012</b>	929.568,00
<b>2013</b>	979.392,00
<b>2014</b>	1.029.216,00

Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Gráfico No. 33: Proyección de la demanda**  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 3.11 Mercado objetivo

El mercado objetivo lo podemos determinar al conocer si existe o no un mercado al que se pueda acceder con productos y servicios, por ende realizamos el cálculo de la demanda insatisfecha.

$$\text{OFERTA} - \text{DEMANDA} = \text{DEMANDA INSATISFECHA}$$

Para determinar la demanda insatisfecha se realizará un análisis de la oferta y la demanda actual del consumo de camarón en el Distrito Metropolitano de Quito.

**Tabla No. 52: Proyección de la demanda insatisfecha**

AÑO	OFERTA PROYECTADA	DEMANDA PROYECTADA.	DEMANDA INSATISFECHA Lb.
2010	709.833,80	829.920,00	-120.086,20
2011	715.615,10	879.744,00	-164.128,90
2012	721.396,40	929.568,00	-208.171,60
2013	727.177,70	979.392,00	-252.214,30
2014	732.959,00	1.029.216,00	-296.257,00

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

La demanda insatisfecha dentro del Distrito Metropolitano de Quito para el 2010 asciende a las 120.086,20 libras de camarón, por lo que se tiene un mercado amplio para comercializar el camarón calidad exportación de la empresa Acuacultivos del Pacífico.

### 3.12 Porcentaje de captación de mercado

Dentro del mercado actual, las proyecciones según la tendencia, la capacidad y las posibilidades de la empresa para la producción de camarón calidad exportación logra cubrir el 18,31% del total de la oferta de camarón en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito, logrando una producción de alrededor de 130.000 libras anuales. Esto significa que se alcanzará a cubrir el 15,66% de la demanda insatisfecha global al 2010.

**Tabla No. 53: Porcentaje captación de mercado**

PRODUCCIÓN ANUAL ACUACULTIVOS DEL PACÍFICO (lb)	% CON RELACIÓN A LA OFERTA MERCADO (lb.)	% CAPTACIÓN DE MERCADO (lb.)
130.000	18,31%	15,66%

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## **Capítulo 4:**

### **Direccionamiento Estratégico**

145  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## 4.1 Visión

Alcanzar el liderazgo en la comercialización de camarón calidad exportación en el mercado nacional satisfaciendo los gustos y preferencias de nuestros clientes potenciales para el 2011, guardando un cuidado exhaustivo en los procesos internos tanto de producción como de comercialización y desarrollando una conciencia ecológica.

## 4.2 Misión

Brindar al consumidor una alternativa de alimentación en base a los productos explotados de manera orgánica para competir a nivel nacional con un camarón calidad exportación.

## 4.3 Principios

**Tabla No. 54: Matriz axiológica de principios**

GRUPOS DE REFERENCIA	Clientes	Accionistas	Personal	Proveedores	Gobierno	Competencia	Sociedad
Enfoque al cliente	*		*				*
Excelencia Financiera y operacional	*	*	*	*	*		*
Agilidad	*	*	*	*			
Buen ambiente de trabajo	*	*	*	*			
Buen manejo de recursos	*	*	*	*			
Mejoramiento continuo			*				
Honestidad	*	*	*	*	*		*
Conservación medio ambiente					*		*

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

- **Enfoque al cliente:** Ayuda a fomentar una cultura de excelencia en servicio al cliente, respondiendo de manera ágil y rápida a sus necesidades y expectativas.
- **Excelencia financiera y operacional:** Es la que logra resultados financieros que excedan las expectativas de los accionistas, proveedores, clientes y empleados, diseñando e implementando procesos, procedimientos y estructuras administrativas, operacionales y de personal; siendo simples, eficientes y efectivas en costos para usar.
- **Agilidad:** Ayuda a evitar la complejidad innecesaria en el diseño, desarrollo e implementación de los procedimientos, procesos y estructuras, de tal manera que los empleados trabajen en un ambiente simple y eficiente, y por consiguiente, los clientes encuentren en Acuacultivos del Pacífico una empresa fácil para hacer negocios.
- **Buen ambiente de trabajo:** Brindar un excelente ambiente de trabajo promoviendo el bienestar y desarrollo de todos los empleados, el respeto por cada individuo y el trabajo en equipo y apoyo mutuo, para lograr que todos los empleados tengan un óptimo desempeño.
- **Eficacia:** En el buen manejo de los recursos que posee la organización ya sean humanos o materiales, permitiendo que el logro de los objetivos planteados se los cumpla con eficacia.

- **Mejoramiento continuo:** Innovación en la producción, para lograr ser competitivos y posicionarnos en el mercado.
- **Honestidad:** Responsabilidad de Acuacultivos del Pacífico con clientes y proveedores para el crecimiento de la empresa.
- **Conservación del medio ambiente:** Racional aprovechamiento de los recursos naturales.

#### 4.4 Valores

Tabla No. 55: Matriz axiológica de valores

GRUPOS DE REFERENCIA	Cientes	Accionistas	Personal	Proveedores	Gobierno	Competencia	Sociedad
Compromiso	*		*	*			
Confianza	*		*	*	*		*
Honestidad	*		*	*	*		*
Profesionalismo	*	*	*	*			*
Trabajo en equipo			*				
Sentido de pertenencia			*				
Respeto			*				
Actitud de servicio	*			*			

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

- **Compromiso:** Cada uno de los integrantes de la organización se identifican con los principios y filosofías de la empresa, entregando lo mejor de sí mismo y asumiendo enteramente las responsabilidades que les corresponden para con la organización, los clientes y con ellos mismos.
- **Confianza:** Aquella que genera un sentimiento de credibilidad frente a los clientes, proveedores, socios y empleados, alcanzando una relación más estrecha y duradera, en un clima de confianza mutua y de valores compartidos.
- **Honestidad:** Se desarrolla en cada una de las actividades con transparencia, de tal manera que se genera relaciones mutuamente confiables con los clientes tanto internos como externos.
- **Profesionalismo:** Este valor define la forma en que se deberá llevar a cabo cada uno de los procesos dentro de la empresa.
- **Trabajo en equipo:** Integración de todos los miembros de la organización en búsqueda de mantener un trabajo coordinado entre las diferentes áreas de la empresa.
- **Sentido de Pertenencia:** Cada uno de los individuos que trabaja en la organización debe sentirse integrado con la misma, brindando un ambiente de respeto y a la vez de

satisfacción, provocando un motivo de orgullo, sabiendo que pertenece a Acuacultivos del Pacífico.

- **Respeto:** Al existir respeto entre todos los miembros de la organización incluyéndose en éste clientes internos en todos los niveles y clientes externos, la empresa estará en capacidad de cumplir con éxito todas las actividades que le permitan el desarrollo de la misma y la consecución de las metas propuestas.
- **Actitud de Servicio:** Satisfacer las necesidades que tienen nuestros clientes, lo cual nos permita velar por sus intereses y así demostrar la calidad en el producto que ofrecemos al mercado.

#### 4.5 Objetivos Estratégicos

Tabla No. 56: Objetivos estratégicos

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
FINANCIERA	Maximizar la rentabilidad de la empresa
	Optimizar los costos de comercialización
	Obtener una estructura financiera óptima.
CLIENTE	Maximizar la preferencia de los clientes, cumpliendo sus expectativas en términos de calidad y servicio.
	Crear una buena imagen de marca e implementar buenas relaciones con los hoteles y restaurantes de lujo y 1era categoría.

	Captar participación de mercado tomando como nicho hoteles y restaurantes de lujo y 1era. Categoría.
PROCESOS	Alcanzar estándares sobresalientes de eficiencia en la comercialización mediante la aplicación de herramientas tecnológicas.
	Desarrollar la planificación, coordinación operativa y control del proceso de comercialización en el Distrito Metropolitano de Quito.
	Potenciar la gestión de servicio de post venta de alta calidad.
	Potenciar la gestión de servicios en el área de ventas y de marketing.
	Calcular un stock de seguridad adecuado que permita abastecer la demanda al momento que se produzca un incremento de esta en el Distrito Metropolitano de Quito, evitando con ello una rotura de stock.
	Desarrollar una buena infraestructura de despacho en el Distrito Metropolitano de Quito.
	Desarrollar buena infraestructura de distribución y comercialización.
APRENDIZAJE	Desarrollar planes de capacitación constante del personal que manipula directamente el camarón.
	Implementar una cultura empresarial enfocada a resultados.
	Promover el desarrollo, la asimilación y la adquisición de nuevas tecnologías.
	Desarrollar una cultura de empoderamiento de todo el personal de Acuacultivos del Pacífico.

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

## 4.6 Estrategias

- Comercialización de camarón, respetando el medio ambiente, el manejo y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales locales.
- Fomentar una cultura organizacional caracterizada por tener una visión compartida basada en el conocimiento y el trabajo en equipo.
- Propiciar actualizaciones permanentes en el manejo y manipulación del camarón, potenciando el desarrollo formativo de todo el personal.
- Promover el trabajo en equipo.
- Establecer un sistema que permita la evaluación, seguimiento y control permanente de la gestión de comercialización.

## 4.7 Definición de estrategia corporativa

Acuacultivos del Pacífico adoptará la estrategia de ampliación de nicho de mercado con la finalidad de posicionar su marca en las principales ciudades del país utilizando como plan piloto el Distrito Metropolitano de Quito. Con ello se busca incrementar participación de mercado y mejorar los ingresos para la compañía, dejando de depender en forma exclusiva de la comercialización de camarón para exportación a través de las descabezadoras que sirven como intermediarios entre el productor y los mercados internacionales.

## 4.8 Estructura estratégica institucional

### 4.8.1 Matriz de temas estratégicos

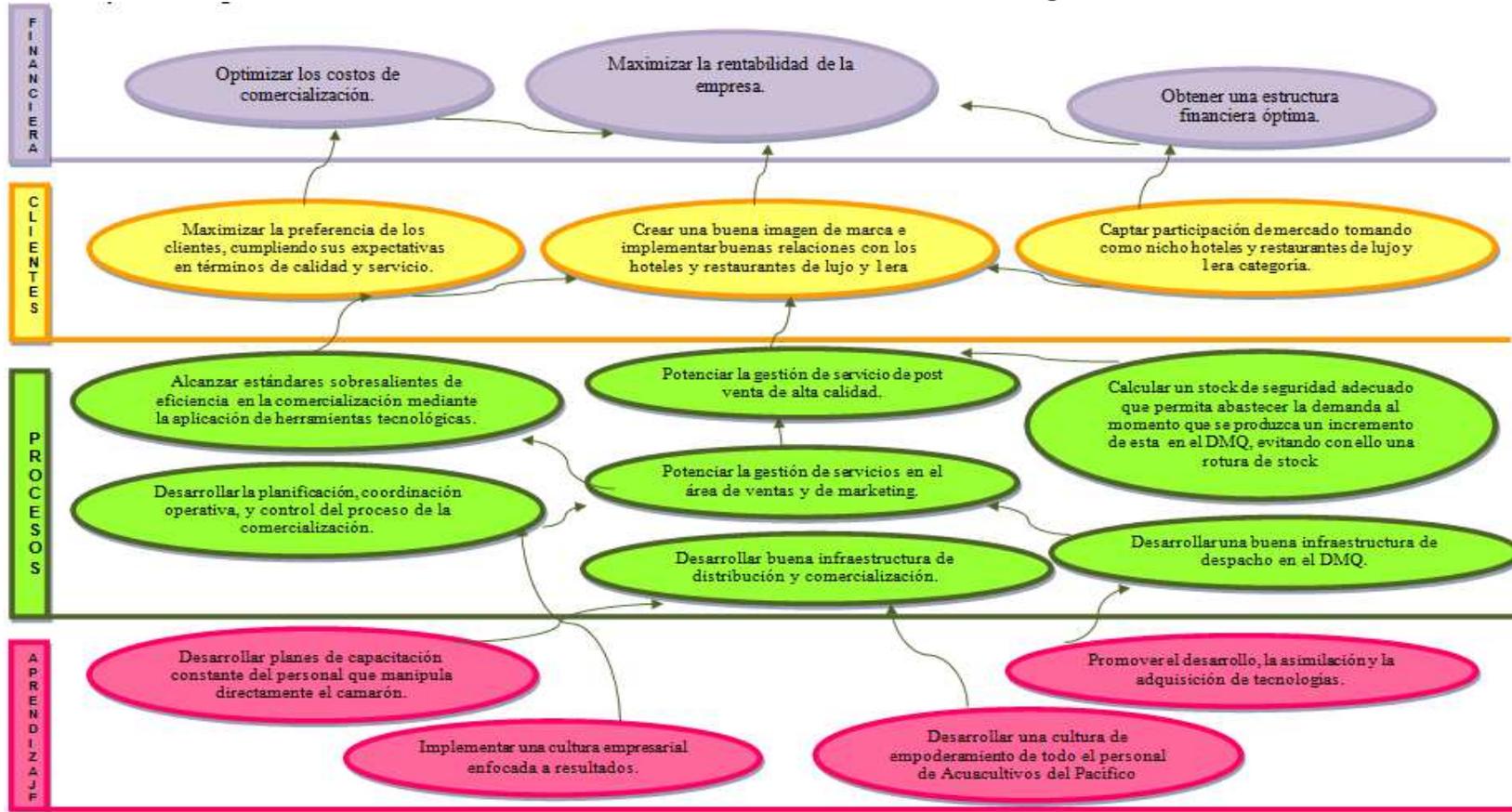
Tabla No. 57: Matriz de temas estratégicos

TEMAS ESTRATÉGICOS	UBICACIÓN EN PERSPECTIVAS			
	FINANCIERA	CLIENTES	PROCESOS	APRENDIZAJE
Elevar y mantener la utilización de todos los equipos y planta Distrito Metropolitano de Quito			*	
Incrementar los rendimientos financieros	*			
Asegurar la operación continua y eficiente en el corto plazo			*	
Posicionar la imagen de la empresa como comercializadora		*		
Profesionalización del recurso humano				*
Implantación de un sistema de mejora de procesos de comercialización			*	
Satisfacción del cliente		*		
Alineación de los procesos de planeación y presupuestación	*			
Revisar y optimizar la normatividad de comercialización			*	
Incrementar la actividad productora de camarón			*	
Incrementar los ingresos de la empresa	*			
Desarrollar un buen maneja de comercialización			*	
Incrementar la capacitación personal				*
Incrementar la capacidad de comercialización			*	
Concentrar la producción solo para comercialización nacional			*	
Implantar planteamientos en transparencia y rendición de cuentas	*			
Establecer una cultura orientada a resultados	*			
Mejora continua en el sistema de seguridad y protección ambiental			*	
Mejorar las relaciones laborales en la empresa				*

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 4.8.2 Mapa estratégico institucional

Gráfico No. 34: Matriz de temas estratégicos



Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 4.8.3 KPI'S y su definición operacional

**Tabla No. 58: KPI'S y su definición operacional**  
**KPI'S & DEFINICION OPERACIONAL**

		OBJETIVOS	KPI'S	DEFINICION OPERACIONAL KPI'S
FINANCIERA	1	Maximizar la rentabilidad de la empresa	Rentabilidad	Utilidad neta / Ventas totales
	2	Optimizar los costos de comercialización	Reducción de costos y gastos	Costos y gastos del período actual / período anterior
	3	Obtener una estructura financiera óptima	Capacidad financiera utilizada	Valoración de utilización de herramientas financieras actual / Valoración utilización
CLIENTES	1	Maximizar la preferencia de los clientes, cumpliendo sus expectativas en términos de calidad y servicio.	Recompra de producto	Número de libras vendidas por cliente / Total de libras vendidas
	2	Crear una buena imagen de marca e implementar buenas relaciones con los hoteles y restaurantes de lujo y 1era categoría.	Posicionamiento de imagen y marca	Recordación de marca
	3	Captar participación de mercado tomando como nicho hoteles y restaurantes de lujo y 1era. Categoría.	Número de clientes	Cientes nuevos / Cientes actuales
PROCESOS	1	Alcanzar estándares sobresalientes de eficiencia en la comercialización mediante la aplicación de herramientas tecnológicas.	Control de tecnologías aplicadas	Utilización tecnologías implementas / utilización de tecnologías actuales
	2	Desarrollar la planificación, coordinación operativa, y control del proceso de comercialización en el DMQ.	Productividad	Productividad actual / productividad anterior
	3	Potenciar la gestión de servicio de post venta de alta calidad.	Medición de satisfacción de cliente (estudios de	Número de clientes satisfechos / Total de clientes
	4	Potenciar la gestión de servicios en el área de ventas y de marketing.		
	5	Calcular un stock de seguridad adecuado que permita abastecer la demanda al momento que se produzca un incremento de esta en el DMQ, evitando con ello una rotura de stock.	Niveles de distribución	Número de pedidos solicitados / Número de pedidos atendidos
	6	Desarrollar una buena infraestructura de despacho en el DMQ.		
	7	Desarrollar buena infraestructura de distribución y comercialización.		
APRENDIZAJE	1	Desarrollar planes de capacitación constante del personal que manipula directamente al camarón.	Capacitaciones constantes	Número de trabajadores capacitados / Total de trabajadores
	2	Implementar una cultura empresarial enfocada a resultados.		
	3	Promover el desarrollo, la asimilación y la adquisición de nuevas tecnologías.	Evaluaciones continuas del personal	Nivel de conocimientos actuales / Nivel de conocimientos anteriores
	4	Desarrollar una cultura de empoderamiento de todo el personal de Acuacultivos del Pacífico.	Nivel de empoderamiento	Número de empleados empoderados / Total de empleados

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 4.8.4 Tablero de mando integral

**Tabla No. 59: Tablero de mando integral**

TABLERO DE MANDO INTEGRAL																
CATEGORIA	No.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	MEDIDAS				METAS					MEDIOS				
		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	KPI'S	FRECUENCIA	FUENTE DE DATOS	NIVEL	2010	2011	2012	2013	2014	VARIACIONES	INICIATIVA	FECHA INICIO	FECHA FIN	LIDER IMPLEMENTACIÓ
FINANCIERA	1	Maximizar la rentabilidad de la empresa	Rentabilidad	Semestral	Estados Financieros	14%	≥ 15%	≥ 18%	≥ 21%	≥ 24%	≥ 27%	<15% 15.1% - 26.9% ≥27%	Desarrollar un plan de comercialización en el DMQ	jun-10	dic-10	Gerente General
	2	Optimizar los costos de comercialización	Reducción de costos y gastos	Anual	Estados Financieros	0%	≥ 2%	≥ 4%	≥ 6%	≥ 8%	≥ 10%	<2% 2% - 9.9% ≥10%	Desarrollar un sistema de control de gastos.	jun-10	jun-11	Administrador
	3	Obtener una estructura financiera óptima	Capacidad financiera utilizada	Semestral	Niveles de Gestión	45%	≥ 48%	≥ 51%	≥ 54%	≥ 57%	≥ 60%	<48% 48.1% - 59.9% ≥60%	Optimizar los recursos operativos financieros que posee la empresa	jun-10	dic-10	Contador
CLIENTES	1	Maximizar la preferencia de los clientes, cumpliendo sus expectativas en términos de calidad y servicio.	Recompra de producto	Semestral	Encuesta satisfacción clientes	0%	≥ 60%	≥ 65%	≥ 70%	≥ 75%	≥80%	<48% 48.1% - 59.9% ≥60%	Implementar un plan de comunicación sobre las características del producto	jun-10	dic-10	Jefe de Marketing
	2	Crear una buena imagen de producto y marca e implementar buenas relaciones con los hoteles y restaurantes de lujo y 1era categoría.	Posicionamiento de imagen y marca	Semestral	Investigación de mercados	0%	≥ 50%	≥ 55%	≥ 60%	≥ 65%	≥70%	<50% 50.1% - 69.9% ≥70%	Desarrollar e implementar promociones para los hoteles y restaurantes	jun-10	dic-10	Jefe de Marketing
	3	Captar participación de mercado ingresando con un precio menor al de mercado y tomando como nicho hoteles y restaurantes de lujo y 1era. Categoría.	Número de clientes	Semestral	Investigación de mercados	0%	≥ 8%	≥ 10%	≥ 12%	≥ 14%	≥16%	8.1% - 15.9% ≥16%	Desarrollar un sistema de comercialización mas promocional.	jun-10	dic-10	Jefe de Marketing
PROCESOS	1	Alcanzar estándares sobresalientes de eficiencia en la comercialización mediante la aplicación de herramientas tecnológicas.	Control de tecnologías aplicadas	Semestral	Informe área	0%	≥ 40%	≥ 45%	≥ 50%	≥ 55%	≥60%	<40% 40.1% - 59.9% ≥60%	Desarrollar un control de pedidos y despachos	jun-10	dic-10	Gerente General
	2	Desarrollar la planificación, coordinación operativa, y control del proceso de comercialización en el DMQ.	Productividad	Trimestral	Informe área	0%	≥ 40%	≥ 45%	≥ 50%	≥ 55%	≥60%	<40% 40.1% - 59.9% ≥60%	Implementar un sistema de automatización de la comercialización	jun-10	sep-10	Administrador
	3	Potenciar la gestión de servicio de post venta de alta calidad.	Medición de satisfacción de cliente	Trimestral	Encuesta satisfacción clientes	0%	≥ 60%	≥ 65%	≥ 70%	≥ 75%	≥ 80%	<60% 60.1% - 79.9% ≥80%	Desarrollar tácticas para el área de marketing y ventas	jun-10	sep-10	Jefe de Marketing
	4	Potenciar la gestión de servicios en el área de ventas y de marketing.		Trimestral	Encuesta necesidades clientes	0%	≥ 70%	≥ 75%	≥ 80%	≥ 85%	≥ 90%	<70% 70.1% - 89.9% ≥90%	Diseño e implementación de la infraestructura en función de capacidad total.	jun-10	sep-10	Gerente General
	5	Calcular un stock de seguridad adecuado que permita abastecer la demanda al momento que se produzca un incremento de esta en el DMQ, evitando con ello una rotura de stock.	Niveles de distribución	Trimestral	Encuesta necesidades clientes	0%	≥ 70%	≥ 75%	≥ 80%	≥ 85%	≥ 90%	<70% 70.1% - 89.9% ≥90%	Diseño e implementación de la infraestructura en función de capacidad total.	jun-10	sep-10	Gerente General
	6	Desarrollar una buena infraestructura de despacho en el DMQ.		Trimestral	Encuesta necesidades clientes	0%	≥ 70%	≥ 75%	≥ 80%	≥ 85%	≥ 90%	<70% 70.1% - 89.9% ≥90%	Diseño e implementación de la infraestructura en función de capacidad total.	jun-10	sep-10	Gerente General
	7	Desarrollar buena infraestructura de distribución y comercialización.		Trimestral	Encuesta necesidades clientes	0%	≥ 70%	≥ 75%	≥ 80%	≥ 85%	≥ 90%	<70% 70.1% - 89.9% ≥90%	Diseño e implementación de la infraestructura en función de capacidad total.	jun-10	sep-10	Gerente General
APRENDIZAJE	1	Desarrollar planes de capacitación constante del personal que manipula directamente al camarón.	Capacitaciones constantes	Semestral	Informe área	60%	≥ 65%	≥ 70%	≥ 75%	≥ 80%	≥ 85%	<60% 60.1% - 84.9% ≥85%	Establecer un sistema de contratación del recurso humano	jun-10	dic-10	Administrador
	2	Implementar una cultura empresarial enfocada a resultados.	Capacitaciones constantes	Semestral	Informe área	60%	≥ 65%	≥ 70%	≥ 75%	≥ 80%	≥ 85%	<60% 60.1% - 84.9% ≥85%	Establecer un sistema de contratación del recurso humano	jun-10	dic-10	Administrador
	3	Promover el desarrollo, la asimilación y la adquisición de nuevas tecnologías.	Evaluaciones continuas del personal	Semestral	Informes área	60%	≥ 65%	≥ 70%	≥ 75%	≥ 80%	≥ 85%	<65% 65.1% - 84.9% ≥85%	Difundir las filosofía corporativa	jun-10	dic-10	Administrador
	4	Desarrollar una cultura de empoderamiento de todo el personal de Acuacultivos del Pacífico.	Nivel de empoderamiento	Semestral	Evaluación personal	70%	≥ 75%	≥ 80%	≥ 85%	≥ 90%	≥ 95%	<75% 75.1% - 94.9% ≥95%	Implementar un plan de capacitación de tecnologías utilizadas.	jun-10	dic-10	Administrador

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

**Capítulo 5:**  
**Estrategias y Programas de Comercialización**

157  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

El plan de comercialización sirve para orientar las actividades de la empresa hacia la satisfacción de las necesidades del cliente, determinar qué es lo que dice el cliente, desarrollar un producto o un servicio para responder a esas necesidades, hacer que el producto o servicio llegue hasta el cliente final y lograr una comunicación con el cliente con un margen de ganancias.

La importancia del plan de comercialización es que brinda a la empresa una dirección hacia donde desea llegar, ya que permite tener conciencia hacia dónde va y que decisiones debe tomar para alcanzar el éxito.

## **5.1 Variables controlables de marketing aplicadas al plan de Comercialización**

### **5.1.1 Producto**

Pese a ser Ecuador reconocido internacionalmente como un gran productor de camarón, tan solo un 3% se destina al consumo interno, por lo cual gran parte de la población no conoce siquiera cuales son las características físicas y nutritivas del camarón calidad exportación. Con el siguiente proyecto se busca cambiar esta realidad, para lo cual se desarrollará un sistema de comercialización de camarón calidad exportación en el Distrito Metropolitano de Quito.

### **5.1.2 Descripción del producto**

El producto que va a ser comercializado es el camarón Litopenaeus Vannamei, cuyas características físicas y de calidad los hacen muy apetecidos por mercados internacionales.

### 5.1.3 Información Nutricional

Este producto, además de considerarse exquisito, cuenta con un alto componente nutritivo en calorías, proteínas y vitaminas, cuyo contenido nutricional se detalla a continuación:

**Tabla No. 60: Información nutricional**

<b>Tipo</b>	<b>Por 100 gr</b>
Energía	106
Proteínas (gr)	20,31
Hidratos de Carbono (gr)	0
Fibra (gr)	0
Lípidos (gr)	0,018
Vitamina A (µg)	0
Vitamina C (gr)	0,0001
Ácido Fólico (µg)	0,17
Colesterol (mg)	152
Calcio (mg)	52
Hierro (mg)	2,41
Zinc (gr)	0,016

**Fuente: Escavi Cia. Ltda**  
**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

### Tallas de camarón

El camarón se comercializa por tallas y estas expresan el número de los camarones contados por libra. Por ejemplo la talla 16/20 significa de 16 a 20 camarones en una libra. Las tallas más grandes se designan bajo el

término de “under” y se abrevia con una “U”, por ejemplo un U/10 que significa 10 camarones en una libra. Por otra parte también las tallas pueden ser expresadas por nombre como por ejemplo pequeño, mediano, grande, gigante, etc. Comercialmente se trata de estandarizar la percepción cualitativa del cliente respecto al tamaño a través de un sistema más exacto de identificación, el cual se presenta a continuación:

**Tabla No. 61: Guía de tallas de camarón**

Guía tallas de camarón			
Clasificación tamaño camarón	Talla	Gramos	Cantidad promedio de camarones p/libra
Colosal	U/10	Más de 33	5
Gigante	U/12	32 a 33	9
Extra Jumbo	U/15	31 a 32	14
Jumbo	16/20	23 a 30	18
Extra Grande	21/25	18 a 22	23
Grande	26/30	15 a 17	28
Mediano/Grande	31/35	13 a 14	33
Mediano	36/40	12	38
Mediano/Pequeño	41/50	10 a 11	45
Pequeño	51/60	8 a 9	55
Chico	61/70	7 a 8	65

Fuente: Escavi Cia. Ltda

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### Características y especificaciones del producto

Para este proyecto se ha clasificado el producto que se va a comercializar por su tamaño, dado que es un mecanismo más fácil de entender y relacionar para los potenciales clientes, teniendo así tres clasificaciones:

mediano y grande. A su vez el cliente tendrá la opción de solicitar el producto con o sin cabeza. Este camarón será de calidad exportación y puede mantenerse en condiciones de fresco hasta 5 días de almacenados. A continuación mostramos la siguiente tabla para una mejor apreciación de la clasificación y tallas de camarón que se ofertará.

**Tabla No. 62: Tallas de camarón Acuacultivos del Pacífico**

TALLA		
CLASIFICACION	CON CABEZA	SIN CABEZA
Mediano	50/60	41/50
	40/50	36/40
Grande	30/40	31/35
	20/30	26/30
	10/20	21/25

Fuente: Escavi Cia. Ltda  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 5.1.6 Ciclo de vida del producto

Un producto/servicio pasa por diferentes etapas de vida que son: Introducción, Crecimiento, Madurez y Declive, las mismas que se analizan a continuación:

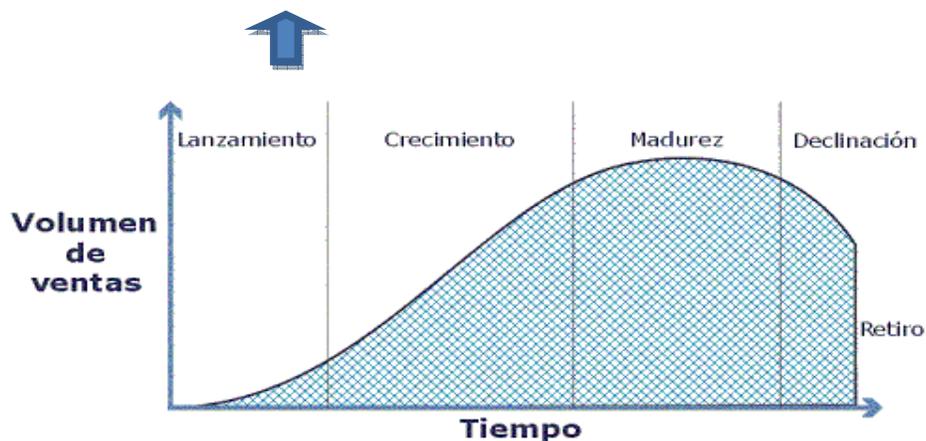
Todo producto tiene tiempo de vigencia, esto es, un inicio y un final. Para un empresario es importante conocer y analizar tanto el ciclo de vida como la etapa en que se encuentra el producto que la empresa maneja en

comparación con los productos de la competencia, con el propósito de desarrollar estrategias u acciones que le sean más convenientes<sup>33</sup>

El ciclo de vida del producto desde su nacimiento hasta su muerte se divide generalmente en cuatro etapas fundamentales: lanzamiento o introducción, crecimiento, madurez y declinación.

La comercialización de camarón en el Distrito Metropolitano de Quito se encuentra en etapa de introducción, puesto que el mismo se encuentra en etapa de proyecto futuro, a continuación se muestra la gráfica del ciclo de vida del producto.

### CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



**Figura No. 11: Ciclo de vida del producto**  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

<sup>33</sup> Lerma Alejandro, Guía para el desarrollo de productos

### 5.1.7 Marca

“Se denomina marca al nombre, término, signo, símbolo o diseño o puede ser una combinación de todos estos, que permiten identificar el producto o servicio que ofrece una empresa del de sus competidores”<sup>34</sup>.

#### Elementos de la Marca

**Nombre o Fonotipo.**- Constituido por la parte de la marca que se puede pronunciar. Es la identidad verbal de la marca.

**“Acuacultivos del pacífico”**

**Logotipo.**- Es la representación gráfica del nombre, la grafía propia con la que éste se escribe. Forma parte de la identidad visual de la marca.

El logotipo que maneja la empresa es el siguiente:

**Eslogan:**

**“Camarón de exportación”**

---

<sup>34</sup> Fundamentos de Mercadotecnia. Kloter , Philip y Armstrong Gary. Segunda Edición. Editorial Prentice

**Isotipo.-** Es la representación grafica de un objeto, que es un signo – icono

Para la empresa Acuacultivos del pacífico el Isotipo está representado por un camarón con un fondo color celeste, que representaría al agua y debajo esta encontramos el nombre de la empresa.



**Figura No. 12: Logotipo**  
**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

### **5.1.8 Presentación y empaque.**

De acuerdo a las características del servicio que se desea brindar el empaque que se ajusta a las características del producto son las siguientes:

El empaque primario, también conocido como “inner”, que se utilizará son fundas plásticas (bolsas de polietileno), éstas son las que tendrán contacto directo con el producto. Estas se ofrecerán en presentaciones de 2.5lb, las cuales tendrán el logotipo de la empresa.

El empaque secundario, también conocido como “master” que se utilizará son hieleras de material espumado o poliuretano para que mantengan la temperatura del producto. Las fundas serán transportadas en estas

hieleras por los camiones de la empresa desde la ciudad de Machala al Distrito Metropolitano de Quito, para su posterior entrega al demandante del producto.



**Figura No. 13: Empaques camarón Acuacultivos del Pacífico**  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Figura No. 14: Funda camarón Acuacultivos del Pacífico**

Elaborado por: **Alexandra Salinas C.**

**Tabla No. 63: Estrategias del producto**

<b>ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO</b>				
<b>Estrategia</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Acciones</b>	<b>Costos</b>
<b>Creación de una nueva imagen del producto</b>	Área de Marketing	Diseño de logotipo, isotipo, slogan	Vista de bocetos, elección bocetos	200,00
		Diseño de empaque	Vista de artes, elección arte	200,00
		Adquisición material de empaque	Distribución de producto en nuevo empaque	14.380,00

Elaborado por: **Alexandra Salinas C.**

## 5.2 Precio

Se lo define como la expresión de valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo atención o tiempo.

### 5.2.1 Políticas de precios

Para poder determinar una política de precios adecuada es necesario determinar las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados; por otro lado, tenemos el proceso de producción, con los siguientes costes y objetivos de rentabilidad fijados. Por eso

deberá ser la empresa la encargada de principio, de fijar el precio que considere más adecuado<sup>35</sup>.

### **5.2.2 Objetivo del precio**

El objetivo de la estrategia de precios que la empresa desea es captar posición dentro del mercado de los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría, tomando como base el precio de mercado.

### **5.2.3 Precio calidad**

Es necesario determinar el precio entre la competencia y la demanda para lo cual se debe establecer una relación entre el precio y la calidad, de esta manera los consumidores pueden obtener un precio con un porcentaje mejor al de la competencia, pero con un producto de mayor calidad.

### **Diferenciarse de los competidores con precios inferiores:**

La idea principal de ésta *estrategia de precios* es la de estimular la demanda de los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría que son segmentos potenciales y que son sensibles al precio. Los precios establecidos para el camarón calidad exportación dentro del Distrito Metropolitano de Quito son los siguientes:

---

<sup>35</sup> <http://www.marketing-xxi.com/politica> de precios-48.htm

**Tabla No. 64: Precios de camarón según tallas**

TALLA	PRECIO DE MERCADO	% DESCUENTO	PRECIO ACUACULTIVOS DEL PACIFICO	
<b>CON CABEZA</b>				
<b>MEDIANO</b>	50/60	3,30	10%	2,97
	40/50	3,80	10%	3,42
	30/40	4,30	10%	3,87
<b>GRANDE</b>	20/30	4,80	10%	4,32
	10/20	5,30	10%	4,77
<b>COLA</b>				
<b>MEDIANO</b>	41/50	3,50	10%	3,15
	36/40	4,00	10%	3,60
	31/35	4,50	10%	4,05
<b>GRANDE</b>	26/30	5,00	10%	4,50
	21/25	5,50	10%	4,95

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

## 5.2.4 Estrategias de precios

**Tabla No. 65: Estrategia de precios**

<b>ESTRATEGIAS DE PRECIOS</b>				
Estrategia	Responsable	Táctica	Acción	Costos
Desarrollo de un nuevo canal de comercialización para camarón calidad exportación	Área de Finanzas	Determinar tiempo de crédito según volumen compras	Fijación de créditos por volumen de compra	0,00

en el Distrito Metropolitano de Quito	Área de Finanzas	Establecer descuentos en precios por volúmenes compras	Fijación de precios	5.228,50
	Área de Marketing	Ingresar con un precio inferior al de mercado para captar demanda	Fijación del 5% de descuento	0,00

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

Tabla No. 66: Descuento por ingreso al mercado

DESCUENTOS POR INGRESO AL MERCADO	
1,50%	1 a 100 lb.
2,00%	101 a 300 lb.
2,50%	Más 300 lb.

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

Tabla No. 67: Crédito

CRÉDITO	
30 DÍAS	1 a 100 lb.
45 DÍAS	101 a 300 lb.
60 DÍAS	Más 300 lb.

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

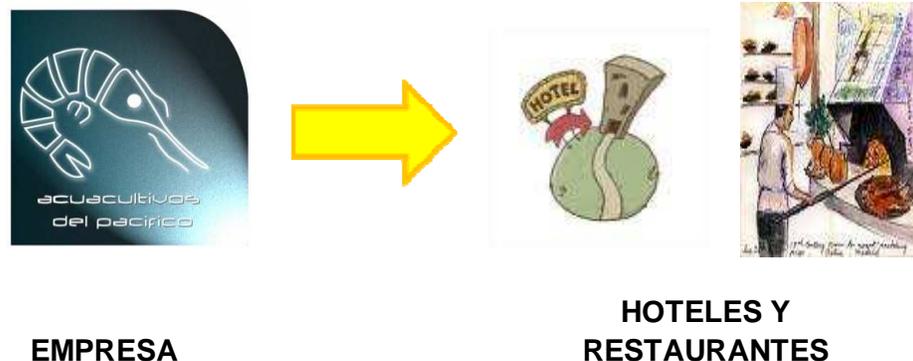
### 5.3 Plaza

La distribución trata de cómo hace llegar físicamente el producto /bien o servicio) al consumidor. El canal de comercialización del producto va a ser directo. Para ello, se receptorá en forma directa los pedidos de los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría dentro del Distrito Metropolitano de Quito y su posterior entrega por parte de Acuacultivos del Pacífico, de acuerdo a lo pactado con el cliente<sup>36</sup>

#### 5.3.1 Estructura de los canales de Distribución

##### Productos industriales

Los productores distribuidores industriales consumidores industriales: en este caso los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas y en algunas ocasiones desempeñan las funciones de fuerza de ventas de los fabricantes<sup>37</sup>.



**Figura No. 15: Canal de distribución**  
**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

<sup>36</sup> Fundamentos de Mercadotecnia. Kloter , Philip y Armstrong Gary. Segunda Edición. Editorial Prentice

<sup>37</sup> Fundamentos de Mercadotecnia. Kloter , Philip y Armstrong Gary. Segunda Edición. Editorial Prentice

## Estrategias

**Gráfico No. 35: Estrategias de distribución**

<b>Distribución por aplazamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa se basará en no realizar la distribución del producto hasta que se haya recibido la orden de compra ya que se trata de obtener el compromiso de venta antes de dirigir el producto hacia la planta de distribución.</li> </ul>
<b>Distribución exclusiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa se concentrará en vender su camarón calidad exportación únicamente dentro del DMO, con un solo punto de distribución.</li> </ul>
<b>Distribución vertical</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa combinará varias de sus etapas bajo una misma dirección, producción y distribución, en el Distrito Metropolitano de Quito logrando así producir, almacenar, transportar y distribuir su producto, eliminando así la necesidad de utilizar mayoristas.</li> </ul>
<b>Distribución de comunicación Pull</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa concentrará sus esfuerzos de comunicación y promoción sobre la demanda final, es decir los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría. Con el objetivo de crear actitudes positivas hacia el producto y la marca de la empresa.</li> </ul>

Elaborado por: **Alexandra Salinas C.**

## Margen de Distribución.

**Tabla No. 68: Margen de distribución**

TALLA	PRECIO DE MERCADO	MARGEN DE DESCUENTO	PRECIO AL CANAL	
<b>CON CABEZA</b>				
<b>MEDIANO</b>	50/60	3,30	5%	3,14
	40/50	3,80	5%	3,61
	30/40	4,30	5%	4,09
<b>GRANDE</b>	20/30	4,80	5%	4,56
	10/20	5,30	5%	5,04
<b>COLA</b>				
<b>MEDIANO</b>	41/50	3,50	5%	3,33
	36/40	4,00	5%	3,80

GRANDE	31/35	4,50	5%	4,28
	26/30	5,00	5%	4,75
	21/25	5,50	5%	5,23

Elaborado por: **Alexandra Salinas C.**

### 5.3.2 Transportación y Logística

Es el flujo de materiales, información y dinero entre los proveedores y comunicadores en el área de transporte, almacén, ambas importaciones o exportaciones de una compañía. La logística va más allá de un solo proceso; es la interacción de varios procesos: Servicio al cliente, gerencia o administración de inventarios, suministro o compras y/o manufactura, transporte, almacenamiento.

#### 5.3.2.1 Modelo de logística

##### **Almacenamiento:**

El gerente de producción vigilará el flujo constante de productos desde la producción del producto hasta la entrega a los clientes potenciales que son los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría del Distrito Metropolitano de Quito. Sin embargo el cliente potencial puede tal vez no necesitar o desea los artículos al mismo tiempo en que el fabricante los produce y desea venderlos, por lo tanto es así la creación de una planta de distribución en el Distrito Metropolitano de Quito, y el manejo de stock de seguridad.

##### **Manejo de materiales (producto):**

Se requerirá el manejo de inventario en la planta distribuidora, lo que ingresa allí y lo que sale allí. El manejo de materiales (producto) incluye estas funciones:

- Recepción de los artículos para ingresarlos al centro de distribución.
- Identificación, selección y etiquetado de los artículos
- El despacho de los artículos a un área de depósito temporal.
- Recuperación, selección o búsqueda del producto para su embarque (lo que incluye empacar el producto en su envase protector para su embarque).

La meta del sistema de manejo de materiales es mover los artículos con rapidez con un mínimo de manejo.

### Control de inventarios:

Este sistema desarrollará y mantendrá un adecuado surtido de camaron en sus diferentes tallas para satisfacer las demandas de los consumidores, para lo cual de acuerdo a la investigación de mercado fue establecido en las siguientes proporciones:

**Tabla No. 69: Porcentaje demanda hoteles y restaurantes Distrito Metropolitano de Quito**

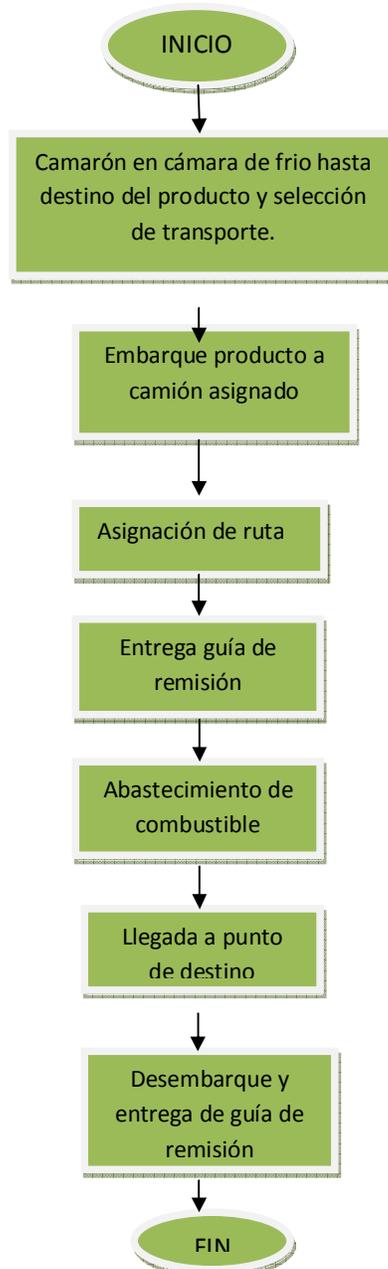
PORCENTAJE DEMANDA HOTELES Y RESTAURANTES LUJO Y 1era. CATEGORIA	
TALLA	% DEMANDA
Grande cola	13%
Grande c/cabeza	13%
Mediano cola	74%

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

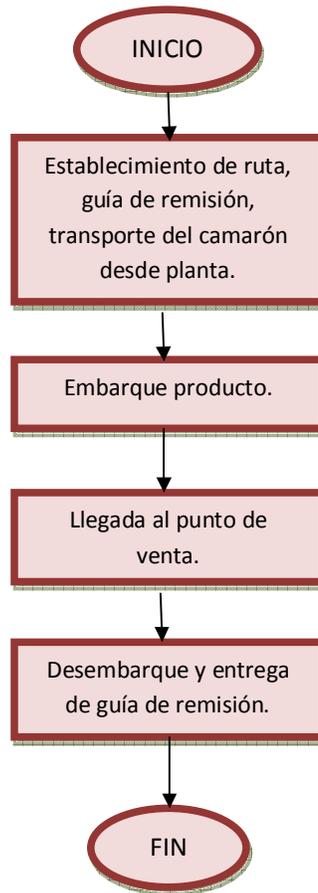
Las decisiones de inventario influyen mucho en los costos de la distribución física y el nivel de servicio que se proporciona.

### Administradores de inventario justo a tiempo (jit):

Se requerirá de un rediseño y simplificación del proceso de transporte y distribución mediante la reducción de los niveles de inventario y la entrega del producto justo cuando se necesita para la distribución



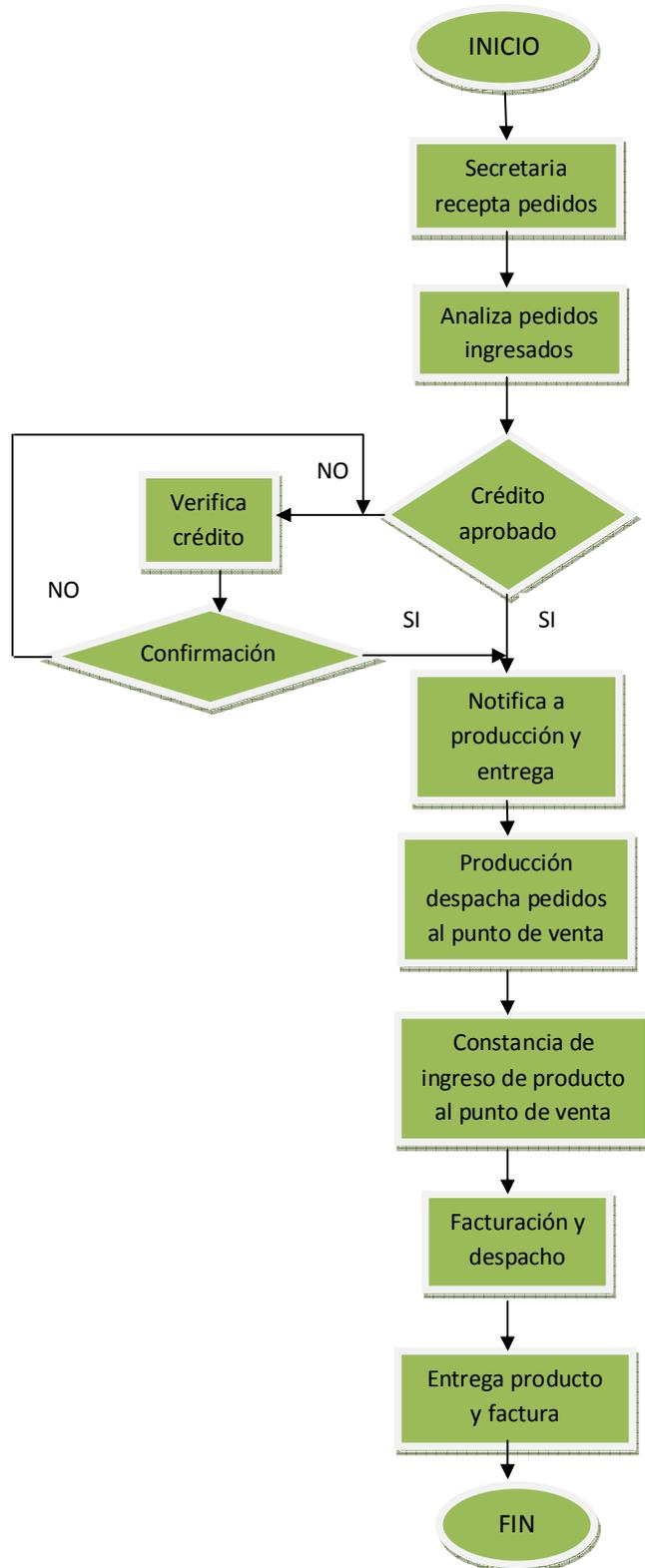
**Gráfico No. 36: Flujograma de transporte actual**  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Gráfico No. 37: Flujo de transporte planteado**  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### **Procesamiento de pedidos:**

Este paso es esencial para la empresa ya que una buena comunicación entre la fuerza de ventas, el personal de oficinas y bodegas y embarques logrará un procesamiento correcto del pedido del cliente y de esta depende también la planificación de la producción de camarón.



**Gráfico No. 38: Flujograma de procesamiento de pedidos**  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 5.3.2.2 Transporte

La empresa contará con su propia flota de camiones, los cuales elaborarán un estricto cronograma de distribución desde y hacia la bodega del Distrito Metropolitano de Quito con base en la demanda del producto (órdenes de pedidos), costo, tiempo de tránsito, capacidad, accesibilidad.

**Tabla No. 70: Ruteo**

RUTEO				
	DÍA	Hora inicio	DÍA	Hora de fin
Pesca de piscinas	Lunes	18:00:00	Martes	5:00:00
Salida con producto desde camaronera a descabezadora	Martes	6:00:00	Martes	7:00:00
Proceso de desembarque del producto a descabezadora	Martes	7:30:00	Martes	8:00:00
Proceso de descabezado, lavado , clasificación	Martes	8:30:00	Martes	12:30:00
Proceso de empaque	Martes	13:00:00	Martes	15:00:00
Proceso de embarque a camión	Martes	16:00:00	Martes	17:00:00
Traslado de Machala a Quito	Martes	18:00:00	Miércoles	6:00:00
Desembarque en punto de venta Distrito Metropolitano de Quito	Miércoles	6:30:00	Miércoles	7:30:00
Proceso de despacho de pedidos	Miércoles	8:00:00	Miércoles	9:00:00
Proceso de entrega de pedidos en el Distrito Metropolitano de Quito	Miércoles	9:30:00	Miércoles	13:00:00

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

### 5.3.2 Estrategias de Distribución

**Tabla No. 71: Estrategia de distribución**

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION				
Estrategia	Responsable	Táctica	Acción	Costos
Desarrollar un nuevo canal de comercialización para el camarón calidad exportación en el Distrito Metropolitano de Quito	Área de Marketing	Distribución a hoteles y restaurantes de lujo y 1era. categoría	Margen 5%	0,00
			Implementación vehículos distribución	32.000,00

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

Una importante acción es utilizar mejores canales de distribución, ya que tanto la rapidez con que llegue el producto como la calidad e imagen de la empresa ayudará a tener un mejor posicionamiento del producto.

## 5.4 Promoción y publicidad

Es comunicar, informar, persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos y ofertas para el logro de los objetivos organizacionales.

### 5.4.1 Proceso de la promoción y publicidad

Para determinar la promoción adecuada que se va a utilizar es necesario que se realice un proceso en el cual nos ayude a obtener los resultados más óptimos, este proceso cuenta con cuatro pasos que son los siguientes:

### **1. Determinación de la oportunidad de promoción**

Existe un mercado en crecimiento que está interesado en comprar camarón calidad exportación, con las características específicas que gustan a este mercado.

### **2. Determinación de los objetivos promocionales**

Los objetivos promocionales son los siguientes:

- Posicionar los beneficios del producto dentro de los potenciales clientes.
- Proveer al mercado de información sobre el camarón calidad exportación que comercializa Acuacultivos del pacífico.
- Crear fidelidad en los clientes potenciales mediante promociones y descuentos.

### **3. Organizar a la empresa para la promoción**

**Área de Finanzas:** Al requerirse un nuevo canal de comercialización del camarón calidad exportación que ofrece esta empresa, es necesario invertir en publicidad, por lo cual se requiere la aprobación de los directivos financieros en cuanto a la entrega de información.

**Área de Marketing:** Este departamento debe preparar la estrategia de comercialización en cuanto a la contratación de medios de

comunicación, publicidad, promoción, lo cual ayudará a tener mejor expectativas de los clientes.

#### 4. Seleccionar la población

Hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría del Distrito metropolitano de Quito.

### Estrategias de promoción y publicidad

**Tabla No. 72: Estrategias de promoción y publicidad**

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD				
Estrategia	Responsable	Táctica	Acción	Costos
Desarrollar un plan eficiente de publicidad y promoción	Área de Marketing	Creación página web	Diseño y subida a la WEB	600,00
	Área de Marketing	Participación en ferias para hoteles y restaurantes	Feria de hoteles	2.000,00
	Área de Marketing	Creación de herramientas para vendedores	Creación de dptico	600,00
	Área de Marketing	Publicidad por internet	Mailing para hoteles y restaurantes	750,00
	Área de Marketing	Artículos promocionales para clientes	Accesorios de cocina y oficina	1.500,00

Elaborado por: **Alexandra Salinas C.**

El objeto de incluir un plan promocional es incluir una herramienta de información que ayudará a comunicarnos con nuestros clientes

potenciales, el objetivo es que el cliente conozca el producto que ofrece la empresa y lograr establecer una buena relación

## 5.5 Personal (Fuerza de ventas)

Para la empresa Acuacultivos del Pacífico es importante invertir en el personal de la empresa, pues estos nos ayudarán a interactuar mejor con nuestros clientes potenciales, sin embargo se debe tomar en cuenta que se debe contratar a un responsable que coordine la comercialización de camarón calidad exportación en el Distrito Metropolitano de Quito.

Dentro de la fuerza de ventas, se estimará un sistema de comisiones, ya que este método consiste en retribuir al personal de venta con una proporción determinada del volumen de ventas, entre las ventajas podemos señalar que es estimulante, ya que la superación de la cifra de ventas es el factor para lograr mejores remuneraciones, este sistema es selectivo ya que permite conservar la parte más sobresaliente de la fuerza de ventas y eliminar la de baja calidad y los costes de ventas son directamente proporcionales al volumen de negocio.

La empresa ha establecido que la fuerza de ventas comisionará 0,15 centavos por libra vendida y cobrada y 0,20 centavos a partir de la libra vendida y cobrada número 12.000

## Estrategias de las fuerza de ventas

**Tabla No. 73: Estrategia de la fuerza de ventas**

ESTRATEGIAS DE LA FUERZA DE VENTAS				
Estrategia	Responsable	Tácticas	Acciones	Costos
Contratación personal, fuerza de ventas y capacitación	Gerencia	Establecer comisión por volumen de	Sueldos	37,536,00
			Comisión de 0,15 centavos por libra vendida	13.462,20

	Comisión de 0,20 por lb.	9.600,00
	Capacitación personal	1.500,00

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

El objetivo que se requiere alcanzar es motivar al representante de producto, de esta manera se logrará obtener todos los beneficios para la empresa.

## 5.6 Evidencia física

Es importante realizar una buena infraestructura para la planta de distribución en el Distrito Metropolitano de Quito, ya que con el nuevo canal de comercialización se deberá utilizar al máximo la capacidad que se instale.

## Estrategias de la evidencia física

**Tabla No. 74: Estrategia de la evidencia física**

ESTRATEGIA DE EVIDENCIA FISICA				
Estrategia	Responsable	Táctica	Acciones	Costos
Implementar una infraestructura de acuerdo a la demanda	Gerencia	Definir de manera estratégica la distribución del punto de venta	Contratación y pago de mano de obra de la infraestructura del punto de distribución y venta	12.000,00
			Adecuación camión de distribución	3.500,00
			Implementación punto de venta	2.600,00

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

La empresa Acuacultivos del pacífico quiere ofrecer a sus clientes un producto de calidad por lo que es necesario que se implemente una buena infraestructura lo que permita tener una mejor capacidad instalada tanto para los clientes como para los trabajadores.

## 5.7 Procesos

El modelo actual de procesos que tiene la empresa es un modelo que tiene como base la interacción con los integrantes de la empresa, Acuacultivos del pacífico ha logrado tener un producto y un servicio adecuado, por lo que pretende adoptar este mismo proceso en cuanto a la comercialización de su producto.

### Estrategia de procesos

**Tabla No. 75: Estrategia de procesos**

ESTRATEGIA DE PROCESOS				
Estrategia	Responsable	Tácticas	Acciones	Costos
Implementar procesos de trabajo en equipo	Gerencia	Estructuración de los procesos basados en la capacitación	Aplicabilidad de procesos adoptados	400,00

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

La empresa quiere adecuar los procesos que mantiene actualmente para la comercialización de su camarón calidad exportación, ya que estos

procesos se adecuan a los objetivos que se quieren lograr a través del producto.

## 5.8 Controladores (indicadores)

**Tabla No. 76: Indicadores de control**

Estrategias	Indicador	Unidad	Fórmula
Producto	Crecimiento de ventas	Porcentaje	$(\text{Ventas período} - \text{ventas anteriores}) / \text{ventas período actual} * 100$
Precio	Monto de ventas	Dólares	Costes fijos / Margen de contribución
Plaza	Tiempo medio de despacho de producto	No. Veces	Sumatoria del tiempo entre pedido y despacho / No. De despachos
Promoción	Eficiencia en el mercadeo	Porcentaje	Costos de mercadeo / ventas
Personal	Aporte de Marketing para las ventas	Porcentaje	Costos de mercadeo / ventas * 100
Evidencia física	Gasto en activos fijos	Porcentaje	Gastos activos fijos presupuestado / Gastos hechos * 100
Procesos	Gastos adecuación de procesos de capacitación	Porcentaje	Margen desempeño laboral último período /desempeño actual * 100

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

El presupuesto de todas acciones que se llevan a cabo para poner en marcha este plan de comercialización se encuentra detallado en el Anexo "A"

PLAN DE COMERCIALIZACIÓN													
	OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACCIONES	FRECUENCIA	PRESUPUESTO		RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADORES			
						UNITARIO	TOTAL						
PRODUCTO	Crear una buena imagen de producto y marca e implementar buenas relaciones con los hoteles y restaurantes de lujo y 1era categoría.	Creación de una nueva imagen del producto	Diseño de logotipo, isotipo y slogan	Implementación de diseños	3 años	200,00	400,00	Área de Marketing	jun-10	Δ recordación de marca			
			Diseño de empaque	Implementación de empaque	3 años	200,00							
			Adquisición de material de empaque	Distribución de producto en su nuevo empaque	Anual	14.380,00	14.380,00						
PRECIO	Captar participación de mercado ingresando con un precio menor y tomando como nicho hoteles y restaurantes de lujo y 1era. Categoría	Creación de estrategias de precios.	Determinar tiempo de crédito	30 DIAS de 1 a 100 lb.	Semestral	0,00	0,00	Área de Finanzas	jun-10	Clientes satisfechos / Total de clientes			
				45 DIAS de 101 a 300 lb.									
				60 DIAS más de 300 Lb.									
			Establecer descuentos por volúmenes de compra	1.5% de 1 a 100 lb.	Semestral	121,36	5.228,50						
				3% de 101 a 300 lb.		64,71							
				4.5% más de 300 Lb.		31,78							
			Ingreso al mercado con un precio menor al de la competencia	CON CABEZA		Semestral	134,40				0,00		
				MEDIANO	50/60							2,97	
					40/50							3,42	
					30/40							3,87	
				GRANDE	20/30							4,32	
					10/20							4,77	
					COLA								
				MEDIANO	41/50							3,15	567,00
					36/40							3,60	
31/35	4,05												
GRANDE	26/30	4,50		140,00									
	21/25	4,95											

	OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACCIONES	FRECUENCIA	PRESUPUESTO		RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADORES
						UNITARIO	TOTAL			
PLAZA	Desarrollar la planificación, coordinación operativa, y control del proceso de comercialización en el DMQ.	Desarrollar un nuevo canal de comercialización para el camarón calidad exportación	Distribución a Hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría	Descuento del 5%	Semestral	0,00	0,00	Área de Marketing	jun-10	Productividad actual / productividad anterior
				Implementación de vehículos para distribución	Una vez	32.000,00	32.000,00	Área de Gerencia		
PROMOCIÓN	Potenciar la gestión de servicios en el área de ventas y de marketing.	Desarrollar un plan eficiente de publicidad y promoción	Creación de página WEB Creación de herramientas para vendedores Participación en ferias para hoteles y restaurantes Publicidad por internet Artículos promocionales para clientes	Diseño y subida página web	1 años	600,00	600,00	Área de Marketing	jun-10	Ventas / Promoción ventas
				Creación de dípticos	Anual	200,00	600,00			
				Fería Hoteles	Anual	2.000,00	2.000,00			
				Mailing para hoteles y	Anual	250,00	750,00			
				Accesorios cocina y oficina	Anual	1.500,00	1.500,00			
PERSONAL	Implementar una cultura empresarial enfocada a resultados	Contratación personal, fuerza de ventas y capacitación	Establecer comisiones por volúmenes de ventas e incrementar el conocimiento del personal	Sueldos	Anual	1.568,32	37.536,00	Área de Gerencia	jun-10	Número de trabajadores capacitados / Total de trabajadores y comisiones
				Comisión del 0,15 por lb.	Anual	1.121,85	13.462,20			
				Comisión del 0,20 por lb.	Anual	800,00	9.600,00			
				Capacitación personal	Semestral	750,00	1.500,00			
EVIDENCIA FÍSICA	Desarrollar una eficiente infraestructura de despacho en el DMQ.	Implementar una infraestructura de acuerdo a la demanda	Definir de manera estratégica la distribución del punto de venta	Adquisición de cuarto frío	Una vez	12.000,00	12.000,00	Área de Gerencia	jun-10	Número de pedidos solicitados / número de pedidos atendidos
				Adecuación camión de distribución	Una vez	3.500,00	3.500,00			
				Implementación punto de venta	Una vez	2.600,00	2.600,00			
PROCESOS	Alcanzar estándares sobresalientes de eficiencia en la comercialización mediante la aplicación de herramientas tecnológicas.	Implementar buenos procesos de comercialización.	Estructuración de los procesos basados para la comercialización de camarón	Aplicabilidad de procesos adoptados	Anual	400,00	400,00	Área de Gerencia	jun-10	Utilización tecnologías implementas / utilización de tecnologías actuales
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE COMERCIALIZACIÓN</b>						<b>75.129,42</b>	<b>138.056,70</b>			

**Tabla No. 77: Plan de comercialización  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.**



You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

**Capítulo 6:**  
**Impacto Financiero**

188  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## **6.1 Presupuestos.**

El presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

Este presupuesto es el resultado del proceso gerencial que consiste en establecer objetivos y estrategias y en elaborar planes. Se encuentra íntimamente relacionado con la planeación financiera.

### **6.1.1 Presupuesto Maestro**

Es un presupuesto que proporciona un plan global para un ejercicio económico próximo, generalmente se fija a un año, debiendo incluir el objetivo de utilidad y el programa coordinado para lograrlo.

### **6.1.2 Presupuesto de Operaciones**

Son estimados que en forma directa tiene que ver con la parte neurológica de la empresa desde la producción misma hasta los gastos que conlleve ofertar el producto o servicio.

### **6.1.3 Presupuesto de gastos administrativos**

Considerando como la parte medular de todo presupuesto porque se destina la mayor parte del mismo; son estimados que cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades, buscando darle operatividad al sistema. Debe ser lo más austero posible sin que ello implique un retraso en el manejo de los planes y programas de la empresa.

#### 6.1.4 Presupuesto Financiero

Consiste en fijar los estimados de inversión de venta, ingresos varios para elaborar al final un flujo de caja que mida el estado económico y real de la empresa.

#### 6.1.5 Presupuesto de ventas

Son estimados que tiene como prioridad determinar el nivel de ventas real y proyectado de una empresa, para determinar límite de tiempo, donde además es el punto de apoyo del cual dependen todas las fases del plan de utilidades.

#### 6.2 Presupuesto del plan de comercialización para la empresa.

**Tabla No. 79: Presupuesto plan de comercialización**

<b>Producto y servicio</b>	<b>14.780,00</b>	<b>10,71%</b>
<b>Precio</b>	5.228,50	3,79%
<b>Plaza</b>	32.000,00	23,18%
<b>Promoción</b>	5.450,00	3,95%
<b>Personal</b>	62.098,20	44,98%
<b>Evidencia Física</b>	18.100,00	13,11%
<b>Procesos</b>	400,00	0,29%
<b>TOTAL</b>	<b>138.056,70</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 6.2.1 Análisis del presupuesto para la propuesta.

El presupuesto del plan de comercialización para la propuesta nos muestra un total de 138.056,70 dólares, siendo el personal el de mayor rubro con el 44,98%, plaza con el 23,18%, y evidencia física con el 13,11%.

### 6.3 Presupuesto de inversión

El método para el cálculo del capital de trabajo es activos circulantes menos pasivos circulantes.

**Tabla No. 80: Presupuesto de inversión**

<i>PRESUPUESTO DE INVERSIONES</i>			
<b>INVERSIONES</b>			138.056,70
<b>ACTIVO FIJO</b>	49.540,00	36%	
Muebles o equipos	800,00		
Vehículos	35.500,00		
Maquinaria	12.170,00		
Equipo computación	1.070,00		
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	88.516,70	64%	
Capital de trabajo (efectivo)	88.516,70		
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>138.056,70</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	138.056,70	100%	
Capital de trabajo propio	138.056,70		
Financiamiento externo			
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>138.056,70</b>

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

## **6.4 Financiamiento del Proyecto**

Acuacultivos del Pacífico es una empresa estable económicamente, por tanto no hay financiamiento puesto que la misma puede solventar la totalidad del presupuesto del plan de comercialización.

### **6.5.2 Flujo de Caja**

Programa que muestra las entradas y salidas de efectivo, así como los saldos de efectivo de una empresa a lo largo de un período específico<sup>38</sup>.

### **6.5.3 Depreciación de activos fijos**

---

<sup>38</sup> BESLEY, Scott; "Fundamentos de Administración Financiera"; Editorial McGraw Hill; 12va Edición; México; 2001; Pág. 634

**Tabla No. 81: Depreciación de activos fijos**

DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS								
Activo Fijo	Vida Util	% Deprec.						
	(años)	Anual						
<b>Vehículos</b>	5	20%						
<b>Mueble o equipos</b>	10	10%						
<b>Maquinaria y equipo</b>	10	10%						
<b>Equipo computación</b>	3	33%						
Activo	Valor	AÑOS					DEPREC.	VALOR
	Inicial	1	2	3	4	5	TOTAL	FINAL
<b>Vehículos</b>	35.500,00	7.100,00	7.100,00	7.100,00	7.100,00	7.100,00	35.500,00	35.500,00
<b>Maquinaria y equipo</b>	12.170,00	1.217,00	1.217,00	1.217,00	1.217,00	1.217,00		
<b>Equipo computación</b>	1.070,00	353,10	353,10	353,10	353,10	353,10		
<b>Muebles o equipos</b>	800,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	400,00	400,00
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>DEPREC. ANUAL</b>		8.750,10	8.750,10	8.750,10	8.750,10	8.750,10	35.900,00	35.900,00
<b>DEPREC. ACUM.</b>		8.750,10	17.500,20	26.250,30	35.000,40	43.750,50	.	

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

### 6.5.4 Escenario actual sin proyecto

**Tabla No. 82: Flujo de caja sin proyecto**

<b>FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO</b>					
	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Ingresos</b>	<b>\$ 250.000,00</b>	<b>\$ 263.000,00</b>	<b>\$ 276.000,00</b>	<b>\$ 289.000,00</b>	<b>\$ 302.000,00</b>
<b>Costo de Ventas</b>	\$ 123.274,32	\$ 132.559,11	\$ 141.843,90	\$ 151.128,69	\$ 160.413,48
<b>MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>\$ 136.725,68</b>	<b>\$ 140.440,89</b>	<b>\$ 144.156,10</b>	<b>\$ 147.871,31</b>	<b>\$ 151.586,52</b>
<b>(-)Costos de depreciación</b>	\$ 11.150,00	\$ 11.150,00	\$ 11.150,00	\$ 11.150,00	\$ 11.150,00
<b>(-)Costos de Ventas</b>	\$ 3.500,00	\$ 3.675,00	\$ 3.858,75	\$ 4.051,69	\$ 4.254,27
<b>(-)Gastos de Administrativos</b>	\$ 7.820,00	\$ 8.211,00	\$ 8.621,55	\$ 9.052,63	\$ 9.505,26
<b>(-)Gastos Operacionales</b>	\$ 4.350,00	\$ 4.567,50	\$ 4.795,88	\$ 5.035,67	\$ 5.287,45
<b>Utilidad antes Imp. y Part.</b>	<b>\$ 109.905,68</b>	<b>\$ 112.837,39</b>	<b>\$ 115.729,92</b>	<b>\$ 118.581,32</b>	<b>\$ 121.389,53</b>
<b>15% Participación</b>	\$ 16.485,85	\$ 16.925,61	\$ 17.359,49	\$ 17.787,20	\$ 18.208,43
<b>25% Imp. Renta</b>	\$ 23.354,96	\$ 23.977,95	\$ 24.592,61	\$ 25.198,53	\$ 25.795,28
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 60.064,87</b>	<b>\$ 61.933,84</b>	<b>\$ 63.777,83</b>	<b>\$ 65.595,59</b>	<b>\$ 67.385,83</b>

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

### 6.5.3

### Escenario Esperado con proyecto

**Tabla No. 83: Flujo escenario esperado con proyecto**

<b>FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO ESPERADO CON PROYECTO</b>						
	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Ventas</b>		558.870,00	598.829,54	638.789,09	678.748,63	718.708,17
<b>(-) Costos de ventas</b>		331.726,54	352.995,92	379.267,21	405.540,44	431.815,63
<b>MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCIÓN</b>		227.143,46	245.833,62	259.521,88	273.208,19	286.892,54
<b>(-) Gastos por Depreciación</b>		8.750,10	8.750,10	8.750,10	8.750,10	8.750,10
<b>(-) Gastos Operacionales</b>		7.086,00	7.144,80	7.204,42	7.264,88	7.326,19
<b>(-) Gastos Administrativos</b>		43.540,00	43.575,20	43.610,96	43.610,96	43.610,96
<b>(-) Amortización</b>		17.703,34	17.703,34	17.703,34	43.647,30	43.684,22
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.</b>		150.064,02	168.660,18	182.253,05	169.934,95	183.521,08
<b>(-) Participación trabajadores</b>		22.509,60	25.299,03	27.337,96	25.490,24	27.528,16
<b>(-) Impuesto a la renta</b>		37.516,01	42.165,05	45.563,26	42.483,74	45.880,27
<b>UTILIDAD NETA</b>		90.038,41	101.196,11	109.351,83	101.960,97	110.112,65
<b>(+) Gasto por Depreciación</b>		8.750,10	8.750,10	8.750,10	8.750,10	8.750,10
<b>(+) Amortizaciones</b>		17.703,34	17.703,34	17.703,34	43.647,30	43.684,22
<b>Inversión inicial</b>	-138.056,70					
<b>FLUJOS DE EFECTIVO</b>	<b>-138.056,70</b>	<b>116.491,85</b>	<b>127.649,55</b>	<b>135.805,27</b>	<b>154.358,37</b>	<b>162.546,96</b>

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

## 6.6 Punto de equilibrio

### 6.6.1 Punto equilibrio camarón mediano cola

Tabla No. 84: Costos producción camarón mediano cola

Q	PVP	Ctu	Cfu	Cvu
96.200	4,00	0,94	0,42	0,52
	Ingresos	Costo Total	Costo Fijo	Costo Variable
	384.800,00	90.463,92	40.534,24	49.929,68

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable}}$$

$$PE = \frac{40.534,24}{4,00 - 0,52}$$

Tabla No. 85: Punto equilibrio camarón mediano cola

PUNTO DE EQUILIBRIO (Q)	Libras 11.644,49
PUNTO DE EQUILIBRIO (\$)	\$ 46.577,96

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

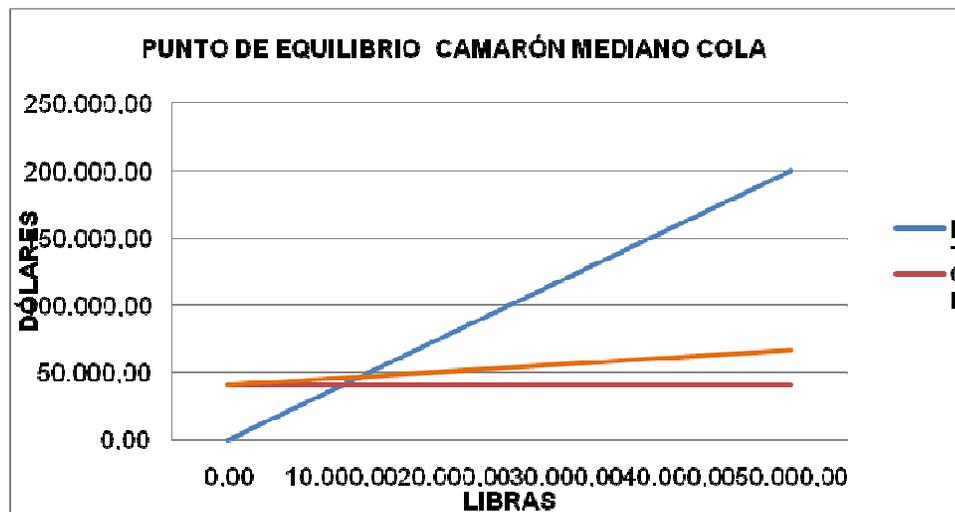


Gráfico No. 39: Punto equilibrio camarón mediano cola

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 6.6.2 Punto equilibrio camarón grande cola

**Tabla No. 86: Costos producción camarón grande cola**

Q	PVP	Ctu	Cfu	Cvu
16.900	5,05	0,94	0,42	0,52
	Ingresos	Costo Total	Costo Fijo	Costo Variable
	85.345,00	15.892,31	7.120,88	8.771,43

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

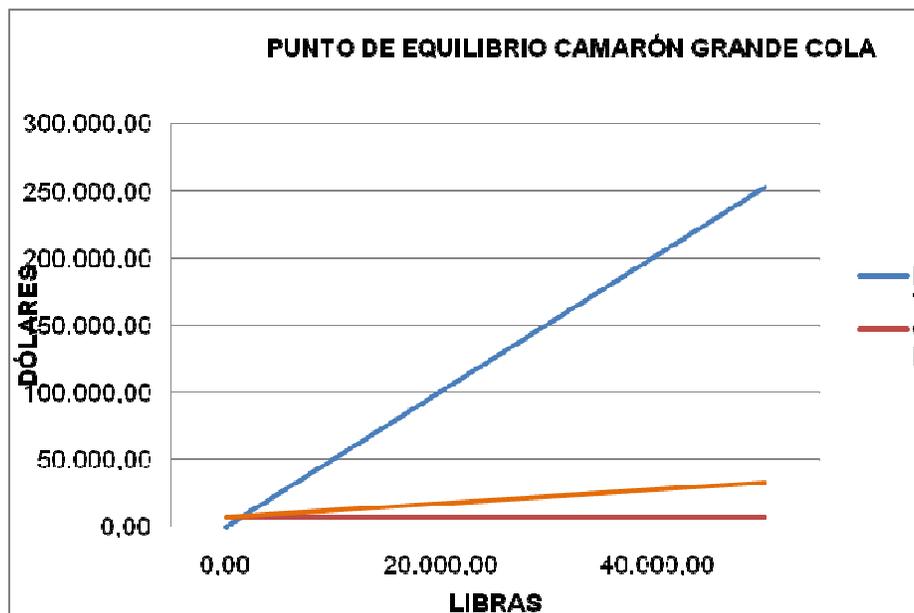
$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable}}$$

$$PE = \frac{7.120,88}{5,05 - 0,52}$$

**Tabla No. 87: Punto equilibrio camarón grande cola**

PUNTO DE EQUILIBRIO (Q)	Libras	1.571,60
PUNTO DE EQUILIBRIO (\$)	\$	7.936,57

Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Gráfico No. 40: Punto equilibrio camarón grande cola**

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 6.6.3 Punto equilibrio camarón grande con cabeza

**Tabla No. 88: Costos producción camarón grande con cabeza**

Q	PVP	Ctu	Cfu	Cvu
16.900	5,25	0,94	0,42	0,52
	Ingresos	Costo Total	Costo Fijo	Costo Variable
	85.345,00	15.892,31	7.120,88	8.771,43

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

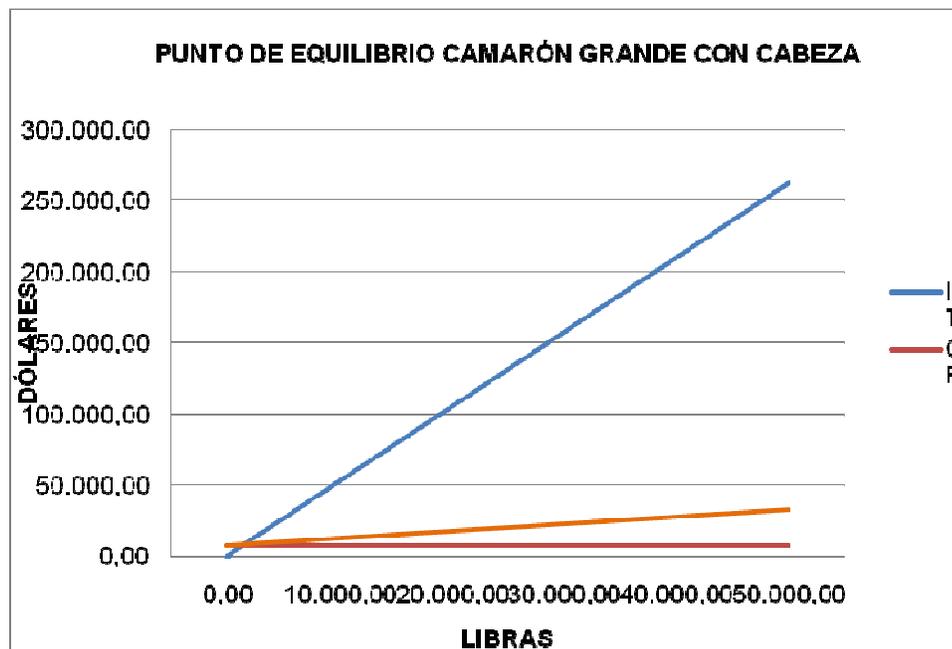
$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable}}$$

$$PE = \frac{7.120,88}{5,25 - 0,52}$$

**Tabla No. 89: Punto equilibrio camarón grande con cabeza**

PUNTO DE EQUILIBRIO (Q)	Libras	1.505,16
PUNTO DE EQUILIBRIO (\$)	\$	7.902,09

Elaborado por: Alexandra Salinas C.



**Gráfico No. 41: Punto equilibrio camarón grande con cabeza**  
Elaborado por: Alexandra Salinas C.

## 6.7 Análisis Financiero Escenario Actual sin proyecto

### 6.7.1 Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)

Tabla No. 90: Valor tmar sin proyecto

Inflación	5.00%
Tasa Pasiva	5.00%
Riesgo país	8.71%
<b>TMAR</b>	<b>18.71%</b>

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 6.7.2 Valor actual neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) se puede calcular a un proyecto o a un negocio en marcha es decir, a cualquier inversión en proyectos, negocios o activos financieros que genere ingresos y egresos en un período determinado en el futuro.

Se reemplazará  $i$  por la TMAR, siendo 18.71%

$$VAN = -I_0 + \frac{Fe1}{(1+i)^1} + \frac{Fe2}{(1+i)^2} + \frac{Fe3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{Fen}{(1+i)^n}$$

$$VAN = \frac{60.064,87}{(1+0,1871)^1} + \frac{61.933,84}{(1+0,1871)^2} + \frac{63.777,83}{(1+0,1871)^3} + \frac{65.595,59}{(1+0,1871)^4} + \frac{67.385,83}{(1+0,1871)^5}$$

$$VAN = \$ 188.686,67$$

El resultado del VAN es positivo por lo cual se considera que la propuesta es rentable.

### 6.7.3 Tasa interna de retorno (TIR)

Se define como la tasa de descuento o tipo de interés que iguala el VAN a cero, es decir, se efectúan tanteos con diferentes tasas de descuento consecutivas hasta que el VAN sea cercano o igual a cero y obtengamos un VAN positivo y uno negativo.<sup>39</sup>

La tasa interna de retorno es un indicador financiero que permite evaluar la factibilidad de proyectos.

**Tabla No. 91: Van positivo y negativo sin proyecto**

AÑOS	FLUJO DE FONDOS	VALOR ACTUAL 45%	VALOR ACTUAL 44%
0,00			
1,00	60.064,87	600,65	1.201,30
2,00	61.933,84	619,34	1.238,68
3,00	63.777,83	637,78	1.275,56
4,00	65.595,59	655,96	1.311,91
5,00	67.385,83	673,86	673,86
	Suma	3.187,58	5.701,30
	<b>VAN</b>	<b>-1.886,87</b>	<b>3.502,92</b>

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

$$TIR = TD_i + (TD_s - TD_i) + \frac{VAN_i}{VAN_i - VAN_s}$$

<sup>39</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

En donde:

$TD_i$  = Es la tasa de descuento que hace al VAN positivo y cercano a cero es 44%

$TD_s$  = Es la tasa de descuento que hace al VAN negativo y cercano a cero es 45%

$VAN_i$  = Es el VAN positivo, siendo \$3.502,92

$VAN_s$  = Es el VAN negativo", siendo \$-1.886,87

Reemplazamos:

$$TIR = 44 + (45-44) + \frac{3.502,92}{3.502,92 - (-1.886,87)}$$

$$TIR = 45,64\%$$

## 6.8 Análisis Financiero Escenario Esperado con proyecto

### 6.8.1 Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)

Tabla No. 92: Valor tmar con proyecto

<b>Inflación</b>	5.00%
<b>Tasa Pasiva</b>	5.00%
<b>Riesgo país</b>	8.71%
<b>TMAR</b>	<b>18.71%</b>

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

### 6.8.2 Período de recuperación

Tabla No. 93: Período de recuperación

FLUJO DE FONDOS		FF ACTUALIZADO (18,71%)	FFA Acumulado	REPAGO	AÑO
<b>-138.056,70</b>		-138.056,70			
<b>116.491,85</b>	21.795,63	94.696,23	94.696,23	-43.360,47	1
<b>127.649,55</b>	23.883,23	103.766,32	198.462,55	198.462,55	2
<b>135.805,27</b>	25.409,17	110.396,10	214.162,42	214.162,42	3
<b>154.358,37</b>	28.880,45	125.477,92	235.874,02	235.874,02	4
<b>162.546,96</b>	30.412,54	132.134,43	257.612,34	257.612,34	5

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

La tabla anteriormente presentada permite ver que la inversión se recuperará aproximadamente en un año y dos meses.

### 6.8.3 Valor actual neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) se puede calcular a un proyecto o a un negocio en marcha es decir, a cualquier inversión en proyectos, negocios o activos financieros que genere ingresos y egresos en un período determinado en el futuro.

Se reemplazará  $i$  por la TMAR, siendo 18.71%

$$VAN = -I_0 + \frac{Fe_1}{(1+i)^1} + \frac{Fe_2}{(1+i)^2} + \frac{Fe_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{Fen}{(1+i)^n}$$

$$VAN = -138.056,70 + \frac{116.491,85}{(1+0,1871)^1} + \frac{127.649,55}{(1+0,1871)^2} + \frac{135.805,27}{(1+0,1871)^3} + \frac{154.358,37}{(1+0,1871)^4} + \frac{162.546,96}{(1+0,1871)^5}$$

$$VAN = \$ 278.518,30$$

El resultado del VAN es positivo por lo cual se considera que la propuesta es rentable.

### 6.8.4 Tasa interna de retorno (TIR)

Se define como la tasa de descuento o tipo de interés que iguala el VAN a cero, es decir, se efectúan tanteos con diferentes tasas de descuento

consecutivas hasta que el VAN sea cercano o igual a cero y obtengamos un VAN positivo y uno negativo.<sup>40</sup>

La tasa interna de retorno es un indicador financiero que permite evaluar la factibilidad de proyectos.

**Tabla No. 94: Van positivo y negativo con proyecto**

AÑOS	FLUJO DE FONDOS	VALOR ACTUAL 67%	VALOR ACTUAL 66%
0	-138.056,70		
1	116.491,85	38.442,31	39.607,23
2	127.649,55	42.124,35	43.400,85
3	135.805,27	44.815,74	46.173,79
4	154.358,37	50.938,26	52.481,84
5	162.546,96	53.640,50	55.265,97
	Suma	229.961,16	236.929,68
	<b>VAN</b>	<b>-586,95</b>	<b>3.578,80</b>

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

$$TIR = TD_i + (TD_s - TD_i) + \frac{VAN_i}{VAN_i - VAN_s}$$

<sup>40</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

En donde:

$TD_i$  = Es la tasa de descuento que hace al VAN positivo y cercano a cero es 66%

$TD_s$  = Es la tasa de descuento que hace al VAN negativo y cercano a cero es 67%

$VAN_i$  = Es el VAN positivo, siendo \$3.578,80

$VAN_s$  = Es el VAN negativo", siendo \$-586,95

Reemplazamos:

$$TIR = 66 + \frac{(67 - 66) \cdot 3.578,80}{3.578,80 - (-586,95)}$$

$$TIR = 67,85\%$$

### 6.8.5 Razón Beneficio / Costo

$$\text{Razón B/C} = \frac{\sum \text{Flujos generados por proyecto}}{\text{Inversión}}$$

**= \$ 4,05**

El resultado de la razón beneficio/costo es \$4.05, lo cual significa que por cada dólar de inversión se obtiene \$3.05 de ganancia, por tanto se considera al proyecto rentable.

### 6.9 Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se fijan dos escenarios uno cuando las ventas bajan y otro escenario cuando el coste de ventas y los gastos operacionales suben.

**Tabla No. 95: Análisis sensibilidad ventas bajan**

ESCENARIO	%	VAN	NIVEL DE SENSIBILIDAD
VENTAS BAJAN	24,12%	0%	ALTA

Elaborado por: **Alexandra Salinas C.**

**Tabla No. 96: Análisis sensibilidad sueldos suben**

ESCENARIO	%	VAN	NIVEL DE SENSIBILIDAD
SUELDOS SUBEN	39,80%	0%	MEDIANA

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

**Tabla No. 97: Sensibilidad precio camarón sube**

ESCENARIO	%	VAN	NIVEL DE SENSIBILIDAD
PRECIO PRODUCCIÓN CAMARÓN SUBE	82,75%	0%	BAJA

Elaborado por: Alexandra Salinas C.

Visualizando los siguientes escenarios podemos concluir que es recomendable manejar el escenario esperado tanto por el resultado de sus flujos como por el retorno de la inversión.

### 6.10 Apalancamiento financiero

El apalancamiento financiero es una medida del grado en el que existen costos financieros fijos en las operaciones de una empresa. Se dice que una empresa que tiene un alto porcentaje de costos financieros fijos tendrá un alto grado de apalancamiento financiero. El grado de apalancamiento financiero (GAF) muestra de que manera un cambio en la UAI afectará a las utilidades por acción (UPA).

**Tabla No. 98: Cálculo apalancamiento financiero**

	Año 1	Año 2	VARIACIÓN
<b>VENTAS</b>	249.750,00	260.000,00	4,10
<b>UTILIDAD OPERACIÓN</b>	107.400,60	109.905,68	2,33
<b>UTILIDAD NETA</b>	68.470,90	70.064,87	2,33
<b>APALANCAMIENTO FINANCIERO</b>	% VARIACIÓN UTIL. OPERACIÓN / % VAR. VENTAS	4,10 / 2,33	1,76

**Elaborado por: Alexandra Salinas C.**

El apalancamiento financiero para la empresa es de 1.76% dado que este resultado es mayor que 1, permite ver que la deuda aumenta la rentabilidad y por tanto es recomendable el endeudamiento.

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## **CAPITULO 7:**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

209  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## 7.1 Conclusiones

- La implementación de un canal de comercialización de camarón en el Distrito Metropolitano de Quito, es viable, ya que de acuerdo al análisis técnico y de mercado es factible comercializar el camarón que produce la empresa Acuacultivos del Pacífico ya que dentro de este nicho si existe una gran demanda.
- La empresa Acuacultivos del Pacífico está en capacidad de cubrir el 18,5% del total de la oferta del camarón en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito, logrando producir alrededor de 130.000 libras anuales.
- Mediante el estudio de mercado se ha podido constatar que dentro de los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría del Distrito Metropolitano de Quito, un 81,34% de éstos si utilizan camarón dentro de sus menús.
- La aplicación del direccionamiento estratégico planteado en este proyecto es de fundamental importancia para la implementación del nuevo canal de comercialización ya que de cada una de las estrategias permitirán a la empresa alcanzar la misión y visión planteadas.
- La implementación de un efectivo plan de comercialización permitirá a la empresa poder ubicarse dentro del grupo de los mayores distribuidores de camarón para los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría en el Distrito Metropolitano de Quito; ya que la empresa es a la vez productor y será su propio distribuidor.

- Los costos de comercialización del camarón calidad exportación representan el 18% del precio de venta del camarón calidad exportación en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito.
- Mediante el análisis financiero se ha podido determinar que la empresa Acuacultivos del Pacífico por cada dólar que invierta en el nuevo canal de comercialización recuperará 3,32 dólares.
- Se puede visualizar que la tasa interna de retorno obtenida del escenario actual sin proyecto es del 45,68% y un valor actual neto de \$188.686,67 mientras que en el escenario actual con proyecto la tasa interna de retorno es de 67,85% y el valor actual neto es de \$278.518,30, concluyendo así que tenemos mayor rentabilidad en el escenario esperado con la implementación del nuevo canal de comercialización.

## 7.2 Recomendaciones

- Implementar el nuevo canal de comercialización en el Distrito Metropolitano de Quito para los hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría, ya que tiene aceptación por parte del nicho de mercado y generaría mayores ingresos ya que con el proyecto se tendrá una tasa interna de retorno del 67,85%, mientras que sin la implementación del proyecto se tendrá una tasa interna de retorno del 45,64%.
- Desarrollar el plan de comercialización propuesto en el proyecto ya que dentro del Distrito Metropolitano de Quito existe una demanda insatisfecha que la empresa estaría en posibilidad de cubrirla en un 18,5%.
- Realizar una intensiva publicidad a cerca de los beneficios de adquirir camarón calidad exportación de un proveedor que es productor y a su vez su propio distribuidor.
- Alcanzar un empoderamiento por parte de todos los miembros de la empresa Acuacultivos del Pacífico con respecto al direccionamiento estratégico planteado en este proyecto, para de esta manera involucrar a todas las áreas de la empresa.
- Implementar las estrategias planteadas en el proyecto de comercialización ya que las mismas lograrán ubicar a la empresa Acuacultivos del Pacífico como nuevo distribuidor de camarón calidad exportación en el Distrito Metropolitano de Quito.

You are using demo version

Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

- Mantener y mejorar los costos de comercialización planteados en la implementación del proyecto sin dejar de lado la calidad que le caracteriza al camarón calidad exportación
- Invertir en el proyecto de comercialización para la creación del nuevo canal de comercialización para la empresa Acuacultivos del Pacífico, ya que esto permitirá incrementar sus ingresos y mejorar su rentabilidad.

You are using demo version

Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## **Bibliografía**

1. ABASCAL, Francisco. *Consumidor, clientela, y distribución para la economía del futuro*, Esic editorial, primera edición, Madrid.S/f
2. BESLEY, Scott y Eugene Brigham f. *Fundamentos de administración Financiera*, Mc Graw Hill, Decimosegunda edición, México, 2004.
3. BARRUEZO Garcia, Juan Carlos, *Gestión moderna del comercio minorista*, Esic editorial, segunda edición. España, 2003.
4. DE LA PARRA, Eric y Maria Madero, *Estrategias de Ventas y negociación*, Panorama Editorial, Segunda edición, México, 2003.
5. GARCIA, Luis., *Ventas*, Esic editorial, Segunda edición, Madrid, 2007.
6. GUIZAR, Rafael, *Desarrollo Organizacional*, Mc Graw Hill, Segunda edición, México, 2004.
7. HEIZER J y Render B. *Dirección de la Producción. Decisiones tácticas*, Pearson Educación, Sexta edición, Madrid, 2001.
8. HEIZER J y Render B. *Dirección de la Producción. Decisiones estratégicas*, Pearson Educación, Sexta edición, Madrid, 2001.

9. F. CASTELLO Orvey. Fundamentos biológicos y tecnología de la producción, Publicacions universitat de Barcelona, Primera edición. Barcelona. 1993.
  
10. JOHNSON Gerry; Kevan Scholes; Richard Whittington, Dirección Estratégica, Pearson Educación, Quinta edición. s/f
  
11. KOTLER Philip Y Armstrong Gary, *Fundamentos de Marketing*, Pearson Educación, Sexta edición, México 2003.
  
12. KOTLER Philip Y Lane Keller Kevin, *Dirección de marketing*, Pearson Educación, Duodécima edición, México, 2006.
  
13. LAMB Charles W. Hair Joseph F. Jr Y Carl Mc Daniel. *El mundo del marketing*, Thomson Learning, Octava edición, México, 2006
  
14. LAWRENCE J Gitman, Carl Mcdaniel, *El futuro de los negocios*, Cengage learning, quinta edición, México, 2006.
  
15. LUSSIER, Roberth Y Christopher Achua. *Liderazgo Teoría, aplicación, desarrollo de habilidades*, Thomson Learning, México, 2002.
  
16. MALHOTRA, Naresh K. *Investigación de Mercados “Un enfoque aplicado”*, Pearson Educación, Cuarta edición, México, 2004.

17. ORTIZ, Alberto. Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico, Mc Graw Hill, Segunda edición, Colombia, 2005.
18. OZ Effy. Administración de sistemas de información, Thomson Learning, Segunda edición, México, 2001.
19. PORTER, Michael. Estrategia Competitiva “Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia”, Compañía Editorial Continental, Trigésima sexta reimpresión, México, 2006.
20. *PUBLICACIONES Vertice. Gestión de la calidad en la hostelería, Editorial Vértice, s/e, España, s/f.*
21. ROSS Stephen; Randolph Westerfield Y Jeffrey Jaffe. Finanzas Corporativas, Mc Graw Hill, Séptima edición, México, 2005.
22. RIVERA Camino Jaime; Menca De Garcilln. Dirección de marketing Fundamentos y aplicaciones, Esic editorial, primera edición, Madrid, 2007.
23. SALAZAR, Jorge. Como iniciar una pequeña empresa Su viabilidad de mercado, Grupo patria cultural, Tercera Edición, México, 2003.
24. *STERN Louis; El-Ansary Adel; Anne Couglan E Ignacio Cruz, Pearson Educaciòn, Quinta edición, Mèxico.*

25. **SORIANO Soriano, Claudio**, El marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones, Ediciones Días Santos, Primera edición, Madrid, 1990.
26. **VAN HORNE, James Y John Wachowicz**. Fundamentos de administración financiera, Pearson Educación, Undécima edición, México, 2002.
27. **VARELA, Rodrigo**. Innovación Empresarial Arte y ciencia en la creación de empresas, Pearson Educación, Segunda edición, Colombia, 2001.
28. **ZAPATA, Pedro**. Contabilidad General, Mc Graw Hill, Cuarta Edición, Colombia, 2002.

## **Lincografía**

[www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

[www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

[www.corpei.org](http://www.corpei.org)

[www.sica.gov.ec](http://www.sica.gov.ec)

[www.cna-ecuador.com](http://www.cna-ecuador.com)

[www.inp.gov.ec](http://www.inp.gov.ec)

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## **ANEXOS**

218  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)





PROFORMA No. 0041070110

SR(S). ACUACULTIVOS DEL PACIFICO      FECHA: 3-02-2010      TELF:

**CANT.**      **DESCRIPCIÓN**

<b>1</b>	<b>COMPUTADOR ATX</b>		
	<b>CORE 2 QUAD</b>		
	Case full ATX 500W.		
	Mainboard <b>ASROCK 965 800Mhz.</b>		
		Sonido High Definition	
	5.1	Video incorporado hasta	
	256Mb.	Red RJ45 10/100	
	4 conector SATA		
	1 conector IDE		
	2 Slot PCI expansión		
	2 Slot PCI express 1x 16x		
	Procesador <b>Intel CORE 2 QUAD de 2.9Ghz.</b>		
	<b>8Gb. memoria Ram DDR2</b>		
	Disco duro Sata <b>1500Gb. 7200rpm.</b>		
	<b>Monitor LCD LG 18.5" WIDE SCREEN</b>		
	Dvd rw +-R dual layer sata 20x		
	Lector de memorias 6 x 1 + 1 USB 2.0		
	6 puertos USB 2.0		
	Teclado / Mouse / Parlantes Genius		
	<b>Incluye: Regulador, Pad Mouse</b>		
	VALOR UNITARIO \$ .800,00	VALOR	TOTAL
	\$ .800,00		
<b>1</b>	<b>IMPRESORA EPSON</b>		
	<b>LX-300+II</b>		
	Impresora matricial		
	Puerto paralelo.		
	Adaptador USB a paralelo.		
	VALOR UNITARIO \$ .120,00	VALOR	TOTAL
	\$ .120,00		
<b>1</b>	<b>FAX PANASONIC KXF-</b>		
	<b>9130LA</b>		
	Fax de impresión térmica		

You are using demo version

Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

16 botones de marcado automático Contestador de llamadas hasta 60 segundos. VALOR UNITARIO \$.150,00 \$.150,00	VALOR	TOTAL
<b>1</b> <b>GERENCIA CON AUXILIAR Y SILLON</b> VALOR UNITARIO \$.500,00 \$.500,00	<b>ESCRITORIO TIPO</b> VALOR	TOTAL
<b>4</b> <b>SECRETARIA</b> VALOR UNITARIO \$.75,00	<b>SILLAS TIPO</b> VALOR TOTAL	\$.75,00

*NOTA: En los presentes precios está incluido el 12% de I.V.A.*

GARANTIA: 1 año de garantía de fábrica bajo óptimas condiciones eléctricas.

TIEMPO DE ENTREGA: 2 días laborables

FORMA DE PAGO: 100 % a la confirmación del pedido.

VALIDEZ DE LA OFERTA: 20 días laborables.

Ing. Fredy Segarra G.  
SECOMPU  
091052460

You are using demo version

Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

## MIRASOL S.A.

CONCESIONARIO CHEVROLET  
CONTRIBUYENTES ESPECIALES

DIRECCION: NUÑEZ DE BONILLA No.2-42  
TLFNO.: 835699 EXT. 302  
FAX: 839-086

### PROFORMA-VEHICULOS

REFERENCIA No.

FECHA:	CUENCA, 03 DE FEBRERO DE 2010	CLIENTE:	ACUACULTIVOS DEL PACÍFICO
VEHICULO:	CHEVROLET	MOTOR:	420264
MARCA:	CAMION NHR-CABINADO	NO.CHASIS:	9GDNHR5507B008165
		COLOR:	BLANCO PLACA S/P

### PRECIO REAL DE VEHICULO-PROCEDENCIA NACIONAL

DESCRIPCION	VALOR REAL	MECANICA	TOTAL HORAS	SUBTOTAL
CAMION NHR-CABINADO	1	16517,86	0	\$16.517,86
	0		0	\$0,00
	0		0	\$0,00
			0	\$0,00
			0	\$0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>16517,86</b>	<b>16518,86</b>	<b>\$16.517,86</b>

### TRABAJOS EXTERNOS

	0
VALOR VH	\$ 16.517,86
DESCUENTO	\$ 00,00
SUBTOTAL	\$ 16.517,86
12% I.V.A.	\$ 1.982,14
<b>TOTAL VALOR VH</b>	<b>\$ 18.500,00</b>

**TOTAL DE VEHICULO SEGÚN PROFORM 18500,00**

**NOTA: "LOS PRECIOS Y CONDICIONES SON REFERENCIALES POR 3 DIAS, ESTANDO SUJETOS A CAMBIOS HASTA EL DIA DE LA COMPRA. ESTE DOCUMENTO NO TIENE VALOR COMERCIAL, LEGAL O TRIBUTARIO."**

#### CONDICIONES DEL TRABAJO

- 1.- Los descuentos en Mano de Obra se mantienen siempre y cuando los repuestos sean provistos por Mirasol y sean de existencia o provistos por GM.
- 2.- Los valores aquí descritos corresponden exclusivamente a lo detallado.
- 3.- Si en el proceso de desmontaje del vehículo, se encontraran piezas y partes adicionales a cambiar, la empresa no incluye estos valores en este presupuesto.
- 4.- De haber otros trabajos a realizar y piezas a cambiar durante el proceso del arreglo, estos valores se detallarán en la factura final.
- 5.- En este presupuesto no consta ningún trabajo mecánico ni técnico. De haber necesidad de realizarlo se comunicará al cliente oportunamente.
- 6.- En este presupuesto constan arreglos rectificaciones de compactos chasis o trenes de rodaje.
- 7.- El cliente declara haber leído y aceptado las condiciones de este presupuesto, confirmando su aceptación con su firma al pie de este documento.

\_\_\_\_\_  
FIRMA AUTORIZADA TALLER

\_\_\_\_\_  
FIRMA PROPIETARIO

## MIRASOL S.A.

CONCESIONARIO CHEVROLET  
CONTRIBUYENTES ESPECIALES

DIRECCION: NUÑEZ DE BONILLA No.2-42  
TLFNO.: 835699 EXT. 302  
FAX: 839-086

### PROFORMA-VEHICULOS

REFERENCIA No.

FECHA:	CUENCA, 03 DE FEBRERO DE 2010	CLIENTE:	ACUACULTIVOS DEL PACÍFICO
VEHICULO:	CHEVROLET	MOTOR:	420264
MARCA:	CAMION NHR-CABINADO	NO.CHASIS:	9GDNHR5507B008165
		COLOR:	BLANCO PLACA S/P

### PRECIO REAL DE VEHICULO-PROCEDENCIA NACIONAL

DESCRIPCION	VALOR REAL	MECANICA	TOTAL HORAS	SUBTOTAL
LUV DMAX 2.5 DIESEL C/S VERSION 4*2	1	15178,57	0	\$15.178,57
	0		0	\$0,00
	0		0	\$0,00
			0	\$0,00
			0	\$0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>15178,57</b>	<b>15179,57</b>	<b>\$15.178,57</b>

### TRABAJOS EXTERNOS

	0
VALOR VH	\$ 15.178,57
DESCUENTO	\$ 00,00
SUBTOTAL	\$ 15.178,57
12% I.V.A.	\$ 1.821,43
<b>TOTAL VALOR VH</b>	<b>\$ 17.000,00</b>

**TOTAL DE VEHICULO SEGÚN PROFORM 17000,00**

**NOTA: "LOS PRECIOS Y CONDICIONES SON REFERENCIALES POR 3 DIAS, ESTANDO SUJETOS A CAMBIOS HASTA EL DIA DE LA COMPRA. ESTE DOCUMENTO NO TIENE VALOR COMERCIAL, LEGAL O TRIBUTARIO."**

#### CONDICIONES DEL TRABAJO

- 1.- Los descuentos en Mano de Obra se mantienen siempre y cuando los repuestos sean provistos por Mirasol y sean de existencia o provistos por GM.
- 2.- Los valores aquí descritos corresponden exclusivamente a lo detallado.
- 3.- Si en el proceso de desmontaje del vehiculo, se encontraran piezas y partes adicionales a cambiar, la empresa no incluye estos valores en este presupuesto.
- 4.- De haber otros trabajos a realizar y piezas a cambiar durante el proceso del arreglo, estos valores se detallarán en la factura final.
- 5.- En este presupuesto no consta ningún trabajo mecánico ni técnico. De haber necesidad de realizarlo se comunicará al cliente oportunamente.
- 6.- En este presupuesto constan arreglos rectificaciones de compactos chasis o trenes de rodaje.
- 7.- El cliente declara haber leído y aceptado las condiciones de este presupuesto, confirmando su aceptación con su firma al pie de este documento.

\_\_\_\_\_  
FIRMA AUTORIZADA TALLER

\_\_\_\_\_  
FIRMA PROPIETARIO

## ANEXO B:

### ENCUESTA SOBRE EL CONSUMO DE CAMARÓN EN HOTELES Y RESTAURANTES DEL DMQ.

#### Objetivo:

El propósito de la siguiente encuesta es conocer cuales son las necesidades que tienen las hoteles y restaurantes de lujo y primera categoría en la adquisición de camarón y conocer si es viable la creación de un nuevo canal de comercialización para el camarón calidad exportación de la empresa Acuacultivos del Pacífico en el Distrito Metropolitano de Quito.

#### 1.- Datos Generales:

Restaurante	<input type="checkbox"/>
Hotel	<input type="checkbox"/>

#### 2.- Nombre del establecimiento: .....

#### 3.- Sector:

Norte	<input type="checkbox"/>	Centro	<input type="checkbox"/>	Sur	<input type="checkbox"/>	Valle	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	--------	--------------------------	-----	--------------------------	-------	--------------------------

#### 4.- Sus ventas mensuales están entre:

\$1.000 a \$3.000	<input type="checkbox"/>
\$3.000 a \$6.000	<input type="checkbox"/>
\$6.000 a \$9.000	<input type="checkbox"/>

mas de \$9.000

5.- ¿Dentro de su menú, Existen platos basados en camarón?

SI

NO

6.- ¿Cuántas veces al mes se abastece de camarón?

1 vez

5 veces

2 veces

6 veces

3 veces

7 veces

4 veces

Más 8 veces

7.- ¿Qué cantidad de camarón semanal consume en su hotel/restaurante?

1 lb. a 9 lb.

9 lb. a 17 lb.

17 lb. a 25 lb.

25 lb. a 33 lb.

33 lb. a 41 lb.

Más de 41 lb.

8.- ¿Cuáles son las características con las cuales usted prefiere adquirir o adquiere el camarón?

Con cabeza

Camarón cola

Con cabeza/cola

**9.- ¿Qué tamaño de camarón usted compra?**

Mediano	<input type="checkbox"/>
Grande	<input type="checkbox"/>

**10.- ¿Cuál es su nivel de conformidad con respecto a la calidad del camarón que le entregan actualmente?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**11.- ¿Por libra de camarón calidad exportación grande con cabeza entre que rango esta usted dispuesto a pagar?**

\$3,50 - \$4,50	<input type="checkbox"/>
\$4,50 - \$5,50	<input type="checkbox"/>
\$5,50 - \$6,50	<input type="checkbox"/>
Mas de \$6,50	<input type="checkbox"/>

**12.- ¿Por libra de camarón calidad exportación grande cola entre que rango esta usted dispuesto a pagar?**

\$3,50 - \$4,50	<input type="checkbox"/>
\$4,50 - \$5,50	<input type="checkbox"/>
\$5,50 - \$6,50	<input type="checkbox"/>
Mas de \$6,50	<input type="checkbox"/>

**13.- ¿Por libra de camarón calidad exportación mediano con cabeza entre que rango esta usted dispuesto a pagar?**

\$3,50 - \$4,50	<input type="checkbox"/>
\$4,50 - \$5,50	<input type="checkbox"/>
\$5,50 - \$6,50	<input type="checkbox"/>
Mas de \$6,50	<input type="checkbox"/>

**14.- ¿Por libra de camarón calidad exportación mediano cola entre que rango esta usted dispuesto a pagar?**

\$3,50 - \$4,50	<input type="checkbox"/>
\$4,50 - \$5,50	<input type="checkbox"/>
\$5,50 - \$6,50	<input type="checkbox"/>
Mas de \$6,50	<input type="checkbox"/>

**15.- ¿Quién abastece de camarón a su empresa?**

Intermediarios	<input type="checkbox"/>
Distribuidores	<input type="checkbox"/>
Productores	<input type="checkbox"/>

**16.- ¿Qué proveedores conoce que abastezcan de camarón?**

1 .....

2 .....

3 .....

4 .....

**17.- ¿Cuál es su nivel de satisfacción en la provisión de camarón en su**

**hotel/restaurante?**

Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Neutral	<input type="checkbox"/>
Poco satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Insatisfactorio	<input type="checkbox"/>

**18.- ¿Desearía tener otras opciones en el abastecimiento de camarón?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

**19.- ¿Mediante que medio realiza sus pedidos?**

Visita de un ejecutivo	<input type="checkbox"/>
Orden de compra escrita	<input type="checkbox"/>
Por teléfono	<input type="checkbox"/>
Vía web	<input type="checkbox"/>
Otro:.....	

**20.- ¿Su forma de pago es?**

Contado	<input type="checkbox"/>
8 días	<input type="checkbox"/>
15 días	<input type="checkbox"/>
Otro:.....	

**21.- ¿Cuál es su horario de recepción del producto?**

6:00 am - 8:00 am	<input type="checkbox"/>
8:00 am - 10:00 am	<input type="checkbox"/>
10:00 am - 12:00 am	<input type="checkbox"/>
Otro:.....	

**22.- ¿Mediante que medios desearía usted recibir información respecto al camarón calidad exportación?**

Internet	<input type="checkbox"/>
Revistas	<input type="checkbox"/>
Prensa escrita	<input type="checkbox"/>

**23.- ¿La empresa Acuacultivos del pacífico está comercializando su camarón en el DMQ estaría usted dispuesto a adquirir el camarón calidad exportación que produce esta empresa?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

**Gracias por su colaboración.**

## ANEXO C

LISTADO DE RESTAURANTES DMQ	
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	CATEGORIA
BRICIOLA LA	Lujo
CRATER NEBBIA EL	Lujo
CORRIENTES 348	Lujo
SAN TELMO	Lujo
RINCON DE FRANCIA	Lujo
RINCON LA RONDA	Lujo
SHORTON GRILL STEAK HOUSE NORTE	Lujo
TERRAZA DEL TARTARO LA	Lujo
TORO PARTIDO EL	Lujo
QUERENCIA LA	Lujo
TGI FRIDAY'S	Lujo
KENTUCKY FRIED CHICKEN NO 1	Primera
MC DONALD'S NO 5	Primera
PIZZA HUT NO 1	Primera
SAKE	Primera
SPAGHETTI NO 2	Primera
NOE SUSHI BAR	Primera
BOULEVARD	Primera
BOCATTO DA FIORENTINO	Primera
IL RISOTTO	Primera
PARRILLADAS COLUMBUS LOS PLACERES DE LA CARNE	Primera
MARE NOSTRUM	Primera
HAPPY PANDA	Primera
PANINI NO 1	Primera
KRK CAFFETO	Primera
PAVAROTTI	Primera
SAN NICOLAS	Primera
CASA GUILLO	Primera
THE MAGIC BEAN	Primera
BUFFALO'S GRILL No 4	Primera
CEVICHE DE LA RUMIÑAHUI No2	Primera
STEREOSUSHI	Primera
PALACIO DEL SABOR EL	Primera
CITY ESPRESSO	Primera
MENESTRAS DEL NEGRO N. 3	Primera
ASTRID & GASTON	Primera
TONY ROMA'S No 2	Primera
ALKIMIA	Primera
MUCKI'S	Primera
CHIPOTE CHILLON	Primera
MARMITE LA	Primera
PIM'S SUC. No 1	Primera
FUSTA LA	Primera
TERIYAKI No 2	Primera

You are using demo version

Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

SBARRO	Primera
CASA DE MI ABUELA LA	Primera
CH FARINA NO 1	Primera
CHANG SELF SERVICE	Primera
CHOZA LA	Primera
JARDIN EL	Primera
KENNY ROGERS ROASTERS	Primera
PAELLA VALENCIANA LA	Primera
TORONTO	Primera
COQUUS	Primera
CARMINE RISTORANTE No 2	Primera
PIN-BER	Primera
SPORT PLANET	Primera
SWING	Primera
TABLAS LAS	Primera
MARA COCINA DE AUTOR	Primera
ARCHIE'S No 2	Primera
CALIMA	Primera
SITIO GRILL & CAFE EL	Primera
BAMBU BAR NO 2	Primera
VENTANAL DE QUITO EL	Primera
ARRECIFE	Primera
ARCHIPIELAGO EL No 1	Primera
AZUCA DE LA FOCH No 1	Primera
CAFE DEL SOL FOOD & COFFEE	Primera
COSTA Y SIERRA COCINA ECUATORIANA	Primera
CHIFA VICTORIA N° 2	Primera
TIBIDABO ALTA COCINA INTERNACIONAL	Primera
SHRIMP HOUSE	Primera
VIÑA LA	Primera
MI COCINA	Primera
BARLOVENTO	Primera
ESTEBAN GRILL STEAK HOUSE	Primera
FRANCESA	Primera
PIZZERIA EL HORNERO NO 1	Primera
MEA CULPA	Primera
BULERIA LA	Primera
MALAGUEÑA LA	Primera
WESTERNBAR	Primera
BAIRES RESTAURANTE	Primera
ALÉ ALÉ	Primera
STEAK HOUSE SUR	Primera
ARCHIE' S No 1	Primera
PIM'S No 4	Primera
TACONAZO No 3	Primera
MAGICO ORIENTAL No 4	Primera
CAFE MOSAICO	Primera
ROSTICERIA PASTA ROMA	Primera
PIZZA S.A. NO 4	Primera
KANPAI	Primera

You are using demo version

Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

THEATRUM RESTAURANTE & VINOS BAR	Primera
THE MIX EVENTS	Primera
OCTAVA DE CORPUS	Primera
HASTA LA VUELTA SEÑOR ... FONDA QUITIÑA	Primera
ADOBES DE BARLOVENTO LOS	Primera
LAI LAI	Primera
TRATTORIA SOLE E LUNA	Primera
SAN TELMO	Primera
ZAZU	Primera
CHEZ JEROME	Primera
CIELO QUITIÑO RESTAURANTE DE ALTURA	Primera
PALMERAS LAS No 5	Primera
I WOK	Primera
SHORTON GRILL STEAK HOUSE No 3	Primera
YAPPA	Primera
TONY ROMA' S	Primera
SONETTO	Primera
HANSEL Y GRETTEL No10	Primera
STEAK HOUSE SUR	Primera
RACLETTE	Primera
BAMBU BAR	Primera
BRICIOLA LA	Primera
FORTUNA LA	Primera
NUEVO TORONTO	Primera
CHILIS	Primera
IL RISOTTO	Primera
BONDIOLA GRILL	Primera
KUKKO ASIAN GRILL & SUSHI	Primera
TASCA DEL CENTRO ESPAÑOL	Primera
BALCÓN COLONIAL QUITIÑO EL	Primera
VECINDAD DE LOS CUATES LA	Primera
SEGUNDO MUELLE	Primera
BURLADERO STEAK HOUSE	Primera
CARMINE RISTORANTE	Primera

## ANEXO D:

### LISTADO DE HOTELES DMQ

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO</b>	<b>CATEGORIA</b>
COLON INTERNACIONAL	Lujo
HOTEL PLAZA CAICEDO	Lujo
SHERATON	Lujo
J.W. MARRIOT	Lujo
QUITO	Lujo
RADISSON	Lujo
SWISSOTEL QUITO	Lujo
DANN CARLTON QUITO	Lujo
INCA IMPERIAL	Primera
REINA ISABEL	Primera
REPUBLICA	Primera
RIO AMAZONAS INTERNACIONAL	Primera
SEBASTIAN	Primera
AMBASSADOR	Primera
CHALET SUISSE	Primera
PATIO ANDALUZ EL	Primera
BARNARD	Primera
TAMBO REAL	Primera
AKROS	Primera
NEOEMBASSY	Primera
HOWARD JOHNSON PLAZA LA CAROLINA	Primera
NU HOUSE	Primera
LE PARC	Primera

## **ANEXO E:**

### **FORMULACIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN**

#### **Visión**

##### **Definición**

- Es la máxima aspiración de la organización.
- Cómo queremos ver a nuestra organización en el los próximos años.
- Señala el rumbo a seguir.

##### **Elementos básicos**

- **Posición futura:** Seremos líderes, la mejor empresa, la empresa de su elección.
- **Actividad:** Transporte aéreo, salud humana, salud animal, tecnología de información y comunicación, comercialización artículos para el hogar.
- **Ámbito de acción:** Local, nacional, internacional
- **Principios y valores trascendentes:** Calidad es lo primero, trabajo en equipo, respeto a la calidad humana, ética y moral.

#### **Misión**

##### **Definición**

- Es una declaración de la razón de ser.
- Concilia las aspiraciones de los involucrados con la organización

### **Elementos básicos**

- **Tipo de organización:** Comercializadora, servicios, industrial.
- **Motivo:** Razón por qué nos constituimos; necesidad o razón por la que se compra el P/S
- **Productos/servicios:** Oferta para satisfacer la necesidad del cliente.
- **Factor diferenciador:** Que nos hará diferentes al resto y por lo que el cliente lo prefiere
- **Principios y valores trascendentes:** El cliente es lo primero, autogestión; Lealtad, honestidad.

**ANEXO F:**

**PROPUESTA PAGINA WEB**



**ACUACULTIVOS DEL PACIFICO**  
camarón de exportación

INICIO QUIENES SOMOS? PRODUCTOS CONTACTO



**FRESCURA**

**¿Quiénes somos?**

**Acuacultivos del Pacifico**

**Visión :** Alcanzar el liderazgo en la comercialización de camarón calidad exportación en el mercado nacional satisfaciendo los gustos y preferencias de nuestros clientes potenciales para el 2011. Más Información



# ACUACULTIVOS DEL PACIFICO

camarón de exportación

INICIO QUIENES SOMOS? PRODUCTOS CONTACTO



## VISIÓN

Alcanzar el liderazgo en la comercialización de camarón calidad exportación en el mercado nacional satisfaciendo los gustos y preferencias de nuestros clientes potenciales para el 2011, guardando un cuidado exhaustivo en los procesos internos tanto de producción como de comercialización y desarrollando una conciencia ecológica.

## MISIÓN

Brindar al consumidor una alternativa de alimentación en base a los productos explotados de manera orgánica para competir a nivel nacional con un camarón calidad exportación.

**ANEXO G:**

**PROPUESTA DÍPTICO**

**Visión**

Dedicarse a la comercialización de camarón calidad exportación para alcanzar el liderazgo en el mercado nacional satisfaciendo los gustos y preferencias de nuestros clientes potenciales a mediano plazo.

**Misión**

Brindar al consumidor una alternativa de alimentación en base a los productos explotados de manera orgánica para competir a nivel nacional con un camarón calidad de exportación.

**PACÍFICO**

**INFORMACIÓN NUTRICIONAL**

**TALLAS DE CAMARÓN**

CLASIFICACIÓN	CON CABEZA	SIN CABEZA
<b>Mediano</b>	50/50	41/50
	40/50	35/40
	30/40	31/31
<b>Grande</b>	20/30	25/30
	10/20	21/21

**BENEFICIOS DEL CAMARÓN**

El camarón es un alimento rico en proteínas, vitaminas y minerales. Una porción normal para una persona (85 g) de camarón aporta 140 kcal y 16 g de proteínas.

**DESCUENTOS POR INTRODUCCIÓN**

1.52% 0 a 100 lb.

2.07% 100 a 350 lb.

7.50% 354 a 300 lb.

**CREDITO**

30 DIAS 0 a 100 lb.

45 DIAS 100 a 300 lb.

60 DIAS Más 300 lb.

**PACÍFICO**

PACÍFICO camarón de exportación

**Servicios**

**Compra activa de ofertas On-line**

Por medio de la página activa usted podrá acceder a ofertas On-line a tiempo real.

Reservar un producto expuesto a un costo conveniente con stock limitado.

**Sistemas de Órdenes de compra**

Mediante el sistema de órdenes de compra usted tendrá la seguridad que la computadora le que le pagas a sus establecimientos al precio y condiciones pactadas.

**Bodega virtual**

Si usted es el tipo que gusta tener siempre a la mano fresco a la necesidad de productos de temporada, por medio de nuestra página web podrá comprar hoy mismo a futuro. De esta forma, se evita adelantarse a la temporada.

**PACÍFICO**

ACUACULTIVOS DEL

PACÍFICO

**ANEXO H:**

**ACCESORIOS PROMOCIONALES**



You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

240  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

241  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

242  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

243  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

244  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

245  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)

246  
You are using demo version  
Please purchase full version from [www.technocompsolutions.com](http://www.technocompsolutions.com)