PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA
ESCUELA MULTILINGÜE EN NEGOCIOS Y RELACIONES INTERNACIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO MULTILINGÜE EN NEGOCIOS Y RELACIONES INTERNACIONALES

PROYECTO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE CAMARÓN ECUATORIANO A EMIRATOS ÁRABES UNIDOS (DUBÁI) EN EL PERÍODO 2020-2025

DIEGO FERNANDO RODRÍGUEZ PRECIADO

OCTUBRE, 2020
QUITO – ECUADOR

DEDICATORIA

A Ileana y Fernando mis padres, quienes no solo me brindaron el apoyo económico para poder cursar la educación preescolar, primaria, secundaria y universitaria, sino también porque me supieron criar con valores e impartieron en mi sabiduría y consejos para ser mejor humano, hijo, hermano y profesional.

A mi hermano Carlos, porque le tengo infinito aprecio y como su hermano mayor, le quiero demostrar que si nunca se rinde logrará conseguir cualquier meta que se proponga.

AGRADECIMIENTO

A todos los docentes de la escuela de LEAI y de la Facultad de Administración de Empresas de la PUCE por su sabiduría impartida y exigencia, aspectos que forjaron en mí una voluntad inquebrantable de autosuperación y fascinación por el nuevo conocimiento para aplicación en el mundo profesional.

A los profesionales en áreas de negocios internacionales y comercio exterior con quienes tuve la oportunidad de laborar, para reforzar mis conocimientos que aportaron a la investigación.

A mi director de tesis y carrera, Jorge Mora, por su guía en la edición de la tesis, por su aporte académico, semilla que me motivaron a elegir mi siguiente especialización profesional, por su aporte humanístico y devota confianza en mí, premisas que nunca voy a defraudar.

ÍNDICE

I. TEMA....1

II.RESUMEN....1

III.ABSTRACT....2

IV.RÉSUMÉ....3

V.INTRODUCCIÓN....4

PROBLEMÁTICA....4

DELIMITACIÓN....6

OBJETIVOS....7

HIPÓTESIS....7

MARCO TEÓRICO....8

CONTENIDO DE CAPÍTULOS Y MÉTODOS....9

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN....10

CAPITULO 1....12

IDENTIFICACIÓN DE LA REALIDAD VIGENTE DEL SECTOR CAMARONERO ECUATORIANO Y SU POTENCIALIDAD DE EXPORTACIÓN EN EL PERÍODO DEL PROYECTO....12

1.1. El Camarón Ecuatoriano....12

1.1.1. Características....13

1.1.2. Alimentación....13

1.1.3. Reproducción....13

1.1.4. Etapas de desarrollo 13

1.1.5. Estructura corporal 14

1.1.6. Enfermedades 15

1.1.7. Zonas potenciales de cultivo de camarón en el Ecuador 15

1.1.8. Tallas 15

1.2. Oferta Histórica 16

1.2.1 Oferta histórica de camarón ecuatoriano en el mundo 17

1.3. Demanda Histórica 18

1.3.1. Demanda Histórica de Camarón Ecuatoriano en el mundo (Países potenciales) 18

1.4. Precios 19

1.4.1 Evolución de precios del camarón en el periodo 2016 - 2020 23

1.5. Mercados internos 24

1.6. Mercados internacionales 25

1.6.1. Países potenciales para exportar camarón periodo anual 2019 26

1.6.2. Empresas de mayor exporte camaronero en el periodo 2019 27

1.6.3. Partida arancelaria de camarón principal para exportar 28

1.7. Oferta y Potencial 28

1.8. Demanda y Potencial 29

1.9. Situación presente del camarón ecuatoriano en el período de proyección del estudio 2020 – 2025.....30

1.9.1. La creación de Sustainable Shrimp Partnership.....30

1.9.2. El camarón ecuatoriano primero en incorporar tecnología block chain IBM en el mundo.....30

1.9.3. Ley orgánica para el desarrollo de acuicultura. 30

1.9.4 Potencialidad de exportación del camarón ecuatoriano y aporte analítico por el método *Canvas* (Lienzo).....31

1.9.5. Pilares del método *Canvas* que se manifiestan en el capítulo 1.....32

CAPITULO 2.....34

ESTUDIO DE MERCADO DE EMIRATOS ÁRABES UNIDOS (DUBÁI) CON APORTE ANALÍTICO DEL MÉTODO *CANVAS* (LIENZO) 34

2.1. Emiratos Árabes Unidos y su vinculación a la importación.....34

2.2. Situación estatal y comercial pasada de Emiratos Árabes Unidos –Dubái 37

2.3. Situación estatal y comercial de Emiratos Árabes Unidos –Dubái, año 2020.....38

2.4. Estudio de mercado cuantitativo y cualitativo junto al aporte analítico del método *Canvas* (Lienzo).....41

2.4.1. Grupo Objetivo 41

2.4.2. Segmento De Mercado.....41

2.4.3. Demanda Histórica de Emiratos Árabes Unidos por Camarón Ecuatoriano ...42

2.4.4. Demanda Histórica de Emiratos Árabes Unidos por el Camarón del Mundo .42

2.4.5. Demanda Histórica de Emiratos Árabes Unidos por Camarón de la India.....43

2.4.6. Demanda y Potencial de Emiratos Árabes Unidos por Camarón Ecuatoriano 44

2.4.7. Demanda y Potencial de Emiratos Árabes Unidos por Camarón del Mundo .44

2.4.8. Demanda y Potencial de Emiratos Árabes Unidos por Camarón de la India ...45

2.4.9. Oferta Histórica de Camarón Ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos.....46

2.4.10. Oferta y Potencial de Camarón Ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos, Dubái 47

2.4.11. Oportunidad de Mercado 48

2.4.12. Análisis.....49

2.4.13. Marketing Mix 50

2.4.14. Producto 50

2.4.15. Precio 52

2.4.16. Plaza.....54

2.4.17. Promoción 55

2.4.18. Canales de Comercialización 56

2.4.19. Tamaño.....57

2.4.20. Obtención de Recursos financieros.....58

2.4.21. Recursos humanos.....58

2.4.22. Tecnología de producción.....58

2.4.23. Políticas Económicas de la empresa 58

2.4.24. Termino Comercial Internacional (Incoterm) 58

2.4.25. Método de la demanda creciente 61

2.4.26. Consideraciones 62

2.4.27. Deducciones 62

2.4.28. Localización 63

2.4.29. Aporte de Estudio de Mercado Cualitativo por el Método de Análisis *Canvas* (Lienzo). 65

2.4.30. Segmentos de Mercado 67

2.4.31. Propuesta de Valor 68

2.4.32. Canales de Distribución 72

2.4.33. Relaciones con los Clientes 73

2.4.34. Fuentes de Ingresos 76

2.4.35. Recursos Clave 77

2.4.36. Actividades Clave 77

2.4.37. Plan de Internacionalización 78

2.4.38. Asociaciones Clave 81

2.4.39. Estructura de Costos 83

CAPITULO 3 85

ESTUDIO TÉCNICO, ECONÓMICO Y FINANCIERO DEL PROYECTO DE PRE-INVERSIÓN.....85

3.1. Estudio Técnico 85

3.1.1. Ingeniería del proyecto.....85

3.1.2. Marco Legal de la empresa comercializadora.....88

3.1.3. Organización 89

3.1.4. Misión 89

3.1.5. Visión.....89

3.1.6. Valores institucionales 89

3.1.7. Activos fijos 90

3.1.8. Flujograma 91

3.1.9. Orgánico Estructural 92

3.1.10. Orgánico Funcional.....92

3.1.11. Rol de pagos y provisiones 93

3.1.12.Inversiones 95

3.1.13.Estado de situación inicial 99

3.1.14.Cuadro de Costos de Adquisición.....102

3.1.15. Fuentes y Usos 108

3.1.16. Estado de Resultados Proyectados.....110

3.1.17. Balance General 116

3.2. Estudio Económico y Financiero 117

3.2.1. Punto de equilibrio 117

3.2.2. VAN y TIR 120

VI.ANÁLISIS 121

VII.CONCLUSIONES 123

VIII.RECOMENDACIONES 124

IX.LISTA DE REFERENCIAS 127

X.ANEXOS 135

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES, TABLAS, GRÁFICOS Y ANEXOS

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Especies de camarón en el Ecuador 13

Ilustración 2 Ciclo de Vida y reproducción del camarón 14

Ilustración 3 Partes del camarón 15

Ilustración 4 Tallas del camarón 15

Ilustración 5 Camarón litopenaeus vannamei 16

Ilustración 6 Mercados comunes para la exportación de camarón ecuatoriano periodo 2009 - 2016 25

Ilustración 7 Ventas Internacionales de Camarón 27

Ilustración 8 Recursos clave 32

Ilustración 9 Socios Clave 33

Ilustración 10 Transformación semi urbana a urbana Emiratos Árabes Unidos - Dubái 37
Ilustración 11 Ranking de los siete principales países exportadores de camarón en el mundo.... 43
Ilustración 12 Canales de Comercialización y Distribución del Camarón 57
Ilustración 13 Términos Comerciales Internacionales (INCOTERMS) 59
Ilustración 14 Localización de la empresa (Pichincha - Quito) 63
Ilustración 15 Proceso de una carta crediticia en el comercio exterior 64
Ilustración 16 Modelo Canvas (Lienzo) 66
Ilustración 17 Modelo Canvas Preguntas 66
Ilustración 18 Segmentos de mercado 67
Ilustración 19 Propuesta de valor 68
Ilustración 20 Camarón congelado empacado en cajas para camarón polyboard. 69
Ilustración 21 Ejemplo de caja de cartón para camarón 70
Ilustración 22 Canales de distribución 72
Ilustración 23 Relaciones con los clientes 73
Ilustración 24 Fuentes de ingresos 76
Ilustración 25 Recursos clave 77
Ilustración 26 Actividades clave 77
Ilustración 27 Proceso de Negociación 79
Ilustración 28 Países del golfo Pérsico 80
Ilustración 29 Socios clave 81
Ilustración 30 Estructura de costos 83
Ilustración 31 Punto de Equilibrio 119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Oferta histórica anual de camarón ecuatoriano en el mundo 17

Tabla 2 Oferta histórica mundial de camarón ecuatoriano (Países potenciales y resto del mundo) 18

Tabla 3 Demanda histórica de camarón ecuatoriano de Países potenciales (TON) 18

Tabla 4 Precios Referenciales de Exportación de Camarón Ecuatoriano 19

Tabla 5 Precios máximos por libra de camarón que paga una empacadora a los proveedores de camarón en el año 2020. 22

Tabla 6 Resumen precios promedio de camarón (2016-2020) 23

Tabla 7 Partidas Arancelarias más frecuentes en camarones a exportar 28

Tabla 8 Oferta potencial de camarón ecuatoriano al mundo (2019-2025) 28

Tabla 9 Oferta Potencial Mundial de Camarón Ecuatoriano (Países potenciales)2019-2025 29

Tabla 10 Demanda potencial de Países potenciales para el Ecuador del mundo (2019 – 2025). 29

Tabla 11 Exportaciones de camarón en todo el mundo (enero 2019 vs enero 2020) 31

Tabla 12 Emiratos Árabes Unidos importa desde Ecuador 42

Tabla 13 Demanda Histórica de Emiratos Árabes Unidos (Dubái) por Camarón Ecuatoriano.... 42

Tabla 14 Demanda Histórica de Emiratos Árabes Unidos Dubái por camarón del mundo. 42

Tabla 15 Demanda Histórica de Dubái por Camarón de la India 43

Tabla 16 Demandas Vigentes y Potenciales de Emiratos Árabes Unidos por camarón ecuatoriano 44

Tabla 17 Demanda y potencial de Emiratos Árabes Unidos por el Camarón del Mundo 44

Tabla 18 Demanda y Potencial de Emiratos Árabes Unidos por el Camarón de la India 45

Tabla 19 Ecuador Exporta hacia Emiratos Árabes Unidos 46
Tabla 20 Ecuador y sus exportaciones camaroneras a Emiratos Árabes Unidos (2017 – 2019). 46
Tabla 21 Oferta Histórica de Camarón EC a Dubái 46
Tabla 22 Oferta de Camarón Ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos, Vigente y Potencial. 47
Tabla 23 Datos del Producto a comercializar 51
Tabla 24 Datos comerciales del producto 51
Tabla 25 Matriz de comparación de precios camarón (Egipto vs Ecuador) en Emiratos Árabes Unidos, Dubái. (1 Kg) 53
Tabla 26 Matriz de comparación de precios camarón (Egipto vs Ecuador) en Emiratos Árabes Unidos, Dubái. (2 Kg) 53
Tabla 27 Desglose de costo FOB de exportación 61
Tabla 28 Método de la demanda creciente 61
Tabla 29 Fechas Festivas de Emiratos Árabes Unidos 75
Tabla 30 Requisitos Comunes para Exportar Camarón a Emiratos Árabes Unidos 82
Tabla 31 Certificación Halal solicitada Emiratos Árabes Unidos para el camarón y langostino. 82
Tabla 32 Ferias Comerciales de mariscos en Dubái 83
Tabla 33 Matriz de Integrantes de la empresa y empleados 87
Tabla 34 Rol de Pagos 93
Tabla 35 Rol de provisiones (acumulado) 94
Tabla 36 Cuadro de Inversiones 95
Tabla 37 Estado de situación inicial 99
Tabla 38 TCAG para Cuadro de costos de adquisición 106

Tabla 39 Tabla de Conversión de Paquete de Toneladas a unidades de 2kg para cuadro de costos de adquisición. 107
Tabla 40 Régimen Internacional y Nacional de Transporte 109
Tabla 41 Conversión de Toneladas a paquetes de 2KG en base a la oportunidad de mercado de camarón ecuatoriano en Emiratos Árabes Unidos, Dubái. (Ton vs 2kg)..... 110
Tabla 42 Tasa de crecimiento anual Ecuador 111
Tabla 43 Índice de Inflación Ecuador..... 111
Tabla 44 Índice de Inflación Chile..... 112
Tabla 45 Estado de Resultados Proyectados..... 113
Tabla 46 Costo Fijo Total 117
Tabla 47 Costo Variable Unitario..... 117
Tabla 48 Datos Punto de Equilibrio..... 118
Tabla 49 Desarrollo del punto de equilibrio 118
Tabla 50 VAN y TIR 120

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Métodos extensivos y semiextensivos en el Ecuador..... 17
Gráfico 2 Evolución del Precio Promedio Anual/Libra 1994-2019 23
Gráfico 3 Evolución del Precio Promedio/Libra (enero 2018 – enero 2020)..... 24
Gráfico 4 Exportación de camarón ecuatoriano a países potenciales periodo anual 2019 26
Gráfico 5 Empresas exportadoras de camarón desde Ecuador en el periodo 2019. Arancel: 030617..... 27

Gráfico 6 Demanda de Emiratos Árabes Unidos por el Camarón mundial 45
Gráfico 7 Oferta Vigente y Potencial de Camarón Ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos Dubái 47
Gráfico 8 Oportunidad de mercado Vigente y Potencial 48
Gráfico 9 Oportunidad de Mercado de Camarón Ecuatoriano en Dubái 48
Gráfico 10 Demografía por distinción de género y edad Emiratos Árabes Unidos 55

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Exportaciones de Camarón Ecuatoriano al mundo 1994 - 2020 135
Anexo 2 Exportaciones por mercado y país (enero 2019 vs enero 2020) 136
Anexo 3 Bill of Landing o Conocimiento de Embarque 139
Anexo 4 Guía de Remisión 140
Anexo 5 Formulario de declaración de exportación 141
Anexo 6 Factura Proforma Modelo 142
Anexo 7 Modelo Factura Comercial 142
Anexo 8 Lista de Empaque 143
Anexo 9 Modelo de Registro Sanitario 144
Anexo 10 Cotización Agente Logístico Gestión Incoterm DAP de un contenedor frigorífico de 40 pies 145
Anexo 11 Fortalecimiento de conocimientos de comercio exterior para tesis durante pasantía en agencia logística de exportaciones e importaciones Schryver del Ecuador.S.A. 146
Anexo 12 Cotización costo de cajas de camarón en Grafimpac – Ecuador 147
Anexo 13 Certificación del autor en preparación Incoterms 2020 148

Anexo 14 Orientación y experiencias de Pamela Salgado, Gerenta de empresa exportadora de Pitahaya a Emiratos Árabes Unidos, Dubái. Recomendada por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones. 149

Anexo 15 Retroalimentación de estadística sobre exportación de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos, Dubái, junto a Francisco Ayala, director técnico de Comercio Exterior del Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones. 150

I. TEMA

PROYECTO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE CAMARÓN ECUATORIANO A EMIRATOS ÁRABES UNIDOS (DUBÁI) EN EL PERÍODO 2020-2025

II.RESUMEN

Durante el período de proyección del estudio (2020 – 2025) el Ecuador pone en efecto una política de diversificación en cuanto a su oferta exportable hacia los mercados extranjeros, tal es el caso de los Emiratos Árabes Unidos, Dubái, es el emirato de mayor crecimiento económico, académico y tecnológico en el mundo. Este país es un mercado potencial para las exportaciones ecuatorianas, donde Ecuador junto al instituto Pro Ecuador ubicado en Dubái, edificio Al Nouf en Puerto Saeed ha podido gestionar las primeras relaciones comerciales donde el camarón ecuatoriano tiene demanda, en el mercado de los Emiratos Árabes Unidos.

Esta investigación, ha llegado a la conclusión de que el camarón ecuatoriano mantiene niveles de demanda suficiente en Emiratos Árabes Unidos donde la creación de una empresa comercializadora de camarón es rentable. En efecto, la política comercial aperturista de los Emiratos Árabes Unidos frente a Ecuador y al resto del mundo, permite una viable incursión en el mundo de la exportación del camarón. La exportación del camarón traerá consigo beneficios tales como: la contribución a la demanda por parte de Dubái, generar réditos para la empresa y permitir su sustentabilidad en el tiempo y aportar al Ecuador con la mejora de su balanza comercial.

III.ABSTRACT

During the projection period of study from 2020 to 2025, Ecuador implements a diversification policy in terms of its exportable offer to foreign markets, such is the case of the United Arab Emirates, Dubai, an emirate considered to have the highest economic, academic and technological growth in the world. This country has become a potential market for Ecuadorian exports. Ecuador through Pro Ecuador Institute has been able to manage the first commercial relations with UAE, Dubai. Pro Ecuador Institute is located in Dubai, Al Nouf building, Saeed port. The Ecuadorian shrimp has been recognized in Dubai for its exquisiteness and quality, generating an important demand in the United Arab Emirates market since 2011.

This investigation has concluded that the Ecuadorian shrimp maintains a constant demand in the United Arab Emirates, where the creation of a shrimp trading company is profitable. Indeed, the opening trade policy of the United Arab Emirates towards Ecuador and the rest of the world, allows a viable inclusion into the world of shrimp export. Shrimp exports will bring benefits such as: the contribution to Dubai's demand, the company's revenue allows its sustainability over time and the contribution to Ecuador with the improvement of its trade balance.

IV.RÉSUMÉ

Pendant la période de projection de l'étude (2020 - 2025), l'Équateur a mis en œuvre une politique de diversification en matière d'offre exportable vers les marchés étrangers. C'est le cas des Émirats arabes unis, Dubaï, un émirat considéré comme le plus forte en ce qui concerne à la croissance économique, académique et technologique dans le monde. Ce pays est considéré un marché potentiel pour les exportations équatoriennes, où l'Équateur grâce à l'institut Pro Ecuador situé à Dubaï dans le bâtiment Al Nouf à porto Saeed, a pu gérer les premières relations commerciales où les crevettes équatoriennes sont en demande, sur le marché de Emirats Arabes Unis.

Cette enquête a conclu que la crevette équatorienne maintient un niveau de demande suffisant aux Émirats arabes unis où la création d'une société de négoce de crevettes est rentable. En effet, la politique commerciale d'ouverture des Émirats arabes unis vis-à-vis de l'Équateur et du reste du monde permet une incursion viable dans le monde des exportations de crevettes. L'exportation de crevettes apportera des avantages tels que : la contribution à la demande de Dubaï, générer des revenus pour l'entreprise et permettre sa pérennité dans le temps et contribuer à l'Équateur avec l'amélioration de sa balance commerciale.

V.INTRODUCCIÓN

PROBLEMÁTICA

En el Ecuador, se requiere que la producción de recursos sea aprovechada en el mercado internacional, con el objetivo de mejorar su balanza comercial y por ende su económica nacional. “Ecuador mantiene un déficit en la balanza comercial en el período 2013 al 2018, lo cual genera inestabilidad.” (Telegrafo, 2018, edición web sin paginación)

Ecuador genera estrategias para reactivar su economía, la exportación de productos nacionales al extranjero ha contribuido con este objetivo “En el año 2012, las exportaciones ecuatorianas de productos primarios aumentaron en un 2,6% en la balanza comercial logrando un superávit de 114 millones de dólares.” (Serrano & Martínez, 2014, edición web sin paginación).

El país busca un producto que satisfaga las demandas internacionales y se ha dado cuenta que el más demandado de manera internacional son los camarones. “En el acumulado de enero-octubre del 2017 el camarón superó al banano por 66 millones de dólares en el liderazgo de las ventas al exterior.” (Mendoza, 2017, edición web sin paginación)

El Ecuador tiene que velar por las regulaciones fitosanitarias de la más alta calidad. En efecto, el camarón debe permanecer en control constante y es necesario integrar diversas capacitaciones tanto a empresarios del sector como productores. “Se concibió un programa llamado: mejoramiento del manejo técnico de piscinas camaroneras de pequeños productores de Cojimíes. Este programa les ayuda a desarrollar las destrezas para mejorar el manejo técnico de las piscinas.” (CENAIM, 2018, edición web sin paginación)

Adquirir mayor orientación para exportar es un desafío para algunos exportadores, sin embargo, el Ministerio de Comercio Exterior junto con el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Pro Ecuador) favorece a los negociantes internacionales e inversionistas en ejercicios profesionales concernientes a las exportaciones, a través de diversas guías dentro del país y en el extranjero. (Ministerio de Comercio Exterior, 2014)

Pro Ecuador como parte del plan estratégico, fomento a la internacionalización comercial del país, colaboró con 463 exportadores que se favorecieron a través de las citas de negocios preestablecidas (más de 3,800 en total) para hacer relaciones públicas, promocionar sus servicios o productos, concretar negocios, y desarrollar contactos valiosos a largo plazo. (Ministerio de Comercio Exterior, 2014)

Dubái, al ser un emirato en su mayor parte desértico. Opta por importar muchos productos que su producción no abastece o no se produce. "Oriente Medio, Dubái. Desiertos sobre áreas interiores entre los 14º y los 34º de latitud. Clasificación climática, Köppen BWh." (Tu tiempo Network, S, 2018, edición web sin paginación).

Según Chalil (2020), a partir de los hallazgos petroleros en territorio de EAU, sus ciudadanos decidieron priorizar las actividades de extracción, declinando la inversión del tiempo en las actividades tradicionales como era la pesca. De esta manera, la población se urbanizo y trajo consigo mayores oportunidades en el sector laboral y académico, al igual que mayores ganancias.

Según Chalil (2020), debido a la menor disparidad de ingresos entre la población y a la afluencia turística en EAU, existe una alta demanda percapita de mariscos 28,6 kg / año por parte de EAU, país prefiere importar mariscos que producirlos para satisfacer la demanda y así enfocarse e invertir tiempo y dinero en su prioridad como es la producción de petróleo y gas natural que dejan más ganancias para financiar diversas demandas comerciales. EAU también ha optado por volverse un país re exportador de mariscos capturado por los países aledaños Omán y Yemen.

En el Ecuador se mantiene una necesidad por parte de los exportadores con respecto al conocimiento profesional de trato con las culturas internacionales y el dominio de idiomas, efectuadas al hablar o escribir una traducción de contratos, entre otros. "Una traducción que no tenga nivel académico puede generar problemas de comunicación entre la empresa y el mercado meta, lo que frena las actividades comerciales." (Sulser, R., & Pedroza, J, 2004, edición web sin paginación).

Por eso es imprescindible el ejercicio profesional de un Licenciado Multilingüe en Negocios y Relaciones Internacionales, profesionales con la capacidad y el conocimiento suficiente, para intervenir en las negociaciones y relaciones con culturas diferentes. “Las multinacionales, tienen que implementar en sus estructuras lo que se ha dado en llamar los managers globales, aquellos ejecutivos que tienen capacidad de gestionar negocios en países con culturas diferentes.” (García-Lomas, O. L, 2011, p. 1).

En lo que concierne a los datos de los sectores con los cuales se van a trabajar, son dos. El primero son las camaroneras ecuatorianas y el segundo son las importadoras de camarón de Dubái. Por un lado, se hará un match con las camaroneras ecuatorianas que cumplan con los estándares de calidad fitosanitaria que exige la aduana de los EAU–Dubái. Por otro lado, se deberá hacer un estudio de identificación, de las importadoras de camarón de Dubái y la demanda periódica de camarón de Dubái.

DELIMITACIÓN

Se llevará la investigación en la ciudad de Quito. Los proyectos varían en su índole, alcance, metodología y presupuesto, lo que se traduce en duraciones diversas. Recabada la información en varias fuentes, no existe indicios de cuánto tiempo puede llevar la elaboración de un proyecto. Un cronograma generado por el autor es el parámetro que deduciría la temporalidad. A través de las herramientas financieras se usa información histórica de fuentes secundarias y se obtiene los fundamentos que determinan la prefactibilidad del proyecto. El periodo de proyección del estudio es del 2020 al 2025.

OBJETIVOS

Objetivo general

- Realizar el análisis de prefactibilidad de un proyecto de pre-inversión de una empresa comercializadora de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos (Dubái).

Objetivos específicos

- Identificar la realidad del sector camaronero ecuatoriano y su potencialidad de exportación.
- Realizar el estudio de mercado de Emiratos Árabes Unidos (Dubái) usando el modelo *Canvas* para sacar el mayor provecho tanto del modelo de negocios como de la participación en un mercado internacional.
- Desarrollar el correspondiente plan técnico, económico y financiero del proyecto de pre-inversión de la creación de una empresa comercializadora de exportación de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos (Dubái).

HIPÓTESIS

La siguiente investigación se llevó a cabo con el fin de comprobar la hipótesis de trabajo de la prefactibilidad de la creación de una empresa comercializadora de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos, Dubái en el periodo 2020 -2025. Esta empresa se dedicaría a la venta de camarón en el mercado internacional. Se contempla el correspondiente estudio de mercado, técnico, económico – financiero. Por lo tanto, se ha creado el correspondiente cuadro de inversiones, cuadro de costos de adquisición, estado de resultados proyectados, estado de situación proyectada e indicadores financieros. Previo a la edición financiera – matemática se hizo un análisis de oferta del camarón ecuatoriano y demanda de Emiratos Árabes Unidos. Se analizó también su coyuntura con la demanda de camarón ecuatoriano en el mercado no solo de Emiratos Árabes Unidos si no también del mundo. Se analizo a la India, país competidor de exportación camaronera frente a Ecuador en el mercado de los Emiratos Árabes Unidos.

En la realidad ecuatoriana existe un oligopolio de productores de camarón por esa razón se busca la creación de una comercializadora en la cual se use técnicas de negociación efectivas y el uso idóneo del idioma extranjero para tener más facilidad del desarrollo si se llevaría a cabo el proyecto en un país como lo es Emiratos Árabes Unidos. Se manifiesta la misión, visión, valores de la empresa, localización y tamaño. Como efecto de este estudio se analiza la prefactibilidad de emprendimiento. Esta investigación se fundamenta a nivel cuantitativo con el análisis técnico, económico y financiero y a nivel cualitativo con el desarrollo del modelo de negocios *Canvas* (Lienzo), obteniendo así una investigación integral de gran utilidad para un futuro emprendedor.

MARCO TEÓRICO

Dado que la naturaleza de la investigación es de un proyecto de prefactibilidad financiero, este puede contar con un modelo. La lógica del proyecto es con fines de lucro y se empleara como teoría el modelo *Canvas* para profundizar su estudio.

La metodología *Canvas* da la facilidad al emprendedor de conocer los factores internos y externos de su idea de empresa, analizando 9 pilares esenciales de la estructura de cualquier empresa, generando así, un plan de negocio sólido y con posibilidades de éxito. (Chaguay, 2019)

El fundamento del modelo es demostrar que es una idea de negocios eficaz y mediante el establecimiento de información, determinar si hay factibilidad. (Herrera, 2015). *Canvas* describe las bases sobre las que una empresa se funde, desarrolla y capta valor. (Osterwalder, 2010) La metodología *Canvas* ayuda al emprendedor con la discusión, creación, invención y diseño de su modelo de negocio. (Herrera, 2015)

El modelo *Canvas* es fundado en el año 2014 por el teorista de negocios Alexander Osterwalder en su tesis doctoral con el fin de interpretar, modelar y auxiliar al modelo de negocios de las empresas. En efecto, este modelo es utilizado en la mayoría de las escuelas de negocios alrededor del mundo. (Schwarz ,2018)

Según Herrera (2015) para una cobertura integral, el modelo *Canvas* se compone de nueve bloques de análisis:

1. Segmentación de clientes.
2. Alianzas estratégicas clave.
3. Propuesta de valor.
4. Actividades clave.
5. Canales
6. Fuentes de ingresos
7. Estructura de Costos
8. Recursos clave
9. Relaciones con los clientes.

CONTENIDO DE CAPÍTULOS Y MÉTODOS

CAPÍTULO 1

Se identifica la realidad del sector camaronero ecuatoriano y su potencialidad de exportación el método a usar es el análisis documental del sector camaronero en el Ecuador, en el periodo de investigación.

CAPÍTULO 2

Se realiza el estudio de mercado de Emiratos Árabes Unidos (Dubái) usando el modelo *Canvas* para sacar el mayor provecho tanto de la exportación como de la participación en un mercado internacional sostiene el método es el análisis documental de precios de la materia prima y de los costos que conlleva el incoterm FOB en la exportación del camarón ecuatoriano a EAU.

CAPÍTULO 3

Se plantea la estructura de costos y desarrollar el correspondiente plan económico-financiero del proyecto de pre-inversión de una empresa exportadora de camarón ecuatoriano a

Emiratos Árabes Unidos (Dubái). Se emplea el método de Formulación de los estados financieros y organigrama.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En el Ecuador, la producción de recursos no es aprovechada al máximo en el mercado internacional, generando una gran problemática económica nacional. “Ecuador arrastra un déficit en la balanza comercial por cinco años, lo cual genera inestabilidad” (Telegrafo, 2018, edición web sin paginación)

El país en vías de desarrollo busca reactivar su economía e impulsar la exportación de productos nacionales al extranjero. “Desde el punto de vista histórico, las exportaciones ecuatorianas de productos primarios han sido fundamental para su desarrollo, y esto es algo que predomina sin ninguna propuesta de variación en un cercano futuro” (Serrano & Martínez, 2014, edición web sin paginación).

El método de *Canvas* se usará para pulir parámetros cualitativos de la investigación que aportaran de manera satisfactoria al proyecto. La efectividad de este modelo se afirma según Serrano & Martínez (2017):

Canvas aporta describiendo la lógica de creación, captura y entrega de valor, el valor es económico, emocional y funcional. En esta era de la globalización y de las Tics, las empresas a través de sus gerentes y agentes buscan ventajas competitivas para estar a la vanguardia a través de modelos de negocios, tal y como es el *Canvas* Business Model.

El enfoque general que tiene el proyecto de investigación es deducir la prefactibilidad de desarrollar un proyecto de pre-inversión para la creación de una empresa exportadora de camarón ecuatoriano a EAU, Dubái. En base a este enfoque, la metodología a usar es la metodología teórica de exportación de *Canvas*. Sin embargo, la metodología varía según cada objetivo específico que se plantea en la investigación - proyecto.

Para ser el estudio de Oferta y Demanda se utilizará las fuentes de la página *TRADE MAP* (Mapa Comercial), la cual basa sus estadísticas de importaciones y exportaciones del Banco Central del Ecuador, la base de datos de las Naciones Unidas con estadísticas de exportaciones e importaciones por países y códigos arancelarios, la Unión Europea, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo y la Organización Mundial del Comercio. (*Trade Map*, 2020c.) Cabe recalcar que *TRADE MAP* es la página oficial utilizada por el ministerio de comercio exterior del Ecuador, al igual que en el ministerio de agroindustrias y ganadería del Ecuador para recabar información vinculante a la investigación.

CAPITULO 1
IDENTIFICACIÓN DE LA REALIDAD VIGENTE DEL SECTOR CAMARONERO ECUATORIANO Y SU POTENCIALIDAD DE EXPORTACIÓN EN EL PERÍODO DEL PROYECTO

Objetivo Específico

- Identificar la realidad del sector camaronero ecuatoriano y su potencialidad de exportación.

En este capítulo se contempla el análisis del sector camaronero en Ecuador a nivel cualitativo y cuantitativo con el fin de recabar información pasada y presente que permitan predecir al emprendedor un futuro esclarecido de la potencialidad de la comercialización del camarón ecuatoriano en el mundo.

1.1. El Camarón Ecuatoriano

El camarón ecuatoriano tiene demanda en el mercado internacional por sus características como tamaño, resistencia, buenas prácticas ambientales de los productores y procesos de selección en el mercado de Estados Unidos, Europa, Asia, Alemania entre otros. (Grupo El Comercio (a), 2014)

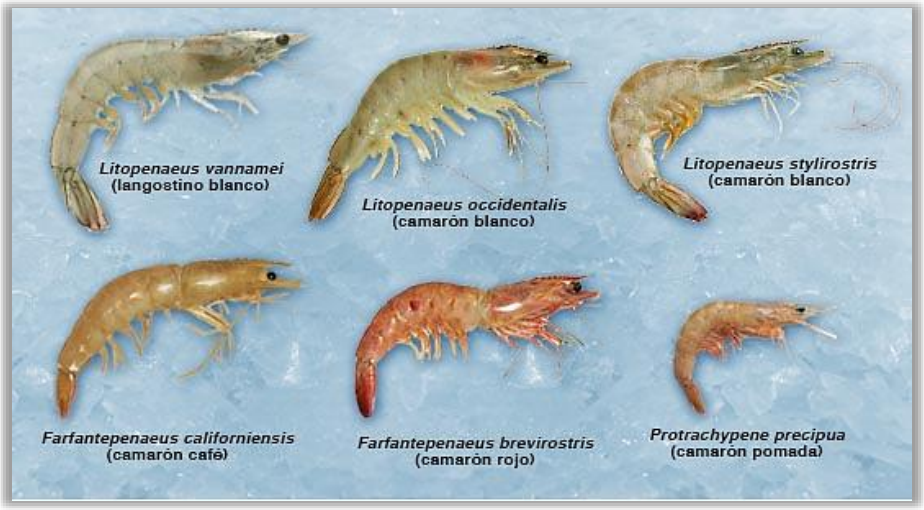
Los microclimas que se generan en Ecuador, su ubicación geográfica, las áreas productivas, las implementaciones genéticas y la alta productividad son factores apropiados para el cultivo del camarón ecuatoriano. Por los factores mencionados, Ecuador produce un camarón que cumple con los estándares de calidad, que demandan el mercado internacional. En Ecuador, el segundo producto de mayor exportación es el camarón después del banano, primer producto de exportación. (Rivera, 2018)

En Ecuador la especie de cultivo camaronero que ocupa un 95 % del territorio nacional es la litopenaeus vannamei percibida como un langostino por su tamaño. En efecto, esta especie es la más resistente a cambios medioambientales y la más cotizada en el entorno nacional e

internacional. El 5 % restante se atribuye a la producción de camarón blanco, café, rojo y pomada, cuyas diferencias corpóreas se pueden apreciar en la ilustración 1 (Rivera, 2018)

Ilustración 1

Especies de camarón en el Ecuador



Nota. Adaptado de Clases de Camarón, por Zambritisa, 2020.

1.1.1. Características

El camarón es un crustáceo familia de los carídeos decápodos de agua salada o dulce cuyo tamaño oscila entre los 9 y los 16 centímetros de longitud, más pequeños que los langostinos. (Zambritisa, 2020)

Su habitad son los ambientes marinos, en su etapa juvenil las lagunas costeras. La temperatura de su hábitat es de 20 a 28°C, a una salinidad de 0 a 55 ppm. (Cesaibc, 2020)

1.1.2. Alimentación

Su alimentación es omnívora carroñera. (Cesaibc, 2020)

1.1.3. Reproducción

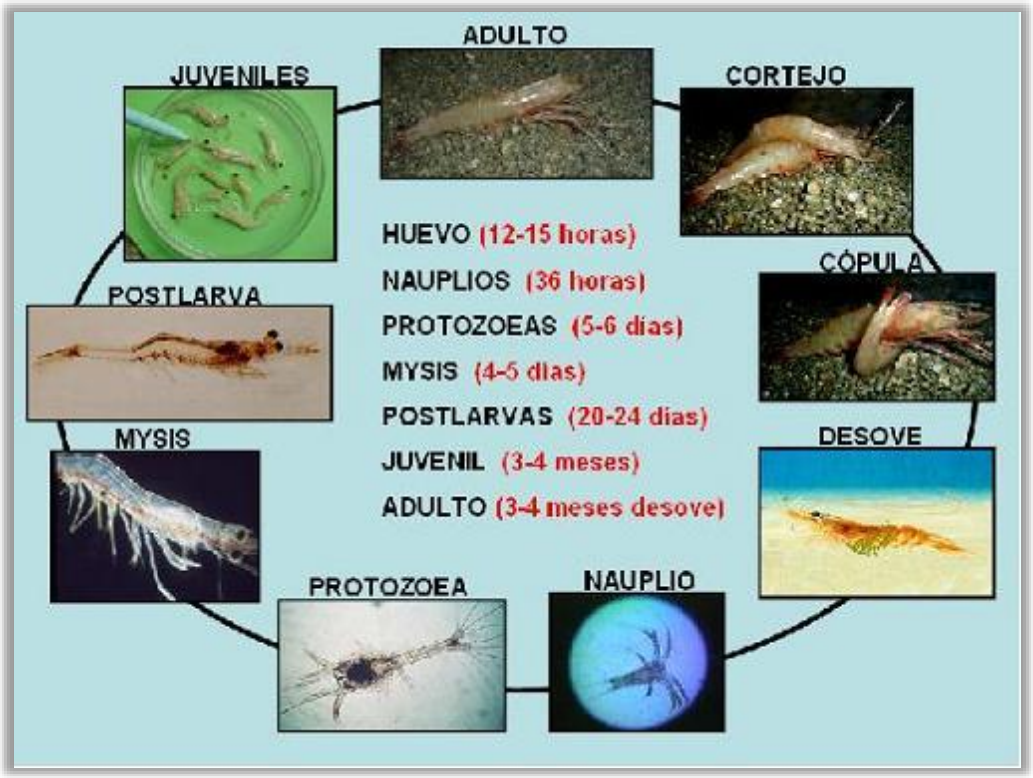
La fecundación es externa y es un organismo dioico. (Cesaibc, 2020)

1.1.4. Etapas de desarrollo

Según EcuRed (2020), como se puede apreciar en la ilustración 2 las etapas del desarrollo son: Huevo 2) Nauplio 3) Protozoea 4) Mysis 5) Post-larva 6) Juvenil 7) Adulto

Ilustración 2

Ciclo de Vida y reproducción del camarón



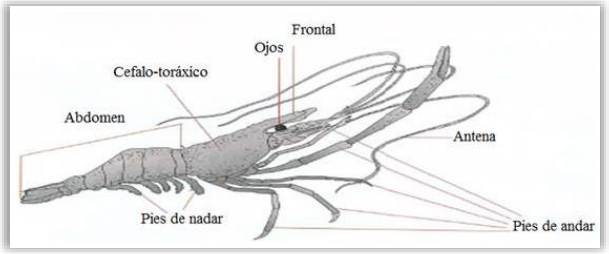
Nota. Adaptado de Ciclo del camarón, por EcuRed, 2020.

1.1.5. Estructura corporal

Las partes de un camarón son 3: cefalotórax, abdomen y telson o cola. Sus patas delanteras les sirve para caminar y sus patas traseras para nadar. Como se puede apreciar a continuación en la ilustración. (Altus, 2020)

Ilustración 3

Partes del camarón



Nota. Adaptado de Morfología del Camarón, por Altus, 2020.

1.1.6. Enfermedades

Mancha blanca, cabeza amarilla, mionecrosis infecciosa, necrosis hipodérmica, síndrome de taura. (Cesaibc, 2020)

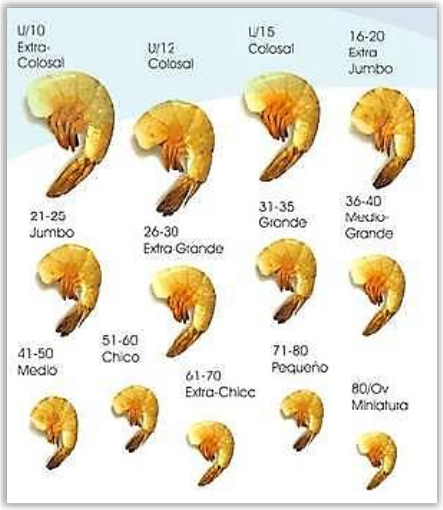
1.1.7. Zonas potenciales de cultivo de camarón en el Ecuador

Según Grupo el Comercio (b) (2014), las zonas potenciales de cultivos de camarón en el Ecuador son: 60 % Guayas, 15 % El Oro, 9 % Esmeraldas, 9 % Manabí, 7 % Santa Elena.

1.1.8. Tallas

Ilustración 4

Tallas del camarón



Nota. Adaptado de Tamaños de camarón, por Expofrucorp S.A., 2020.

Para la nomenclatura de camarones sin cabeza, se inicia con el número 1. Es decir, 31, 41, 51, entre otros. Para los camarones con cabeza, se inicia con números enteros 50,60, entre otros. Las tallas de camarón enuncian la cifra de los camarones que contiene cada libra. Un camarón de talla 26/30 manifiesta que en una libra hay de 26 a 30 camarones.

Las tallas de camarón de mayor tamaño se designan con la terminación Under o las siglas "U", "UN", mientras mayor sea el tamaño del camarón, el número que le acompaña a la sigla es menor. Ejemplo: De mayor a menor tamaño se tiene a las tallas U/10 y U/15. Estos últimos son llamados en Ecuador como el camarón langostino los cuales se consiguen en mar abierto. Las tallas para comercializar frecuentes son las 51/60, 41/50, 36/40, 31/35, las cuales corresponden a camarón criado en piscina. (Expofrucorp S.A., 2020)

Ilustración 5

Camarón litopenaeus vannamei



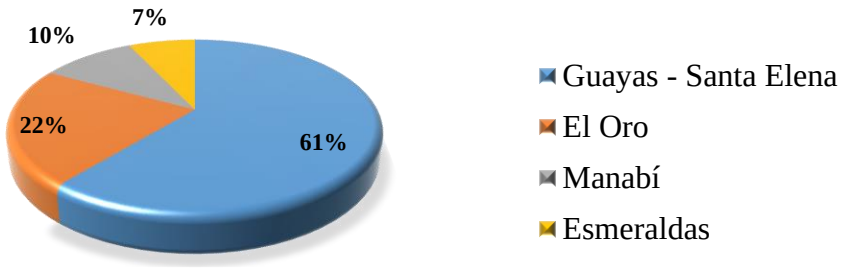
Nota. Adaptado de Camarón especie vannamei por Cesaibc, 2020, Google.

1.2. Oferta Histórica

Los oferentes lo conforman 39 empresas dedicadas a la exportación y 1315 productores de camarón y varios intermediarios. En el primer semestre del año 2016 se produjo 154.885 toneladas de camarón en el Ecuador. Dentro del país se usan métodos de producción semi-intensivos (producción de densidades bajas de larvas) y extensivos (producción de densidades medias de las larvas), cuya tabulación se aprecia en el gráfico 1. (Rivera, 2018)

Gráfico 1

Métodos extensivos y semiextensivos en el Ecuador



Nota. Adaptado de Producción de larvas de camarón en Ecuador, por Rivera, 2018, UTMACH.

1.2.1 Oferta histórica de camarón ecuatoriano en el mundo

En el anexo 1 y 2 se presenta un recopilado de las exportaciones de Camarón Ecuatoriano al mundo en los años comprendidos de 1994 al 2020. A continuación se presenta un análisis más particular.

Tabla 1

Oferta histórica anual de camarón ecuatoriano en el mundo

Descripción	2016	2017	2018	Total	TCA
El Mundo					
	324.340,00	348.805,00	464.272,00	1.137.417,00	19,64%

Nota. TCA = (19,64/100) +1= 1,20. Según los datos se aprecia que la exportación de camarón ecuatoriano en el periodo 2016 al 2018 ha sido creciente. Adaptado de *Trade Map*, 2020b. Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 2

Oferta histórica mundial de camarón ecuatoriano (Países potenciales y resto del mundo)

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	Total	TCA
China	13.034,00	25.635,00	10.595,00	15.306,00	93.921,00	158.491,00	63,84%
EE.UU.	55.569,00	51.733,00	48.125,00	49.986,00	56.054,00	261.467,00	0,22%
Francia	23.286,00	27.511,00	28.462,00	24.331,00	26.933,00	130.523,00	3,70%
Resto del mundo	137.184,00	180.109,00	237.158,00	259.182,00	287.364,00	1.100.997,00	20,30%
Total	229.073,00	284.988,00	324.340,00	348.805,00	464.272,00	1.651.478,00	19,32%

Nota. TCA = (19,32/100)+1 = 1,19 Adaptado de *Trade Map*, 2020b. Elaborado por Diego Rodríguez.

Como se aprecia en la tabla 2 durante el periodo 2013 – 2017 la oferta de camarón ecuatoriano ha tenido mayor demanda en el siguiente orden: primer lugar, para el conjunto de todos los países no potenciales, segundo lugar los EE.UU., tercer lugar China y cuarto lugar Francia.

1.3. Demanda Histórica

1.3.1. Demanda Histórica de Camarón Ecuatoriano en el mundo (Países potenciales)

Tabla 3

Demanda histórica de camarón ecuatoriano de Países potenciales (TON)

Descripción	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**TOTAL**	**TCA**
China	7.115,00	16.773,00	24.817,00	13.417,00	14.815,00	76.081,00	153.018,00	60,63%
España	24.634,00	29.285,00	31.965,00	32.716,00	34.687,00	34.623,00	187.910,00	70,40%
EE.UU.	70.245,00	89.943,00	82.804,00	71.383,00	69.736,00	72.310,00	456.421,00	0,58%
Francia	30.733,00	30.511,00	34.569,00	32.879,00	30.153,00	31.808,00	190.653,00	0,69%
TOTAL	132.727,00	166.512,00	174.155,00	150.395,00	149.391,00	214.822,00	988.002,00	10,11%

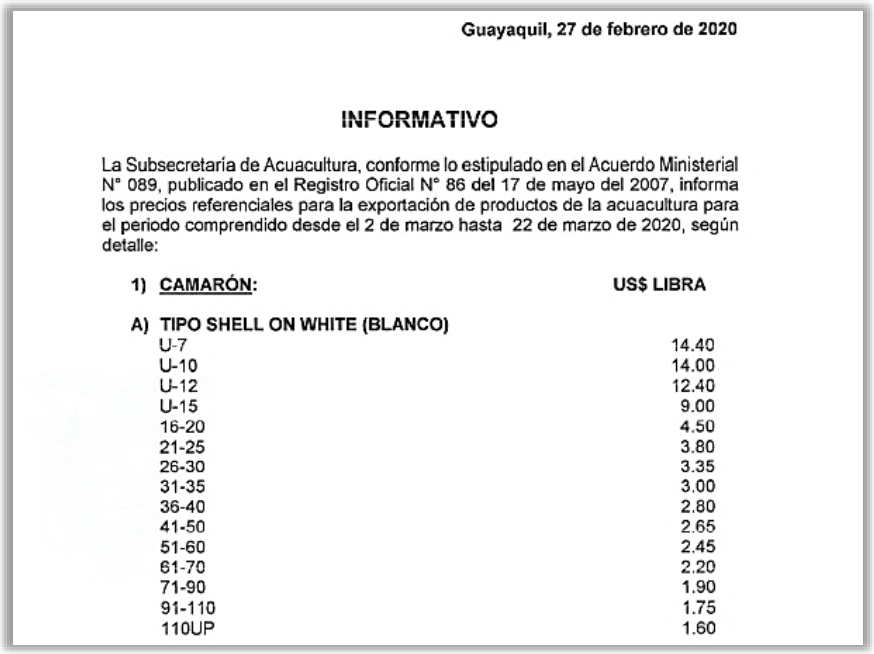
Nota. La plataforma *Trade Map* (fuente secundaria) no emite demanda histórica del mundo por camarón ecuatoriano por ende se toma en cuenta solo los países más demandantes del mundo en cuanto a camarón ecuatoriano. Adaptado de *Trade Map*, 2020a. Elaborado por Diego Rodríguez.

1.4. Precios

Según el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones (2020), los precios referenciales a la libra de camarón ecuatoriano para exportar son los emitidos en el Registro Oficial N°86 año 2020, mostrados a continuación :

Tabla 4

Precios Referenciales de Exportación de Camarón Ecuatoriano



Guayaquil, 27 de febrero de 2020

INFORMATIVO

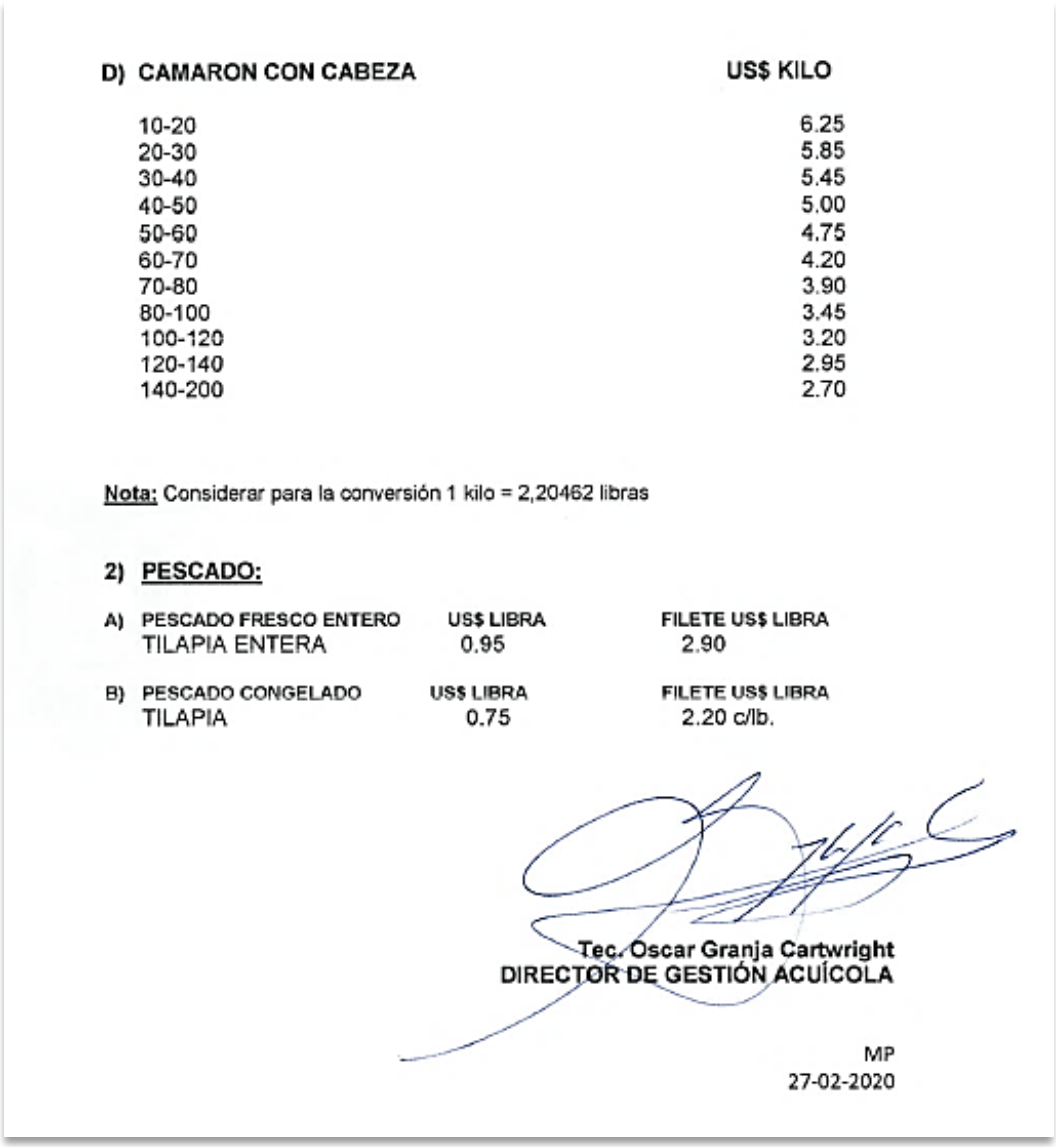
La Subsecretaría de Acuacultura, conforme lo estipulado en el Acuerdo Ministerial N° 089, publicado en el Registro Oficial N° 86 del 17 de mayo del 2007, informa los precios referenciales para la exportación de productos de la acuacultura para el periodo comprendido desde el 2 de marzo hasta 22 de marzo de 2020, según detalle:

1) CAMARÓN:	US$ LIBRA
A) TIPO SHELL ON WHITE (BLANCO)	
U-7	14.40
U-10	14.00
U-12	12.40
U-15	9.00
16-20	4.50
21-25	3.80
26-30	3.35
31-35	3.00
36-40	2.80
41-50	2.65
51-60	2.45
61-70	2.20
71-90	1.90
91-110	1.75
110UP	1.60

B) BROKEN	US$ LIBRA
LARGE	4.70
MEDIUM	2.90
SMALL	2.50

C) CAMARON POR TIPO DE PRESENTACION

IQF	+ 0.20 DEL PRECIO SHELL-ON BLANCO
P&D	+ 0.30 DEL PRECIO SHELL-ON BLANCO
TAILON	+ 0.40 DEL PRECIO SHELL-ON BLANCO



D) CAMARON CON CABEZA — US$ KILO

10-20	6.25
20-30	5.85
30-40	5.45
40-50	5.00
50-60	4.75
60-70	4.20
70-80	3.90
80-100	3.45
100-120	3.20
120-140	2.95
140-200	2.70

Nota: Considerar para la conversión 1 kilo = 2,20462 libras

2) PESCADO:

A)	PESCADO FRESCO ENTERO TILAPIA ENTERA	US$ LIBRA 0.95	FILETE US$ LIBRA 2.90
B)	PESCADO CONGELADO TILAPIA	US$ LIBRA 0.75	FILETE US$ LIBRA 2.20 c/lb.

Tec. Oscar Granja Cartwright
DIRECTOR DE GESTIÓN ACUÍCOLA

MP
27-02-2020

Nota. Se aprecia las gestiones para conseguir información en el anexo 15 y 14. Adaptado de Subsecretaria de Acuacultura, por Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones, 2020..

En detalle de la tabla 4. Según el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones (2020):

- *Head on*: camarón con cabeza, cola y cascara.
- *Shell on White*: camarón sin cabeza con cola y cascara.
- *Broken*: camarón que tienen una porción de su cuerpo faltante, la mayoría de estos son enteros.

Según el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones (2020), el camarón por tipo de presentación se bifurcan en los siguientes:

- P&D: Pelado y desvenado.
- PUD: Pelado con vena.
- *Tailon*: Sin cabeza, con cola y solo con cascara en la cola, desvenado.
- *Ez Peel*: Sin cabeza, sin vena y abierto en la mitad para retirar la cascara de manera manual.

Según el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones (2020) hay 2 procesos de conservación del camarón muerto: por congelación con agua y por congelación por IQF.

El método IQF consiste en una congelación rápida, por lo general se llama *IQF Brine* (Salmuera), el cual su proceso es a través de congelación por lluvia de Salmuera (Agua + Cloruro de Sodio), a diferencia de la congelación convencional, a través de este proceso se mantiene más frescas las características organolépticas y físicas del camarón. La salmuera puede dejar salado al producto por ende se le segrega azúcar a la mezcla para someter al producto en un proceso delicado. (Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones, 2020)

Tabla 5

Precios máximos por libra de camarón que paga una empacadora a los proveedores de camarón en el año 2020.

EDPACIF S.A.

Siempre junto al productor !!!

AGUAJE 10/2020

	COLA A	COLA A-	COLA B
21/25	2.55	-	2.35
26/30	2.35	-	2.15
31/35	2.20	-	2.00
36/40	2.05	-	1.85
41/50	1.90	-	1.70
51/60	1.75	-	1.55
61/70	1.55	-	1.35
71/90	1.45	-	1.25
91/110	1.35	-	1.15
110/130	0.85	-	0.65

COLA A: SIN SABORES, SIN FLACIDEZ, BUENA CALIDAD

ENTERO	EUROPA	CHINA	USA
30/40	1.68	-	-
40/50	1.53	-	-
50/60	1.40	-	-
60/70	1.30	-	-
70/80	1.28	-	-
80/100	1.20	-	-
100/120	1.15	-	

EUROPA: SIN SABORES, SIN FLACIDEZ, BUENA CALIDAD
CHINA: SABORES LEVES, ALGO DE FLACIDEZ, C.REVENTADAS

Nota. Las empacadoras solo compran camarón a los productores cuyas piscinas tengan registro sanitario, dado que al tener las piscinas este registro, se atribuye el registro sanitario (anexo 9) a los camarones. Los precios expuestos son los más bajos en una década por la situación mundial del Covid-19. Adaptado de Precios Aguaje 10/2020 por EDPACIF S.A., 2020.

1.4.1 Evolución de precios del camarón en el periodo 2016 - 2020

Según CNA (2020a), se aprecia a continuación un resumen de los precios promedios del camarón (talla no especificada), durante el periodo 2016 – 2020.

Tabla 6

Resumen precios promedio de camarón (2016-2020)

Mes	Libras	Dólares	Precio Prom.
ene-16	55.632.857	$ 167.851.545	$3,02
dic-16	65.054.371	$ 202.303.977	$3,11
ene-17	64.303.584	$ 199.045.946	$3,10
dic-17	91.911.350	$ 275.721.729	$3,00
ene-18	76.740.046	$ 228.251.420	$2,97
dic-18	97.149.564	$ 264.838.171	$2,73
ene-19	89.192.404	$ 237.806.527	$2,67
feb-19	99.644.130	$ 267.058.138	$2,68
mar-19	117.737.601	$ 308.545.725	$2,62
abr-19	122.841.387	$ 319.096.198	$2,60
may-19	125.293.328	$ 318.003.985	$2,54
jun-19	123.967.355	$ 320.166.091	$2,58
jul-19	123.831.883	$ 324.050.948	$2,62
ago-19	124.943.552	$ 326.912.722	$2,62
sep-19	112.033.456	$ 284.125.532	$2,54
oct-19	116.745.652	$ 305.288.553	$2,61
nov-19	135.273.597	$ 364.320.933	$2,69
dic-19	105.986.034	$ 277.308.729	$2,62
ene-20	109.712.762	$ 283.056.725	$2,58

Nota. Adaptado de Precios Promedio Camarón, por CNA, 2020a.

Gráfico 2

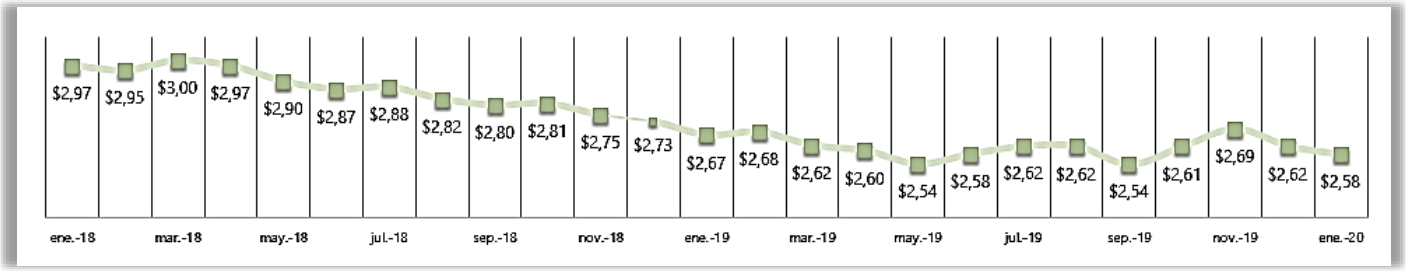
Evolución del Precio Promedio Anual/Libra 1994-2019



Nota. Adaptado de Evolución de Precio Camarón, por CNA, 2020a.

Gráfico 3

Evolución del Precio Promedio/Libra (enero 2018 – enero 2020)



Nota. Como se aprecia la evolución del precio del camarón tiene una tendencia a bajar. Adaptado de Evaluación del Precio camarón por CNA, 2020a.

Según Grupo el Comercio (2018), el precio del camarón varia por tendencias nacionales, internacionales y líneas de producción. Cuando el precio está bajo, los productores ecuatorianos ejecutan estrategias para aumentar sus ganancias, ejemplo:

1. Sembrar menos hectáreas de camarón y concentrarse en las existentes para vender camarón de mayor tamaño a mejor precio.
2. Producir más camarón para poder ganar por volumen de ventas.

1.5. Mercados internos

En el año 2019 la caída de precios del camarón del mercado internacional afecto los márgenes del productor del mercado nacional. En efecto, en el año 2019 libra de camarón decreció sus costos como se ve en el grafico 3, debido a que el mal estado de las vías guayaquileñas, perjudican el tiempo de traslado desde su lugar de producción. Al aumentar el tiempo de traslado de tres a cinco horas genera que el producto se dañe, si no se traslada a través de contenedores frigoríficos. (Grupo El Comercio, 2019)

En el mercado nacional se genera asociaciones de camaroneros de Manabí y Santa Elena formando una Federación Nacional de Camaroneros, donde la cámara del Oro también participa al agrupar productores medianos y pequeños. La agenda de la Federación expuesta busca la reducción de costos en temas de producción, alimentación, insumos entre otros. El costo de producción para un mediano o pequeño camaronero varía entre $7000 y $11000 por hectárea. (Grupo El Comercio, 2019)

En el periodo 2017-2019 el aumento de la producción de camarón ha sido constante, y se ha generado de 5000 a 25.000 libras por hectárea. Desde el año 2015, el mercado interno de Ecuador ha invertido en la optimización de protocolos y la instalación de programas digitales para la alimentación automática y cosecha, en generación de una genética superior de la larva que provea mayor valor nutricional del camarón. (Grupo El Comercio, 2019)

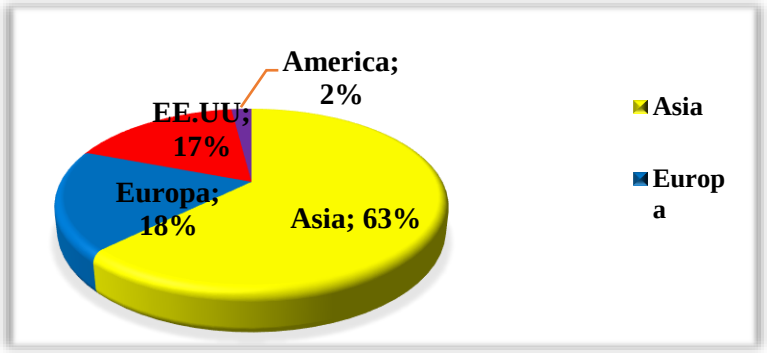
Estas optimizaciones históricas, produjeron que en el período de proyección del estudio (2020 – 2025) se obtenga un camarón más resistente y robusto dentro del mercado interno. Un camarón de 30 gramos se obtiene ahora en 100 días y antes se obtenía un camarón de 12 gramos en el mismo periodo de tiempo. En efecto, la sobrevivencia de la larva aumenta en un 80 % en comparación de hace 10 años que alcanzaba un promedio de supervivencia del 60 %. (Grupo El Comercio, 2019)

1.6. Mercados internacionales

Durante el periodo 2009 – 2016 el camarón ha tomado el lugar de ser uno de los mayores productos de exportación no petroleros en representación del 16,6 % en su categoría. Los países de más frecuente exportación son Estados Unidos, China, Corea del Sur, Alemania, Reino Unido, Bolivia, Brasil, Francia, México Bolivia, Rusia y en conquista de manera reciente a los Emiratos Árabes Unidos. (Rivera, 2018)

Ilustración 6

Mercados comunes para la exportación de camarón ecuatoriano periodo 2009 - 2016



Nota. Adaptado de UTMACH por Rivera, 2018.

En el primer semestre 2016 los principales exportadores de camarón son Ecuador, China, India, Indonesia y Tailandia. Los destinos principales de exportación durante el 2016

fueron Vietnam con 80.000 ton, la Unión Europea con 44.000 ton. y USA con 35.000 ton. (Rivera, 2018)

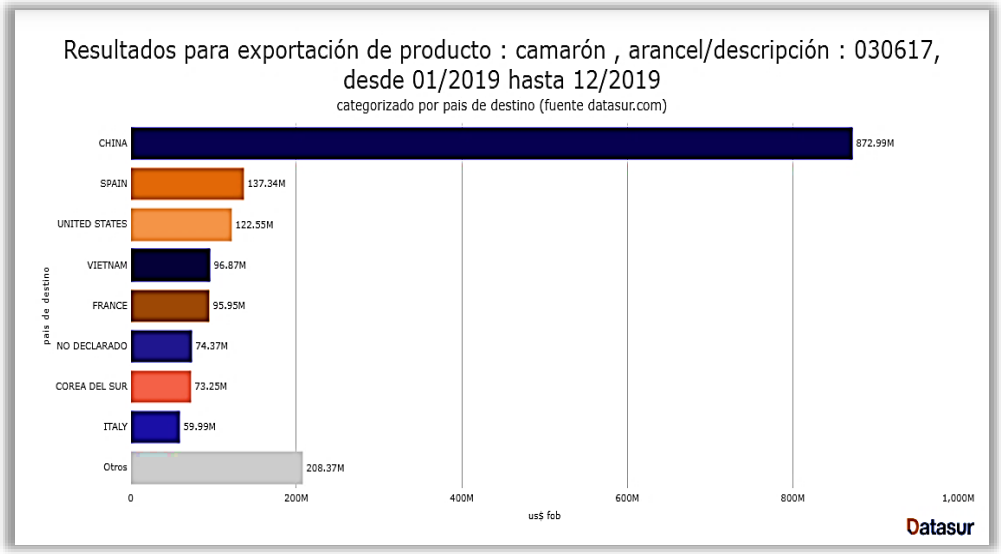
En el año 2018, el 96 % de las exportaciones de camarón ecuatoriano se concentran en diez países dentro de los cuales China, Vietnam y Estados Unidos se encuentran en los primeros lugares. En el año 2019 la demanda de China tuvo un alza del 220 % de 214,1 millones a 601 millones de dólares. Una preocupación del mercado ecuatoriano es que para entrar el camarón ecuatoriano al mercado de China es que se debe pagar el 2 % de arancel. (Rivera, 2018)

De enero hasta mayo del 2019 las ventas a mercados internacionales sumaron 1450,5 millones de dólares americanos. En relación al periodo 2018 y 2019, los precios siguen a la baja, Ecuador obtuvo un crecimiento del 9 % y el 23 %. Se estima que el sector alcance los 3500 millones de dólares. (Grupo El Comercio, 2019)

1.6.1. Países potenciales para exportar camarón periodo anual 2019

Gráfico 4

Exportación de camarón ecuatoriano a países potenciales periodo anual 2019

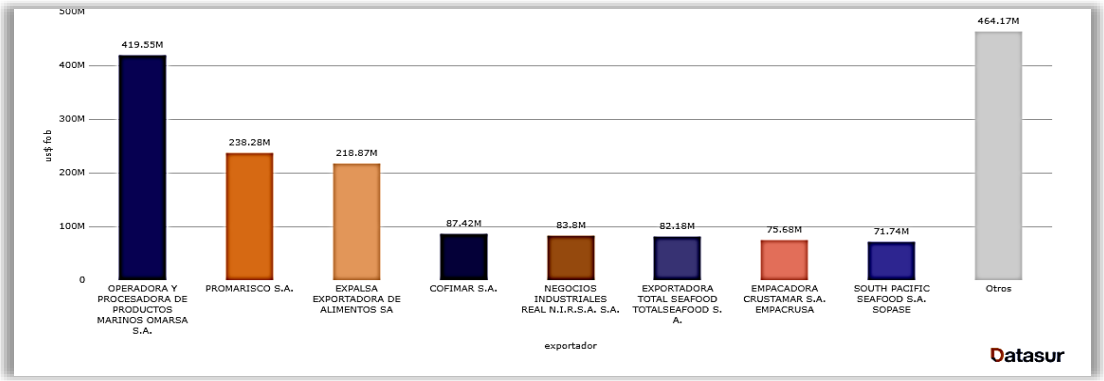


Nota. En el año 2019, el país al cual se exporto más camarón ecuatoriano fue a China seguido de España, USA, Vietnam, Francia, Corea del Sur e Italia. Adaptado de Tabulación Países potenciales de exportación de camarón ecuatoriano, por Datasur, 2020.

1.6.2. Empresas de mayor exporte camaronero en el periodo 2019

Gráfico 5

Empresas exportadoras de camarón desde Ecuador en el periodo 2019. Arancel: 030617



Nota. En el año 2019 las empresas que más exportaron al mercado extranjero fueron: Omarsa S.A, Promarisco S.A, entre otras empresas. Adaptado de Tabulación Empresas Top Exportadoras de Camarón Ecuatoriano por Datasur, 2020.

Ilustración 7

Ventas Internacionales de Camarón



Nota. Adaptado de Ventas de Camarón, por Grupo El Comercio, 2020.

Como se puede apreciar en la ilustración 8, desde el año 2015 hasta el año 2019 el mercado asiático ha sido el país que más demanda ha tenido de camarón ecuatoriano seguido de EE. UU, entre otros países. (Grupo El Comercio, 2020)

1.6.3. Partida arancelaria de camarón principal para exportar

Tabla 7

Partidas Arancelarias más frecuentes en camarones a exportar

CANTIDAD DE REFRENDOS	PARTIDA ARANCELARIA	DESCRIPCION ARANCELARIA	US$ FOB
10.642	0306171900	Los demás	983.508.601,22
4.718	0306179900	Los demás	467.229.703,07
1.825	0306171100	Enteros	228.650.855,24
779	0306179100	Camarones de río de los géneros Macrobrachium	32.532.376,77
237	0306171300	Colas con caparazón, sin cocer en agua o vapor	26.672.561,34
64	0306171200	Colas sin caparazón	3.092.299,28

Nota. La partida 0306171900 es la partida de mayor uso en la exportación de camarones en Ecuador. Adaptado de Partidas Arancelarias por Datasur, 2020.

1.7. Oferta y Potencial

Tabla 8

Oferta potencial de camarón ecuatoriano al mundo (2019-2025)

					TCAG	**1,20**	
Descripción	**OFERTA VIGENTE**	**OFERTA POTENCIAL DE CAMARÓN ECUATORIANO AL MUNDO (TON)**					
	2019	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Camarón	614.854,00	735.627,56	880.124,24	1.053.003,88	1.259.841,65	1.507.307,82	1.803.382,88
Total	614.854,00	735.627,56	880.124,24	1.053.003,88	1.259.841,65	1.507.307,82	1.803.382,88

Nota. TCA= ((19,64/100) + 1)) = 1,20. La tasa de crecimiento anual (TCA) es una variable que se obtiene en un cálculo matemático efectuado por las ofertas históricas y su objetivo es multiplica esta variable con el último dato obtenido en el tiempo vigente para obtener datos que proyectarán una deducción de aumento o reducción de cifras en los años venideros. Adaptado de *Trade Map*, 2020b. Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 9

Oferta Potencial Mundial de Camarón Ecuatoriano (Países potenciales)2019-2025

TCAG=1,19

DESCRIPCIÓN	OFERTA VIGENTE	OFERTA POTENCIAL DE CAMARÓN ECUATORIANO A PAÍSES POTENCIALES Y RESTO DEL MUNDO (TON)					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
CHINA	345.835,0	412.637,4	492.343,5	587.445,9	700.918,5	836.309,8	997.853,6
EE.UU.	68.180,0	81.349,8	97.063,6	115.812,6	138.183,3	164.875,2	196.722,9
FRANCIA	29.044,0	34.654,2	41.348,1	49.335,0	58.864,7	70.235,2	83.802,0
RESTO DEL MUNDO	171.795,0	204.979,4	244.573,7	291.816,2	348.184,2	415.440,4	495.688,0
TOTAL	614.854,0	733.620,8	875.329,0	1.044.409,8	1.246.150,8	1.486.860,6	1.774.066,5

Nota. TCAG = (19,32/100) +1= 1,19. La tasa de crecimiento anual gradual (TCAG) es la TCA promedio dividido para 100 y todo ese resultado más uno. El TCAG se multiplica con el último dato obtenido en el tiempo vigente para obtener la predicción del dato del año siguiente. Este proceso se repite usando los datos de un año pasado. El TCAG permite obtener los datos de proyección. Adaptado de *Trade Map*, 2020b. Elaborado por Diego Rodríguez.

1.8. Demanda y Potencial

Tabla 10

Demanda potencial de Países potenciales para el Ecuador del mundo (2019 – 2025)

						TCAG	**1,10**
DESCRIPCIÓN	**DEMANDA VIGENTE**	**DEMANDA POTENCIAL**					
	2019	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
CHINA	322.636,0	355.252,15	391.165,56	430.709,56	474.251,17	522.194,51	574.984,58
ESPAÑA	35.961,0	39.596,40	43.599,30	48.006,88	52.860,02	58.203,79	64.087,77
EE.UU.	72.310,0	79.620,02	87.669,02	96.531,72	106.290,38	117.035,56	128.867,00
FRANCIA	31.808,0	35.023,56	38.564,18	42.462,74	46.755,42	51.482,05	56.686,51
TOTAL	462.715,0	509.492,12	560.998,07	617.710,90	680.156,98	748.915,91	824.625,86

Nota. TCAG= (10,11/100) + 1= 1,10. Debido a que TrateMap no establece una demanda de camarón ecuatoriano por parte de todo el mundo, se toma en cuenta los países potenciales. Adaptado de *Trade Map*, 2020a. Elaborado por Diego Rodríguez.

1.9. Situación presente del camarón ecuatoriano en el período de proyección del estudio 2020 – 2025

En el período de proyección del estudio (2020 – 2025), el sector camaronero ecuatoriano se vio inmiscuido en diversos temas tales como:

1.9.1. La creación de Sustainable Shrimp Partnership

En marzo del 2018, un grupo de compañías ecuatorianas pioneras en el sector camaronero fundan la organización ecuatoriana que se llama *Sustainable Shrimp Partnership* (Asociación sostenible de camarones), la cual busca generar alianzas estratégicas con empresas de todo el mundo y velar por una producción de camarón bajo las normas de calidad de la *Aquaculture Stewardship Council* (Consejo de Administración de Acuicultura), el cual certifica que el camarón es producido en calidades propicias de los camarones y del agua de sus piscinas. (SSP, 2020)

1.9.2. El camarón ecuatoriano primero en incorporar tecnología block chain IBM en el mundo

Según CNA (2019), en mayo del 2019 la organización ecuatoriana, *Sustainable Shrimp Partnership* acude a la empresa norteamericana IBM para solicitar el servicio de tecnología Block Chain (Cadena de bloques), nombre comercial "*International Business Machines Food Trust*" (Maquina de Negocios Internacionales – Comida Confiable). Este servicio consta en proveer adjunto a los empaques de los productos un código QR que al usar un lector de cámara de un teléfono inteligente y una aplicación instalada, se visualiza el historial de toda la línea productiva de los camarones de ese empaque desde la fuente de producción hasta el consumidor.

De esta manera tanto clientes como minoristas pueden rastrear a detalle, los camarones que adquirieron y tener la fiabilidad de que el producto proviene de una matriz especializada en mantener normas de calidad, donde el camarón no tiene antibióticos, esta producido en aguas apropiadas y está respaldado por la norma de calidad de la Aquaculture Stewardship Council. (CNA, 2019)

1.9.3. Ley orgánica para el desarrollo de acuicultura.

La mesa técnica de la comisión especializada permanente de la soberanía alimentaria y desarrollo del sector agropecuario y pesquero manifestó que en coordinación con las entidades públicas competentes se tiene planificado la creación de un fondo nacional de investigación pesquero y camaronero que velen por estímulos en la construcción de proyectos ambientales y de producción. La incorporación de facilidades de crédito y tributaria. El implementar hipotecas

acuícolas. Financiar proyectos de innovación e investigación del sector para el desarrollo del sector camaronero en Ecuador. (CNA, 2020b)

1.9.4 Potencialidad de exportación del camarón ecuatoriano y aporte analítico por el método *Canvas* (Lienzo)

Como se pudo apreciar en el estudio presentado antes las gráficas y tablas del camarón en el periodo 2020 – 2025, se manifiesta que los ingresos por ventas de camarón ecuatoriano tienen tendencia al alta.

Según la Cámara Nacional de Acuacultura (2020a), la trazabilidad histórica de las exportaciones de camarón desde 1994 hasta el año vigente 2020 se encontró en progresivo ascenso, por ende existe una potencialidad de exportación.

Tabla 11

Exportaciones de camarón en todo el mundo (enero 2019 vs enero 2020)

Datos	ene-19		ene-20		% Variación		Part.
	Dólares	Libras	Dólares	Libras	Dólares	Libras	Libras
Todo el mundo	$237.806.527	89.192.404	$283.056.725	109.712.762	19 %	23 %	100 %

Nota. Adaptado de por (CNA, 2020a) Estadística Cía.Ltda. Cámara Nacional de Acuacultura

En enero del 2019 ingresos al Ecuador provenientes del mercado africano por ventas de camarón ecuatoriano fueron de $1.384.226 y para enero del 2020 fueron de $1.172.194, mostrando una reducción del 15 % en cuanto a ingresos. En el resto de mercados internacionales existió un aumento en ingresos, como lo es el mercado de Latinoamérica, donde en enero del 2019 se obtuvo $4.813.782 y en enero del 2020 $ 6.465.118 de ingresos. (CNA, 2020a)

En el mercado de Asia se obtuvo de ingresos, en enero del 2019 $163.267.226 y en enero del 2020 $175.821.911. En EE.UU en enero 2019 se obtuvo $31.960.490 y en enero 2020 $45.056.323, en Europa se obtuvo en enero 2019 $37.380.804 y en enero 2020 $54.425.636, en

Oceanía en enero 2019 se obtuvo $0 y en enero 2020 se obtuvo $115.542 de ingresos.(CNA, 2020a)

Desde el punto de vista financiero, el Ecuador fue y será un país de producción potencial, dado que se sigue en progreso a la conquista de nuevos países para ofrecer el camarón ecuatoriano.

1.9.5. Pilares del método *Canvas* que se manifiestan en el capítulo 1

Según Osterwalder (2011), *Canvas* es una herramienta generadora de modelos de negocios innovadores que son demostrados a través de un análisis expuesto en un lienzo dinámico bifurcado en 9 pilares, que son las bases de un negocio. Los pilares son: segmento de mercado, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave, estructura de costes. (Osterwalder, 2011)

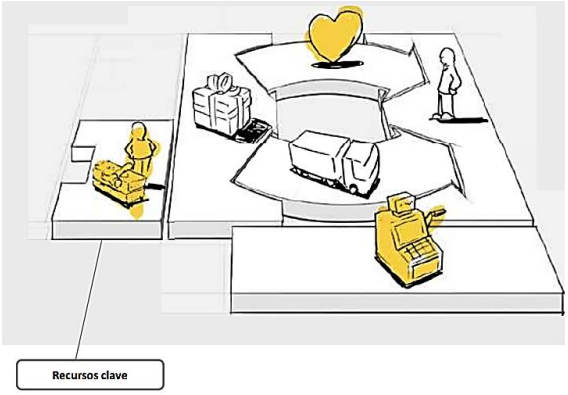
El uso del modelo *Canvas* es un apoyo en la investigación de pre factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos – Dubái, dado que proporciona un plan de negocios, el mismo que permite la orientación para su implementación.

El modelo *Canvas* incurrió en el capítulo 1 al manifestar:

1) Recursos clave
2) Socios clave

Ilustración 8

Recursos clave



Nota. Adaptado de Modelo *Canvas* por Rodríguez. (2012),

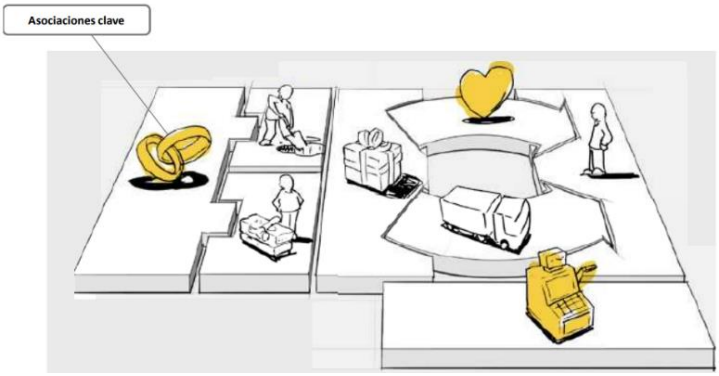
El pilar *Canvas* de los recursos clave describe los activos para obtener la propuesta de valor y de esa manera hacerla llegar a la clientela y generar ingresos. (Barroso, 2017)

Como recursos clave se puede apreciar toda la producción camaronera ecuatoriana que es alta en el escenario de oferta histórica y tiene ganancias superiores en cada periodo anual como se aprecia en el grafico 14.

Socios clave: se debe plasmar la red de proveedores que contribuyen al funcionamiento del modelo de negocio, es decir, quienes son los socios estratégicos de la empresa, que recursos proporcionan y qué actividades realizan. (Barroso, 2017)

Ilustración 9

Socios Clave



Nota. Adaptado de Modelo *Canvas* por Rodríguez. (2012),

Como se pudo apreciar los socios clave en el sector camaronero ecuatoriano son empresas que de manera interna decidieron crear la institución, “Sustainable Shrimp Partnership” y la otra alianza puede ser con IBM Block Chain, con la finalidad de proveer una innovación tecnológica de presentación del camarón por medio de códigos QR, puestos en el empaque del camarón.

En conclusión, se demostró que se sostiene una potencialidad de exportación de camarón ecuatoriano a otros países a través de la creación de tabulaciones, tablas, recopilación y análisis de datos históricos y presentes los aspectos cuantitativos de la comercialización del camarón ecuatoriano en el mundo. De igual manera se comprueba la factibilidad de exportación debido a las características del camarón, del mercado, de las alianzas y del sector camaronero ecuatoriano, aspectos cualitativos investigados.

CAPITULO 2
ESTUDIO DE MERCADO DE EMIRATOS ÁRABES UNIDOS (DUBÁI) CON APORTE ANALÍTICO DEL MÉTODO *CANVAS* (LIENZO)

Objetivo Específico

- Realizar el estudio de mercado de Emiratos Árabes Unidos (Dubái) usando el modelo *Canvas* para sacar el mayor provecho tanto del modelo de negocios como de la participación en un mercado internacional.

En este capítulo se contempla el análisis del sector de Emiratos Árabes Unidos (Dubái) a nivel cualitativo y cuantitativo con el fin de analizar información histórica y vigente que permitan predecir al emprendedor un futuro esclarecido de la oportunidad de la comercialización del camarón ecuatoriano en el mundo usando estudios estadísticos y el modelo de negocios *CANVAS*.

2.1. Emiratos Árabes Unidos y su vinculación a la importación

Los principales productos de exportación de este país son el petróleo crudo, gas natural, las reexportaciones el pescado seco. (UAE Embassy, 2020)

El país mencionado, dependió de la obtención de perlas marítimas, y la iniciativa de Agricultura Wadi cuyas siglas en inglés Wasteland Agriculture Development Initiative significa la Iniciativa de Desarrollo Agrícola en zonas baldías. (Kirk, 2009)

Sus principales productos de importación son: maquinaria, equipos de transporte, productos químicos y alimentos. (UAE Embassy, 2020) Emiratos Árabes Unidos desarrollo una economía diversificada a través de las importaciones, exportaciones y reexportaciones. Las principales ciudades de Emiratos Árabes Unidos son Abu Dhabi, Dubái y Sharjah, las cuales desarrollaron amplios vínculos con el comercio internacional con el fin de posicionar al país mencionado como un nuevo centro financiero y comercial de todo Medio Oriente. (Kirk, 2009)

A pesar de los esfuerzos para diversificar la economía, el petróleo fue el pilar que permitió su transformación de un desierto a una economía moderna y respaldada por infraestructura

desarrollada y sistemas de comunicaciones. La importación número 1 de Emiratos Árabes Unidos, Dubái son las maquinarias, sobre todo las de construcción. (Kirk, 2009)

Emiratos Árabes Unidos es miembro de la Organización Mundial del Comercio desde 1996, apoyan el comercio abierto y tienen relaciones comerciales estables con países de todo el mundo. En efecto, tiene una economía abierta, y por ende un crecimiento económico empresarial. Este país es un centro comercial clave entre Oriente y Occidente. (UAE Embassy, 2020) En efecto, como parte de sus iniciativas para mantener una economía aperturista y segura, el gobierno de Emiratos Árabes Unidos capacita a los jóvenes para encontrar soluciones innovadoras a los desafíos apremiantes en los negocios, el gobierno, ciencia, entre otros. En el año 2019, jóvenes encuestados en todo el mundo árabe seleccionan a Emiratos Árabes Unidos como el conspicuo país para vivir por octavo año consecutivo. (UAE Embassy, 2020)

En agosto de 2007 el gobierno de los Emiratos Árabes Unidos promulgó la ley Federal Número 13 de 2007, que trata sobre medidas impuestas a ciertos productos sujetos a un procedimiento más profuso en control de importación y exportación. (UAE Embassy, 2020)
Según UAE Embassy (2020), las actividades de la ley Federal 13 son:

- Permitir que los organismos gubernamentales restrinjan o prohíban la importación, exportación o reexportación de bienes que son una amenaza para la política exterior, seguridad de la nación, medio ambiente, entre otros.
- Prohibir la exportación o reexportación de bienes estratégicos, materiales biológicos y químicos, armas.
- Establecer un comité nacional con clara responsabilidad de supervisión y gestión para los procedimientos de control de exportaciones de los Emiratos Árabes Unidos.
- Establecer sanciones y multas.

Durante el 2008, el gobierno de los Emiratos Árabes Unidos formó el Comité de los Emiratos Árabes Unidos sobre productos sujetos al control de importación y exportación, que informa de manera directa al Consejo del Ministerio de Relaciones Exteriores. La fuerza de la ley de los Emiratos Árabes Unidos clausuro alrededor de veinte y cuatro firmas locales e

internacionales por estar inmersos en temas de lavado de dinero y distribución de materiales peligrosos. (UAE Embassy, 2020)

Emiratos Árabes Unidos se vincula con otros socios de Estados Unidos para optimizar aún más la seguridad en su campo coyuntural con la importación. En efecto, los Emiratos Árabes Unidos participan en la Iniciativa de Seguridad de Contenedores de EE. UU. los cuales trabajan en estrecha colaboración con la Aduana de Dubái para controlar los contenedores destinados a los Estados Unidos. (UAE Embassy, 2020).

El emirato Dubái posee una compañía llamada *Dubái World* (Mundo Dubái) la cual administra proyectos de implementación para el gobierno de Dubái. *Dubai World* es signatario de la Iniciativa de Seguridad de Proliferación, llamada en inglés *Proliferation Security Initiative* (PSI), que tiene como objetivo detener los envíos de armas de destrucción masiva, sus sistemas de entrega y materiales relacionados en todo el mundo. (UAE Embassy, 2020)

Dubai World mantiene un holding llamado *Dubai Ports World (Puertos del Mundo Dubái),* encargado de controlar varias terminales portuarias alrededor del mundo. Este holding, fue certificado como socio de la Asociación de Aduanas y Comercio contra el Terrorismo, una iniciativa de seguridad de carga del gobierno y las empresas liderada por el componente de Aduanas y Protección de Fronteras del Departamento de Seguridad Nacional de EE. UU. El Departamento de Estado de los EE. UU., a través de su programa de Asistencia para el Control de Exportaciones y Asistencia de Seguridad Fronteriza Relacionada, está en colaboración con los Emiratos Árabes Unidos a optimizar sus capacidades de aplicación y licencia destinadas a frenar el transbordo de material obtenido. (UAE Embassy, 2020)

2.2. Situación estatal y comercial pasada de Emiratos Árabes Unidos –Dubái

Ilustración 10

Transformación semi urbana a urbana Emiratos Árabes Unidos - Dubái



Nota. Adaptado de Transformación Dubái por Al Fardan, 2016.

Como se aprecia en la ilustración, es evidente el cambio de infraestructura. En efecto, Emiratos Árabes Unidos decide adoptar una política de diversificación que se remonta a la fundación de los Emiratos Árabes Unidos, en 1971, con los ingresos de las exportaciones de petróleo y gas invertidos en hidrocarburos y otras industrias relacionadas con la energía. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

La política condujo al crecimiento de las industrias relacionadas de aluminio y petroquímica y, a medida que avanzaron, la dependencia pura de las exportaciones de petróleo y gas disminuyo de manera significativa. El gobierno de los Emiratos Árabes Unidos reconoció la política comercial como uno de los pilares del crecimiento y desarrollo del país que convirtió a los Emiratos en un país similar a los países avanzados en términos de desempeño económico medido como PIB per cápita. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

Este logro es el resultado de sus planes y programas para diversificar sus exportaciones y sus socios comerciales internacionales. Por lo tanto, la política comercial de los Emiratos Árabes Unidos decidió desarrollarse sobre la base de una filosofía de apertura económica al mundo y de una interacción positiva con sus socios comerciales de todo el mundo. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

En 2015, los Emiratos también ocuparon no solo el segundo lugar por la calidad de su infraestructura en el sector de la aviación, sino también el tercer lugar en el mundo en indicadores tales como (1) la confianza de los ciudadanos en el gobierno y el liderazgo, (2) la ausencia de burocracia gubernamental, (3) la calidad de los puertos, (4) la eficiencia de los procedimientos aduaneros y (5) atraer tecnología a través de inversión extranjera directa. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

En el Año 2017, en territorio de Emiratos Árabes Unidos las importaciones que prevalecieron en primer lugar son la maquinaria, en segundo lugar, a los metales preciosos, en tercer lugar, a los medios de transporte, en cuarto lugar, a los textiles, quinto a los metales, el sexto a los productos minerales. En efecto, los Emiratos adoptaron un enfoque abierto a la competencia internacional, con el fin de integrarse en la OMC para formar parte de los beneficios del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) y se convirtieron en miembros de la Organización Mundial del Comercio (OMC) en abril de 1996. (OEC, 2020)

El primer miembro de la Organización Mundial de Comercio de la región árabe, se suma en 2016 al Acuerdo de Facilitación del Comercio. Este acuerdo promete potenciar el aumento de las exportaciones mundiales de mercancías hasta en $ 1 billón por año. El informe también manifiesta que los países en desarrollo se beneficiarán de manera significativa y capturará más de la mitad de las ganancias disponibles. (WTO, 2016)

2.3. Situación estatal y comercial de Emiratos Árabes Unidos –Dubái, año 2020.

Los Emiratos Árabes Unidos como país de economía emergente, es ahora un centro comercial estratégico regional popular por su entorno favorable para los negocios, expansión y diversificación fomentada sobre todo en los últimos 15 años. (UAE Embassy, 2020)

Los Emiratos Árabes Unidos venden en su mayoría recursos energéticos fósiles. También tienen el diez por ciento de las reservas mundiales probadas de petróleo y la quinta mayor reserva mundial probada de gas natural. Si bien la producción de petróleo contribuye a generar ingresos y gastos gubernamentales, la diversificación de la economía subyacente es la política gubernamental, la cual es la clave para lograr un crecimiento sostenible. De hecho, el gobierno se concentra en alentar a los sectores privado y no petrolero a mantener y desarrollar sus roles en la economía. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

Un aspecto del diseño de la política comercial y económica de los Emiratos Árabes Unidos son las llamadas "Zonas de Libre Comercio" ayudaron a diversificar sus exportaciones. Las zonas son áreas designadas dentro del país donde las leyes y regulaciones tradicionales pertinentes a las licencias, los requisitos de la agencia y la propiedad mayoritaria del país se elimina por completo, donde se crea entornos empresariales dinámicos que conducen a un crecimiento sin obstáculos. Por ejemplo, inversiones en fabricación ligera se realizan en estas zonas.

Un aspecto es que ciertas regulaciones y leyes económicas de los Emiratos Árabes Unidos, como las reglas sobre licencias, los requisitos de la agencia y la propiedad mayoritaria del emirato, no son aplicables a actividades en las zonas francas. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

Con el propósito de atraer inversión extranjera de los EE. UU. a Emiratos Árabes Unidos existe la zona libre de Ras Al Khaimah, nombre árabe bautizado a una de las áreas económicas de más rápido crecimiento, la cual que alberga a unas 4000 empresas activas. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

La zona tiene políticas dinámicas y transparentes que incluyen la propiedad extranjera de empresas que pueden alcanzar el 100 por ciento, sin restricciones en la repatriación de capital y ganancias y las instalaciones de comunicación de vanguardia. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

Los representantes de Dubái firmaron al menos 63 acuerdos a nivel nacional e internacional dentro del sector de comercio exterior para para evitar doble imposición y fortalecer sus relaciones de política comercial con el mundo. Estos acuerdos abrieron más vías comerciales para el país, al

tiempo que influyen en el crecimiento de sectores relacionados, como el turismo internacional, la manufactura y la inversión extranjera directa. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

También, se dio otro paso para reforzar la relación comercial de los Emiratos Árabes Unidos mediante el lanzamiento del mapa de relaciones comerciales, que proporciona acceso a los datos e información sobre comercio e inversión, y las relaciones comerciales con diferentes países. Además, el gobierno de los Emiratos participo en la reducción de las barreras comerciales y, por lo tanto, firmo acuerdos con diferentes países en espera que contribuyan a la creciente reputación como un país central de comercio mundial. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

El gobierno de los Emiratos Árabes Unidos se perfecciono en diferentes aspectos que conciernen a la globalización, la competitividad y la apertura comercial, como se reflejó en el último Informe de Competitividad Global 2014-2015 del Foro Económico Mundial. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

El Informe de Competitividad Global (ilustración 13) evalúa a 144 países sobre su capacidad para proporcionar altos niveles de prosperidad y bienestar a sus ciudadanos, junto con una serie de indicadores de desempeño que evalúan la capacidad del país para proporcionar la infraestructura adecuada para inversiones. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

Los Emiratos Árabes Unidos avanzaron en siete lugares en la competitividad general de su economía, convirtiéndose en la 12ª nación más competitiva en el mundo, por delante de economías desarrolladas como Dinamarca, Canadá, Francia, Corea del Sur y Taiwán, además están por delante de países como Brasil, Rusia, India y China, y todos los países de Medio Oriente y África del Norte. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

Los Emiratos Árabes Unidos, ocupan el primer lugar en el mundo en calidad de las carreteras y la ausencia de delincuencia organizada. También, cuentan con la tasa de inflación más baja, son el segundo país en el mundo en adquirir tecnología avanzada por parte del gobierno y ocupan el segundo lugar en el mundo por la eficacia en administración de gasto público, donde se pone atención al impacto de los impuestos sobre la inversión y a la evasión de barreras comerciales. (Al-Shayeb & Hatemi, 2016)

El vicepresidente, primer ministro y gobernante de Dubái, Mohammed expresó su orgullo en afirmación de que el año 2020 deja atrás 50 años de logros y acoge 50 años de perseverancia y trabajo duro al servicio de la nación y sus ciudadanos. (Emirates New Agency, 2020)

En efecto, con el fin de optimizar aún más la economía, el gobierno de Emiratos Árabes Unidos, aprobó crear una visa de turista hasta por 5 años, para que exista una mayor colaboración en el campo del turismo, la economía e inversión. También se contempló que los ciudadanos de nacionalidad mexicana no necesitaran visa para ingresar. Otras decisiones manifestadas a implementar son el uso de la energía solar para abastecer de energía a los Emiratos con el fin de usar energías amigables al ambiente. (Emirates New Agency, 2020)

2.4. Estudio de mercado cuantitativo y cualitativo junto al aporte analítico del método *Canvas* (Lienzo).

2.4.1. Grupo Objetivo

Las importadoras de productos marítimos, más prestigiosas de Emiratos Árabes Unidos, Dubái.

2.4.2. Segmento De Mercado

Las importadoras de camarón y otras importadoras de productos marítimos en general ubicadas en Dubái. Estas tienen la responsabilidad de distribución y venta del camarón. En efecto cuentan con una logística exclusiva y tienen la infraestructura idónea para almacenamiento. Existen decenas de importadoras potenciales de mariscos en Dubái, y se exportará a las 5 más renombradas.

Según Etisalat Yellow Pages (2019), las empresas importadoras de camarón y mariscos en Emiratos Árabes Unidos, Dubái más populares son:

1. Al Marzooqi Fish & Seafood Trading
2. Abdulla Al Khattala General Trading
3. Fathma Mohd Al Jasmi
4. Al Wahad Foodstuff
5. Abu Sayyah Frozen Fish & Seafood Trading

2.4.3. Demanda Histórica de Emiratos Árabes Unidos por Camarón Ecuatoriano

En el año 2015 se dio inicio a la importación de camarón ecuatoriano por Emiratos Árabes Unidos.

Tabla 12

Emiratos Árabes Unidos importa desde Ecuador

Código del producto	Descripción del producto	Emiratos Árabes Unidos importa desde Ecuador					
		Cantidad en 2015	Unidad	Cantidad en 2016	Unidad	Cantidad en 2017▼	Unidad
030617	Camarones y langostinos congelados, incluso ahumado, incluso pelados o no, incl. camarones . . .	99	Toneladas	45	Toneladas	155	Toneladas

Nota. Cabe recalcar, que el 100 % de productos ecuatoriano que importa Emiratos Árabes Unidos se dirige a Dubái. Adaptado de Comercio histórico Emiratos Árabes Unidos - EC por *Trade Map*, 2020c.

Tabla 13

Demanda Histórica de Emiratos Árabes Unidos (Dubái) por Camarón Ecuatoriano

DEMANDA HISTÓRICA DE EMIRATOS ÁRABES UNIDOS (DUBÁI) POR CAMARÓN ECUATORIANO					
Descripción	**2016**	**2017**	**2018**	**Total**	**TCA**
EAU DUBÁI (TON)	45,00	155,00	89,00	289,00	40,63%

Nota. TCA= (((45/89) ^ (1/2))-1) *100. Adaptado de *Trade Map*, 2020. Elaborado por Diego Rodríguez.

Como se puede apreciar en el periodo 2016-2018 la demanda de camaron ecuatoriano por Emiratos Arabes Unidos ha crecido más del 40% anual.

2.4.4. Demanda Histórica de Emiratos Árabes Unidos por el Camarón del Mundo

Tabla 14

Demanda Histórica de Emiratos Árabes Unidos Dubái por camarón del mundo.

Descripción	2016	2017	2018	Total	TCA
EAU DUBÁI (TON)	30.704,00	36.886,00	42.543,00	110.133,00	17,71%

Nota. TCA= (((30704/42543) ^ (1/2))-1) *100. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

2.4.5. Demanda Histórica de Emiratos Árabes Unidos por Camarón de la India

La India, un país soberano ubicado en Asia del Sur, es uno de los principales países competidores del Ecuador en cuanto a exportación de camarón a nivel mundial y en Emiratos Árabes Unidos. La India es el país exportador de camarón número uno a nivel mundial seguido de Ecuador quien ocupa el segundo nivel. (Workman, 2020)

Según *Trade Map* (2020c), la India exporta a Emiratos Árabes Unidos, Dubái.

Ilustración 11

Ranking de los siete principales países exportadores de camarón en el mundo.

RANKING	PAÍS	EXPORTACIONES 2017*	PARTICIPACIÓN EXPORTACIONES MUNDIALES
1	**India**	3.900	22,4%
2	**Ecuador**	2.700	15,5%
3	**Vietnam**	1.800	10,3%
4	**Indonesia**	1.400	8,0%
5	**Argentina**	1.200	6,8%
6	**Tailandia**	921,6	5,29%
7	**China**	905,2	5,20%

Nota. Las cifras están en millones de dólares, corresponden al camarón de agua de mar. En el 2020, el ranking se mantiene igual al del 2017. Adaptado de World Top Exports por Workman, 2020.

Tabla 15

Demanda Histórica de Dubái por Camarón de la India

Demanda Histórica de Emiratos Árabes Unidos (Dubái) por Camarón de la India					
Descripción	**2015**	**2016**	**2017**	**Total**	**TCA**
EAU Dubái (TON)	12.994,00	15.895,00	22.303,00	51.192,00	31,01%

Nota. TCA= (31,01/100) +1= 1,31. La demanda histórica del camarón de la India hasta el año 2017, dado que en fuentes secundarias como último dato en cuanto a demandas de Emiratos Árabes Unidos por Camarón de la India es del año 2018, dato que se usará más adelante, para determinar la potencialidad de demanda de camarón indio en Dubái. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

2.4.6. Demanda y Potencial de Emiratos Árabes Unidos por Camarón Ecuatoriano

Tabla 16

Demandas Vigentes y Potenciales de Emiratos Árabes Unidos por camarón ecuatoriano

						TCAG	1,41
Descripción	**DEMANDA VIGENTE**	**DEMANDA POTENCIAL**					
	2019	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
EAU Dubái (TON)	193,95	272,76	383,59	539,46	758,66	1.066,92	1.500,45

Nota. TCAG= (40,63/100) +1=1,41. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

2.4.7. Demanda y Potencial de Emiratos Árabes Unidos por Camarón del Mundo

Tabla 17

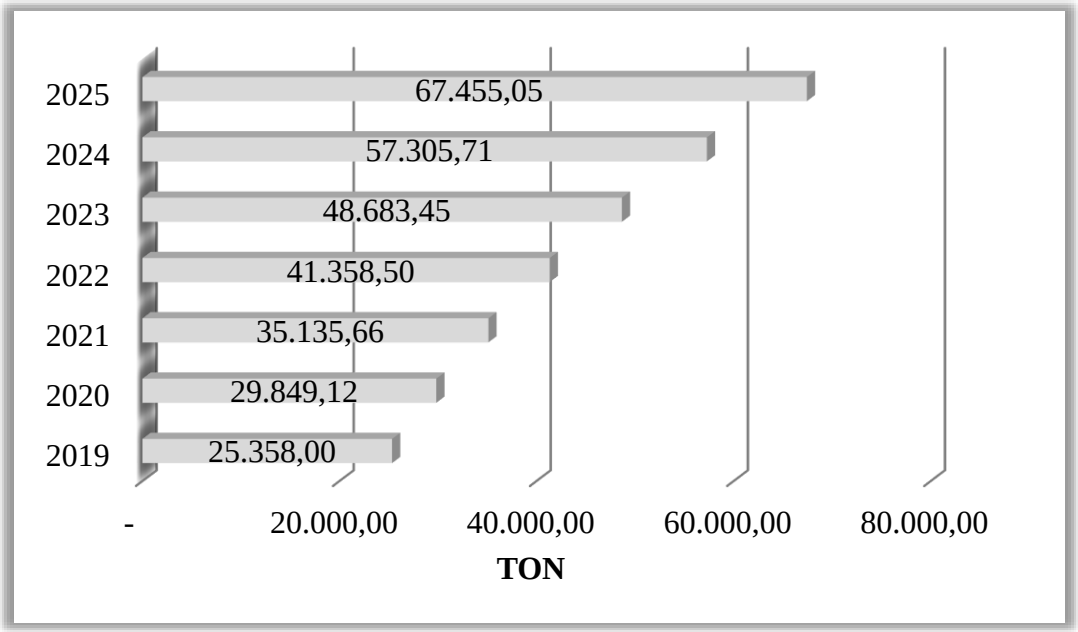
Demanda y potencial de Emiratos Árabes Unidos por el Camarón del Mundo

						TCAG	1,18
Descripción	**DEMANDA VIGENTE**	**DEMANDA POTENCIAL**					
	2019	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
EAU Dubái (TON)	25.358,00	29.849,12	35.135,66	41.358,50	48.683,45	57.305,71	67.455,05

Nota. TCAG= (17,71/100) +1=1,18. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

Gráfico 6

Demanda de Emiratos Árabes Unidos por el Camarón mundial



Nota. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

2.4.8. Demanda y Potencial de Emiratos Árabes Unidos por Camarón de la India

Tabla 18

Demanda y Potencial de Emiratos Árabes Unidos por el Camarón de la India

						TCAG	1,31	
Descripción	**DEMANDA VIGENTE**	**DEMANDA POTENCIAL DE CAMARÓN DE LA INDIA POR PARTE DE EMIRATOS ÁRABES UNIDOS, DUBÁI.**						
	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2.025**
EAU Dubái (TON)	24.867,00	32.578,69	42.681,91	55.918,31	73.259,55	95.978,61	125.743,24	164.738,41

Nota. TCAG= (31,01/100) +1= 1,31. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Según las estadísticas se observa que el camarón de la India tiene mayor demanda en EAU que el camarón de Ecuador. Se puede aumentar demanda de camarón ecuatoriano si se generan estrategias comerciales bilingües para contactarse con empresas importadoras de EAU. Elaborado por Diego Rodríguez

2.4.9. Oferta Histórica de Camarón Ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos

Dado que este capítulo concierne al estudio de mercado de la exportación de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos – Dubái, se puntualiza a continuación, el análisis de la oferta histórica, vigente y potencial del camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos, se omite el análisis de la oferta histórica, vigente y potencial del camarón del mundo o de la India.

Tabla 19

Ecuador Exporta hacia Emiratos Árabes Unidos

Código del producto	Descripción del producto
0306179900	Camarones y langostinos congelados, incluso ahumado, incluso pelados o no, incl. camarones . . .

Nota. Adaptado de Producto de elección Camarón, por *Trade Map*, 2020c.

Tabla 20

Ecuador y sus exportaciones camaroneras a Emiratos Árabes Unidos (2017 – 2019)

Ecuador exporta hacia Emiratos Árabes Unidos					
Cantidad en 2017	Unidad	Cantidad en 2018	Unidad	Cantidad en 2019	Unidad
128	Toneladas	60	Toneladas	187	Toneladas

Nota. Adaptado de Valor Histórico Ecuador y Emiratos Árabes Unidos por *Trade Map*, 2020c.

Tabla 21

Oferta Histórica de Camarón EC a Dubái

Oferta Histórica de Camarón Ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos (Dubái)						
Descripción	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**Total**	**TCA**
EAU Dubái (TON)						
	96,00	61,00	128,00	60,00	345,00	(14,50%)

Nota. TCA= (14,50/100) +1=1,15. La TCA resulto negativa dado que las exportaciones de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos en el periodo 2015-2018, han tenido cifras representativas, como no representativas en su trayectoria de exportación de camarón al destino mencionado. Un escenario que se puede solucionar con la implementación de apropiadas estrategias comerciales de la empresa exportadora. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

2.4.10. Oferta y Potencial de Camarón Ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos, Dubái

Tabla 22

Oferta de Camarón Ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos, Vigente y Potencial.

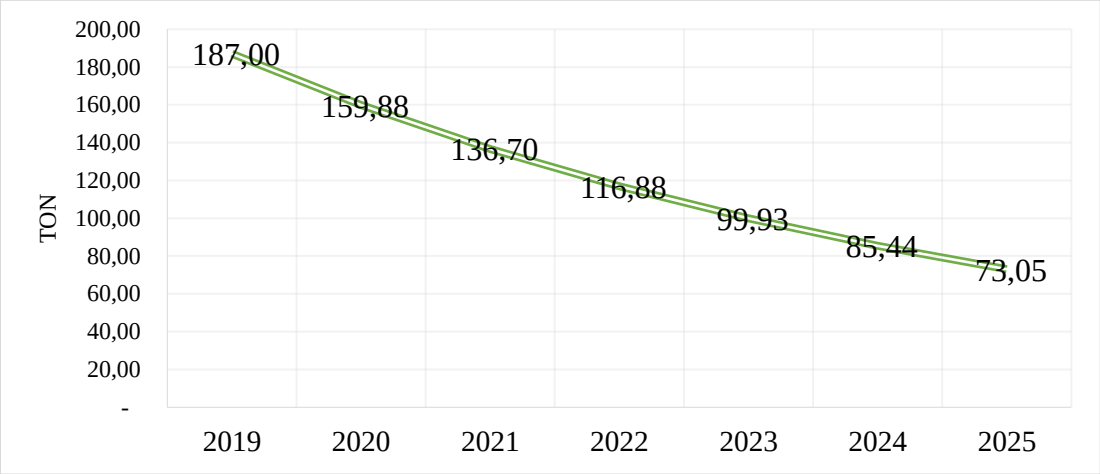
TCAG =1,15

Descripción	OFERTA VIGENTE	OFERTA POTENCIAL					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
EAU Dubái (TON)	187,00	159,88	136,70	116,88	99,93	85,44	73,05

Nota. TCAG= (14,50/100) +1=1,15. La TCA es negativa. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

Gráfico 7

Oferta Vigente y Potencial de Camarón Ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos Dubái



Nota. La tendencia de oferta de camarón ecuatoriano es negativa dado que las exportaciones de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos en el periodo 2015-2018, han tenido cifras representativas, como no representativas en su trayectoria de exportación de camarón al destino mencionado. Un escenario que se puede solucionar con la implementación de apropiadas estrategias comerciales de la empresa exportadora. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

La empresa Nirsa S.A., participo en una feria comercial de productos del mar llamada Gulfood en Emiratos Árabes Unidos en el año 2013. Se desconoce su participación de comercio exterior

posterior a la feria, pero de haberse llevado a cabo exportaciones desde entonces, se puede deducir que los flujos de exportaciones históricos de exportación de camarón ecuatoriano a EAU, provienen en parte de Nirsa, S.A. (El Productor, 2013)

2.4.11. Oportunidad de Mercado

Gráfico 8

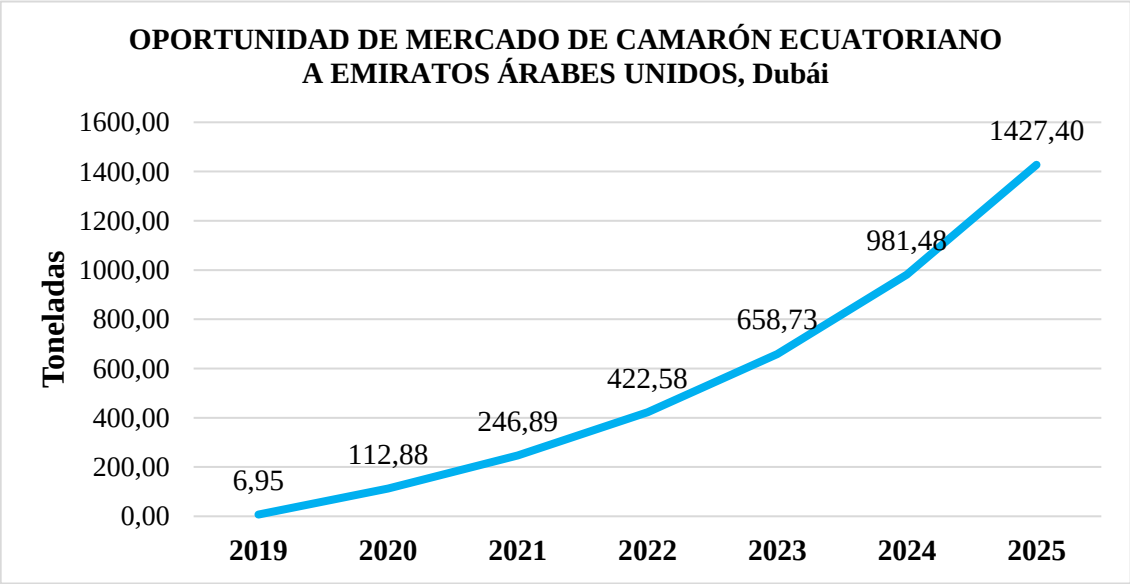
Oportunidad de mercado Vigente y Potencial

Descripción	**OPORTUNIDAD DE MERCADO**						
	VIGENTE	**POTENCIAL**					
	2019	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Emiratos Árabes Unidos - Dubái (Toneladas)	6,95	112,88	246,89	422,58	658,73	981,48	1427,40
Total	6,95	112,88	246,89	422,58	658,73	981,48	1427,40

Nota. Demanda (Vigente y Potencial) – Oferta (Vigente y Potencial) = Oportunidad de Mercado. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

Gráfico 9

Oportunidad de Mercado de Camarón Ecuatoriano en Dubái



Nota. Se comprueba que existe una oportunidad de mercado para exportar camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos, Dubái. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

2.4.12. Análisis

- De forma global existe una oportunidad de mercado vigente y potencial en el período de proyección del estudio 2020 – 2025.
- Como se puede apreciar la demanda es mayor a la oferta, donde se aprecia que es una inversión rentable y hay que poner atención en estrategias comerciales para satisfacer la demanda por parte de Dubái.
- Emiratos Árabes Unidos aumentará su demanda de camarón en el mundo según el análisis de demanda potencial de Emiratos Árabes Unidos y el camarón del mundo.
- Los precios del camarón ecuatoriano fueron sujeto a cambios por lo cual son accesibles para la inmersión en un escenario internacional.
- La reputación del camarón ecuatoriano es competitiva, y a nivel internacional se encuentra como el país exportador que lidera el segundo lugar. El primer lugar lo tiene la India.
- La demanda de camarón de la India es mayor a la demanda de camarón del Ecuador por parte de Emiratos Árabes Unidos. En 2016, las importaciones por parte de Dubái del camarón de la India fueron de 15.895,00 toneladas mientras que las importaciones por parte del camarón ecuatoriano fueron de 45 toneladas.
- Se deduce que hubo pocas exportaciones de camarón ecuatoriano debido a la falta de participación ecuatoriana en ferias del sector de medio oriente, falta de dominio del idioma inglés, de conocimiento de negocios internacionales, culturas y requisitos solicitados en aduana de países del medio oriente.
- La India y los Emiratos Árabes Unidos son países que comparten el mar arábigo. Se sostiene que la India fue uno de los países pioneros en negociar la exportación de camarón en Dubái.
- Se deduce que la India satisface en un mayor volumen la demanda de camarón por Emiratos Árabes Unidos y será el principal competidor de Ecuador.
- El mercado de los Emiratos Árabes Unidos representa un mercado virgen para el Ecuador dado que las exportaciones que se realizaron fueron irregulares.

- La empresa exportadora ecuatoriana que se adentre a exportar a Dubái, tendrá que no descuidar el mercado y tendrá que usar herramientas lingüísticas tanto como el inglés y árabe para generar negociaciones.
- La empresa ecuatoriana Nirsa, conocida también por producir en Ecuador los productos marca, "Real", es la competencia a nivel nacional para exportar camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos, Dubái, debido a que la empresa Nirsa gracias a la ayuda de Pro Ecuador con su sede en Dubái, participo en una feria de exposición de alimentos, llamada *Gulfood* (Alimentos del Golfo) en el año 2013, la misma que tuvo lugar en Dubái. (El Productor, 2013)
- Se comprueba mediante las estadísticas de Trade Map, que Ecuador empezó sus exportaciones en el año 2015.
- Solicitar colaboración a las sedes de Pro Ecuador tanto en Ecuador como en su sede en Emiratos Árabes Unidos para generar oportunidades de acercamiento a clientes de medio oriente.

2.4.13. Marketing Mix

Se analiza 4 sectores tales como el producto, el precio, la plaza y la promoción. (Entrepreneur, 2016)

2.4.14. Producto

El camarón ecuatoriano es uno de los productos más demandados en el mundo por la acogida en varios países y en su línea gastronómica. La estrategia en producto consiste en ofertar el camarón entero sin cabeza, donde se puede diversificar según las demandas y preferencias de los clientes, dado que se vende camarón granel, con cabeza, pelados totales, precocidos, entre otros.

Por ende, se expone una tabla del tipo de camarón que se venderá el cual se encuentra dentro de la familia de la partida arancelaria 030617.

Tabla 23

Datos del Producto a comercializar

Tipo de Producto	**Estado**	**Nombre**	**Uso del Producto**
Camarón con cabeza Talla: 51/60 Partida: 030617	Congelado	Penaeus Vannamei	Consumo Humano
Envase	**Piezas por cajas**	**Sector Consumidor**	**Contenido**
Cajas de camarón Polyboard	Según Presentación	Empresas Importadoras y Público en general	1kg

Nota. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 24

Datos comerciales del producto

Datos Comerciales de la exportación de Camarón (Producto)	
Subpartida arancelaria	30617
Tipo de carga (Incoterm)	FOB
Régimen Aduanero de exportación	Consumo
Tipo de contenedor	Reefer (40 pies)
Tipo de transporte	Marítimo
Conservación de la carga	10° C a 12° C
Cliente	Importadora de Emiratos Árabes Unidos
Puerto de origen	Contecon, Puerto Marítimo de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador
Puerto de destino	Puerto Jebel Ali, Dubái, Emiratos Árabes Unidos

Nota. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

2.4.15. Precio

Según ProEcuador (2018), las tallas de camarón que se comercializan en Emiratos Árabes Unidos , Dubái son las tallas entre el rango 40/60 y la talla U15. La talla U15 es similar al tamaño de un langostino.

Según EDPACIF S.A. (2020), empresa ecuatoriana empacadora de camarón, el precio del camarón entero con cabeza, tallas rango 40/60 que venden las empresas productoras de camarón en Ecuador son:

1 lb, talla 50/60: $ 1,40

1 lb, talla 40/50: $ 1,53; 1 kg, talla 40/50: $3,37

1kg = 2,20462 lb

Si es con servicio de empaquetado (*Copacking*) se suma $0,65 por paquete de camarón.

En ese sentido el costo de 1kg, talla 40/50 con *Copacking* es: 3,37 + 0,65= $4,02

El costo de 2k, talla 40/50 con *Copacking* es: 6,74 + 0,65= $7,39

Mediante la investigación en las fuentes secundarias se obtuvo los precios de camarón solo de Ecuador y de Egipto dentro del territorio de EAU. Por lo tanto, se analiza su comparativa:

Según ProEcuador (2018), en el año 2018 el precio comercial del camarón entero con cabeza Ecuatoriano en Emiratos Árabes Unidos , Dubái concernía a:

- 1 kg, talla U15: $18,37
- 1 kg, talla 40/60: $7,92

Según ProEcuador (2018),en el año 2018 el precio comercial del camarón entero con cabeza Egipcio en Emiratos Árabes Unidos , Dubái concernía a :

- 1 kg, talla U15: $22
- 1 kg, talla 40/60: $13,70

Se establece un precio de venta en base a:

1) El estudio de prefactibilidad financiero, económico expuesto en el capítulo 3.
2) La matriz de comparación de precios del Kilo de camarón establecido en Emiratos Árabes Unidos – Dubái por parte de Ecuador y de Egipto.
3) Las certificaciones internacionales que se añada al camarón como la certificación Halal.

Tabla 25

Matriz de comparación de precios camarón (Egipto vs Ecuador) en Emiratos Árabes Unidos, Dubái. (1 Kg)

Matriz de comparación de precios (USD x KG)			
Producto	**Egipto**	**Ecuador**	**Promedio**
Camarón 40/50	$ 13,70	$ 7,92	$ 10,81
Camarón U15	$ 22,00	$ 18,37	$ 20,19

Nota. Adaptado de ProEcuador (2018)

Tabla 26

Matriz de comparación de precios camarón (Egipto vs Ecuador) en Emiratos Árabes Unidos, Dubái. (2 Kg)

Matriz de comparación de precios (USD x 2 KG)			
Producto	**Egipto**	**Ecuador**	**Promedio**
Camarón 40/50	$ 27,40	$ 15,84	$ 21,62
Camarón U15	$ 44,00	$ 36,74	$ 40,37

Nota. Adaptado de ProEcuador (2018)

La empresa comercializadora de camarón ecuatoriano comercialice la talla de camarón 40/50 por las siguientes razones:

1) En Ecuador, la talla 40/50 quiere decir que vienen de 40 a 50 camarones en una libra y esta se puede obtener con mayor facilidad y en mayor cantidad debido a su oferta por parte de los productores ecuatorianos. (EDPACIF S.A.,2020)
2) Las tallas mayores a la expuesta, por lo general son camarones que provienen del mar y el proceso de conseguir una cantidad apropiada para exportación es compleja. Por ende, se opta

para el estudio, usar el camarón de piscina (40/50) para contar con un abastecimiento seguro. (EDPACIF S.A.,2020)

3) La talla 40/50 es de un tamaño promedio y se encuentra dentro del rango de talla que se comercializa en Emiratos Árabes Unidos, Dubái.

No se descarta la posibilidad de ofertar a futuro camarón de mar (talla U15), en planificación con el o los proveedores de camarón en Ecuador.

2.4.16. Plaza

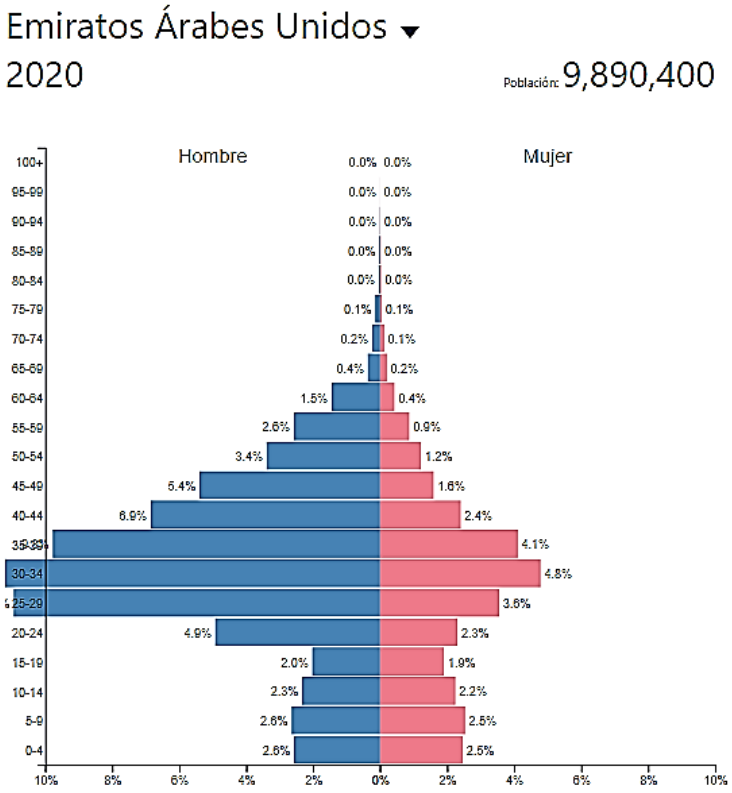
Los camarones ecuatorianos se venderían a las empresas importadoras (grupo objetivo) de Emiratos Árabes Unidos, Dubái, estas receptarían como mayorista y distribuyeran a los hoteles y centro comerciales. Como ventaja competitiva, el beneficio de tener como nicho de mercado a la empresa importadora de Dubái, es que la firma cuenta con el conocimiento de importaciones y con la infraestructura para almacenar mariscos y distribuirlos en Dubái.

La empresa importadora de Emiratos Árabes Unidos compra camarón para vender a hoteles del emirato y exportar a otros países del golfo. Por ende, de surgir la oportunidad se vendería al sector de Catering, hoteles, supermercados y restaurantes de manera más directa. Por ejemplo se vendería a representantes de hoteles en Dubái. El representante, debería obtener la licencia de importador y conocer los requisitos y pasos para importar.

De no saber el cliente como importar. Es apropiado ahondar sobre la temática de importación en Emiratos Árabes Unidos , Dubái y dar este conocimiento recopilado a potenciales clientes de manera personalizada, cuyo requisito sería un acuerdo de preventa, el cual puede estar sujeto a una sanción en el escenario de que se invierta tiempo y conocimiento con un cliente y este al final obtenga estos beneficios y no cumpla su acuerdo comercial, el cual es atisbar la finalidad del proceso de importación de los camarones de la empresa exportadora.

Gráfico 10

Demografía por distinción de género y edad Emiratos Árabes Unidos



Nota. Como se puede apreciar hay más ciudadanos hombres (barras azules) que mujeres (barras rosas) en el rango de 25 a 49 años. Adaptado de Número Poblacional Emiratos Árabes Unidos por PopulationPyramid, 2020.

2.4.17. Promoción

- Implementar cajas atractivas que empacaran al camarón en idiomas: inglés y árabe. En el futuro, teniendo mayor capital se implementará tecnología block chain a través de la inserción de códigos QR en las cajas para que el cliente al revisar el código QR en su celular obtenga datos de la empresa al igual que el conocimiento del proceso de producción, fecha de cosecha y manejo de exportación de manera interactiva a través de imágenes y videos que se reproducirán desde su teléfono inteligente.
- Presentar los beneficios del camarón ecuatoriano en el campo nutricional.
- Uso de las redes sociales y páginas web que estén activas en Emiratos Árabes Unidos, Dubái.
- Pago para propagandas en Redes Sociales.

- Búsqueda y participación en ferias internacionales.

2.4.18. Canales de Comercialización

Los canales de comercialización serían con los siguientes entes:

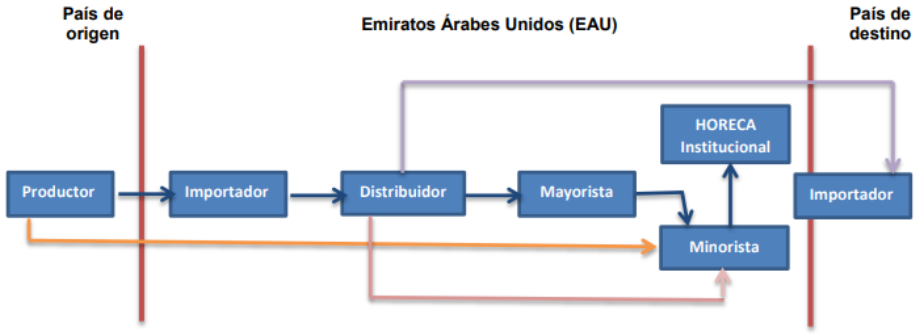
- Productor: El Proveedor del camarón.
- Mayorista: (Aquí entraría la empresa que no almacena más solo compra para vender al instante, previo a un contrato celebrado).
- Minorista: Las empresas mayoristas o minoristas importadoras de Dubái
- Consumidor: Los hoteles de lujo, los centros comerciales.

Según PromPerú (2015), en Emiratos Árabes Unidos, el 53% de camarones se consumen a través del área HORECA (catering, hoteles y restaurantes), el 37,7 % por el *retail* (ventas al por menor) y el 9,3 % por el institucional. Se encuentran alrededor de doscientas nueve empresas comercializadoras mariscos en Dubái. Existen tipos de empresas:

- Importadores mayoristas y distribuidores.
- Importadores que reexportan de forma directa, y distribuyen a los supermercados y a varios distribuidores.
- Importadores que tienen su propia cadena de supermercado y no solo venden al sector HORECA si no también reexportan a otros países. Para las reexportaciones Emiratos Árabes Unidos actúa como un centro de operaciones logístico.

Ilustración 12

Canales de Comercialización y Distribución del Camarón



Nota. Adaptado de Mercado Emiratos Árabes Unidos, Dubái por PromPerú 2015.

2.4.19. Tamaño

Con respecto a la capacidad diseñada, instalada y real, la empresa no contempla este parámetro dado que no produce ni almacena camarón, aspecto que otorga como servicio el proveedor, la empresa compra camarón para revender y comercializarla a las importadoras de mariscos de Emiratos Árabes Unidos – Dubái. Para establecer el tamaño del proyecto se contempla: el valor, los servicios prestados, el peso, las libras, volúmenes basándose en la cantidad de materia producida, en un lapso de tiempo establecido.

El camarón ecuatoriano que se exporte a Dubái, llegaría al puerto Saeed, este puerto es el centro donde se recepta las importaciones para todos los países del golfo Pérsico, este puerto creó un espacio para exponer una muestra de mercancías extranjeras, para promover la venta de los exportadores no solo a Dubái, sino también a los importadores de Baréin, Arabia Saudita, Omán, Kuwait, Catar. (Chipantiza & Castillo, 2015)

Dubái incentiva las importaciones de productos extranjeros dado que su país y países aledaños desérticos. Por estas premisas el mercado es amplio con oportunidades de diversificación. En lo nacional e internacional el camarón ecuatoriano es demandado por su calidad única y precios asequibles en comparación a la calidad y precio de venta del camarón extranjero. (Chipantiza & Castillo, 2015)

En lo que concierne a las economías de escala en el aspecto de una empresa de exportaciones, provino en un comienzo de comprobar de manera empírica el papel que cumplen los costos fijos unitarios en competitividad de diversos competidores. (Unger & Saldaña, 1989, p.485).

La ampliación de mercado ecuatoriano tiene una curva creciente en la variedad y la extensión El ministerio de comercio exterior, junto con PROECUADOR, tiene apoyo del gobierno ecuatoriano para concretar protocolos de exportación con otros países como es el caso de Dubái, Emiratos Árabes Unidos. PYMES ecuatorianas tienen oportunidades comerciales con Dubái e incluso guías de exportación a través de PROECUADOR. (ProEcuador, 2018).

2.4.20. Obtención de Recursos financieros

En lo que concierne a la disponibilidad de recursos financieros, toma en cuenta el apoyo de un socio nacional o internacional para evitar endeudamientos con entidades financieras.

2.4.21. Recursos humanos

Dentro de la empresa, se plantea que dos socios es suficiente para la consecución y organización de las actividades con los proveedores de bienes y servicios, que permitirán llevar a cabo, el proceso comercial de exportación en su totalidad.

2.4.22. Tecnología de producción

No se dispone de tecnología de producción porque la empresa no produce camarón mas solo se dedica a la labor de exportación y ventas. Se utiliza la especialidad de negociación, lingüísticas, culturales, políticas y legales de los socios que fueron obtenidas en base a sus aprendizajes académicos y experiencias.

2.4.23. Políticas Económicas de la empresa

En lo que concierne a las políticas económicas se aprecia las capacitaciones de temas financieros, de exportación, entre otras que son ofrecidas por ProEcuador. (ProEcuador, 2018).

2.4.24. Termino Comercial Internacional (Incoterm)

Para definir los costos totales y deducir la máxima rentabilidad en un tema de exportaciones es necesario tomar en cuenta los Incoterms (International Commercial Terms) términos comerciales internacionales que se usan para delimitar las responsabilidades entre las

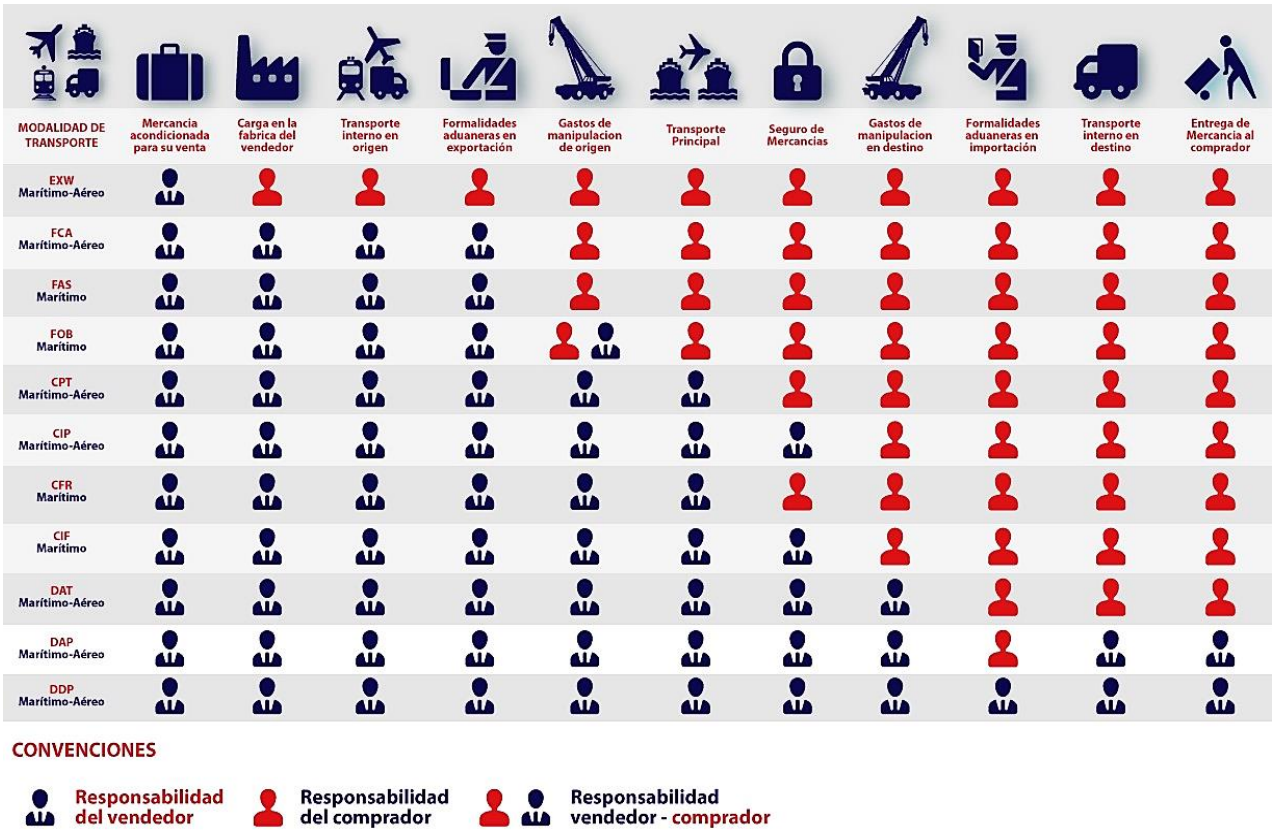
partes (vendedor y comprador) y para conocer los costos de las transacciones comerciales internacionales.

Según ProEcuador (2018), los ciudadanos ecuatorianos usan 2 incoterms para exportar camarón.

1. El *Inconterm FOB, Free on board*, (Gratis a Bordo), manifiesta que la responsabilidad del vendedor se encuentra desde la producción o compra del producto hasta los gastos de manipulación de origen (dentro del territorio del vendedor).
2. El *Incoterm CPT, Carriage Paid To* (Transporte pagado a), manifiesta que la responsabilidad del vendedor parte desde la producción o compra del producto hasta el pago de envió marítimo o aéreo al país receptor.

Ilustración 13

Términos Comerciales Internacionales (INCOTERMS)



Nota. Con el fin de proveer mejor aporte a la investigación, el autor emplea en el desarrollo del capítulo 2, aspectos cuantitativos que se aprendieron en inducciones de Incoterms en empresa Schryver del Ecuador. (Anexo 13 y 11) estudio más a fondo los términos comerciales Adaptado de Incoterms por CTS ECUADOR, 2018.

En el período de proyección del estudio2020 -2025, se toma en cuenta el Incoterm a usar el cual es el incoterm *FOB* Marítimo, dado que, para la investigación, se cuenta como informaciones secundarias el precio del *incoterm* mencionado aplicado al producto: camarón ecuatoriano.

En efecto, el Ministerio de Comercio Exterior del Ecuador guía a los exportadores a consultar en la plataforma de Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas conocida como (TRADEMAP, 2018) donde se puede apreciar información oficial de los costos *FOB* de los productos que se exportan e importan y de las toneladas que se importan o exportan de todos los países.

La página llamada *TRADEMAP* (Mapa Comercial) es esencial para un exportador o importador dado que se recopila en esta información oficial del Banco Central del Ecuador, Unión Europea, el Equipo de Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo y la Organización Mundial del Comercio.

TRADEMAP (Fuente Secundaria) favorece un promedio del costo FOB o costo neto que debería cancelar el exportador. TradeMap no muestra el desglose de los costos que se toman en cuenta para llegar al término de comercio exterior *Free on board*, "*FOB*" (Gratis a Bordo). (TRADEMAP, 2018)

La cantidad de libras o toneladas de camarón a exportar a Emiratos Árabes Unidos dependerán de la necesidad que demande el importador, dependerá de la cantidad que se pueda comprar u obtener por parte del proveedor, de igual en el periodo que requiera y en la calidad que se encuentre el producto. Para ejemplificar el costo total no de producción, si no de venta, que le corresponde a la empresa exportadora (intermediario) se hará el análisis de los gastos que incurren para exportar 1 tonelada de camarón desde Ecuador a Dubái.

Tabla 27

Desglose de costo FOB de exportación

Valor Tonelada de Camarón (Costo de Venta del Productor)
+
Coste de carga de la mercancía y transporte interior (de la camaronera al puerto)
+
Coste fijo de las formalidades aduaneras de exportación
+
Coste de Manipulación (carga del barco) en terminal de origen
TOTAL Franco A Bordo (FOB)

Nota. El costo FOB es el costo total donde se toma en cuenta los términos expuestos de manera básica a diferencia de necesitar documentos u procesos especiales que conlleven costos adicionales y que solicite el país receptor. Adaptado de Fob por Santander Trade Portal, 2018.

2.4.25. Método de la demanda creciente

Tabla 28

Método de la demanda creciente

ANUAL	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Demanda proyectada por unidades (toneladas)	155	155	157	157	157	158
Demanda a satisfacer		0.14 ton = 308.64 libras	0.15ton = 330.69 libras	0.23ton = 507.06 libras	0.24ton = 529.10 libras	0.25 ton = 551.15 libras
% De la oportunidad M.		0,09 %	0,10 %	0,15 %	0,15 %	0,16 %
% Diseño planta		0.70	0.73	0.76	0.80	0.84

Nota. Adaptado de *Trade Map*, 2020c. Elaborado por Diego Rodríguez.

Demanda a satisfacer

% Diseño de planta x (Capacidad de Producción Mensual (Toneladas) = Demanda a Satisfacer

2019) 0,70 x 0,2 = 0,14 2021) 0,76 x 0,3=0,23 2023)0,84 x 0,3 = 0,25

2020) 0,73 x 0,2= 0,15 2022)0,80 x 0,3 = 0,24

Elaborado por Diego Rodríguez.

% De la oportunidad m.

(Demanda a satisfacer / demanda proyectada) x 100 = % De la oportunidad M

2019) (0,14 /155) x 100= 0,09 % 2021) (0,23/157) x 100= 0,15 %

2020) (0,15 /157) x 100=0,10 % 2022) (0,24 /157) x 100= 0,15 %

2023) (0,25 /158) x 100= 0,16 %

Elaborado por Diego Rodríguez.

2.4.26. Consideraciones

- No hay capacidad de producción mensual porque la empresa no produce camarón, es intermediaria, es una empresa exportadora que compra y vende camarón.
- Para sustentar el cuadro del método de la demanda creciente se hizo en función de la capacidad de compra mensual de la empresa porque se dedica a comprar y de esa manera deducir el tamaño de la planta, en el caso de que la empresa exportadora tuviera un espacio para almacenar camarón. No se pretende tener espacio para almacenar porque el servicio de almacenamiento y empaquetado, proporciona la propia empresa distribuidora de camarón.
- En el flujo grama no se contemplará un icono de almacenamiento dado que esta empresa exportadora no almacena camarón.

2.4.27. Deducciones

- El servicio de la empresa no es de producción si no solo de adquisición y gestión para su exportación.

- La planificación debe ser de preferencia, a través de contratos para que las empresas ecuatorianas participantes se comprometan en su ejercicio profesional con la empresa.
- Participar en ferias internacionales de exposición de productos en Medio Oriente resulta apropiado para conseguir clientes potenciales de los países del golfo pérsico.

2.4.28. Localización

Ilustración 14

Localización de la empresa (Pichincha - Quito)



Nota. Adaptado de Mapa de Quito. TomTom, 2020.

La empresa al ser de naturaleza comercializadora que contrata proveedores para cumplir con varias gestiones, puede establecerse en diversas partes del mundo sujetándose a los pagos de funcionamiento o patentes municipales de ser requeridas en el país donde se establezca. Por ende, con el fin de ahorrar recursos económicos y gastos innecesarios, es idóneo establecer la dirección de la empresa en el domicilio de uno de los socios de la empresa proyectada en la investigación, domicilio que será adecuado para su pleno funcionamiento. La empresa estará localizada en la provincia de Pichincha, Quito, donde el municipio de la ciudad solicita el pago de un impuesto municipal anual a las empresas residentes en funcionamiento. El impuesto está basado en los libros financieros, un valor emitido de manera automatizada, a partir del segundo año.

El rol que cumpliría de manera habitual la empresa exportadora sería los de coordinación, negociación y pagos, con tres proveedores: 1) El de camarón de la provincia del Oro 2) El de cajas de camarón en la provincia del Guayas 3) El de servicios logísticos de comercio exterior en la provincia del Guayas. En efecto, la empresa mencionada se pondrá en contacto con los clientes en Dubái, usando el correo empresarial para coordinar citas de negocios por videoconferencia, para

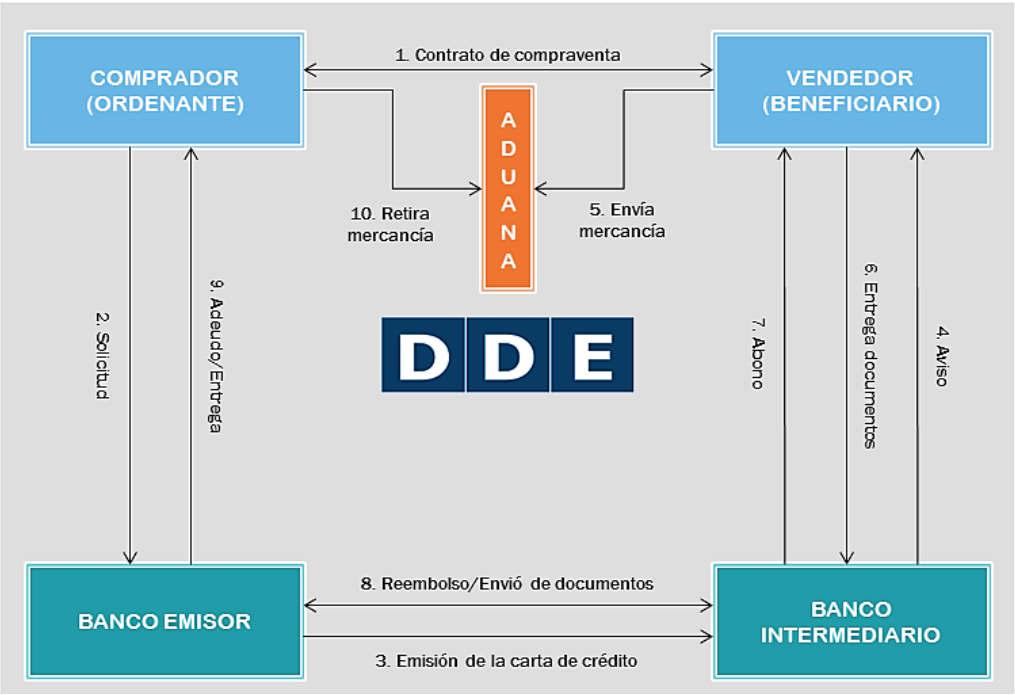
entablar una conversación social, conocerse entre ambas partes y después iniciar con la oferta. De ser necesario se generará las reuniones pertinentes con los proveedores y a futuro con los clientes.

En lo concerniente a forma de cobro, se usará una carta crediticia, para que sea sugerida al cliente el momento de la negociación. (Vásquez, 2015). Existe varios tipos de cartas crediticias y se pretende usar la tipo llamada Red Clause o Clausula Roja, la cual bajo consentimiento del cliente permite emitir un anticipo por parte del banco emisor al beneficiario antes de que se entregue los documentos de embarque también conocidos como Bill of Landing y la factura al banco emisor.(Mondragón, 2020)

De esa manera se puede negociar con el cliente un anticipo, lo cual generaría en este último, el sentimiento de compromiso a la gestión comercial y se usaría el anticipo para el pago de los proveedores de camarón, cajas y servicios logísticos, en el caso de que la empresa exportadora cuente con un capital insuficiente. Para mayor comprensión de la funcionalidad y proceso de una carta crediticia, se presenta un esquema, a continuación:

Ilustración 15

Proceso de una carta crediticia en el comercio exterior



Nota. La carta crediticia convencional tiene 10 pasos, la cual se remite a cambios según el tipo de carta de negociación de comercio exterior. En la carta tipo clausula roja, el anticipo de pago al exportador se estipula en el contrato compraventa y como se aprecia en el esquema se entrega en el paso 4 junto al aviso del banco intermediario. Adaptado de Diario del Exportador por Mondragón, 2020.

En cuanto a la ubicación de la producción del camarón, se laborará con empresas productoras de la provincia del Oro debido a que según Diario Opinión (2020), la provincia del Oro produce 132 000 toneladas de camarón de manera aproximadamente el 22 % de la producción de Ecuador, lo cual deja un aporte de 750 000 000 de dólares al Ecuador. Existe alrededor de 15,000 hectáreas de piscinas de camarón, 600 productores y fuentes de empleo para muchas personas del sector.

Las provincias periféricas de producción de camarón son: Guayaquil con el 60 % de área productora, El Oro con el 22 % seguido de Manabí y Esmeraldas que conforman al 18 % restante. (Benjamín, 2015)

En efecto, se opta como primera opción la provincia del Oro, pese a que se encuentre en segundo lugar en capacidad productiva nacional, dado que las empresas productoras de camarón en esta provincia aumento un 8 % de producción nacional desde el 2015 hasta el 2020.

Eso quiere decir, que hay una mayor tendencia a la aceptación de alianzas estratégicas para crecer en el tiempo y este aspecto beneficia a las empresas comercializadoras de camarón, a diferencia del sector guayaquileño que está bien acentuado el tema de comercialización camaronera y puede haber de manera parcial la predisposición para alianzas estratégicas con empresas comercializadoras jóvenes. Las oportunidades residen en ambas provincias y para la investigación se eligió a la provincia del Oro y sus empresas productoras de camarón.

2.4.29. Aporte de Estudio de Mercado Cualitativo por el Método de Análisis *Canvas* (Lienzo).

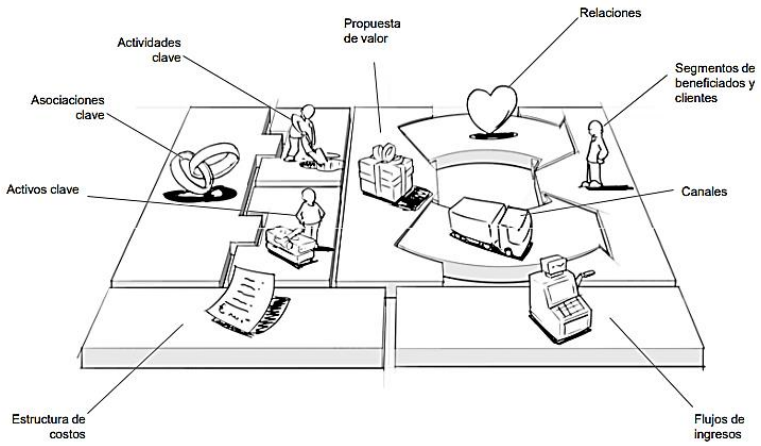
Según Osterwalder (2011), el modelo *Canvas* se innova según nuevas estrategias y en contemplación de las vicisitudes que surjan en el mercado.

Se reitera que el modelo de negocios *Canvas* se bifurca en 9 pilares: segmentos de mercado, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave, estructura de costes. (Osterwalder, 2011)

La estructura de costes, será explicada en el capítulo 3, a través de los estudios y explicaciones de diversos temas en materia técnica, económica y financiera de pre factibilidad de proyectos.

Ilustración 16

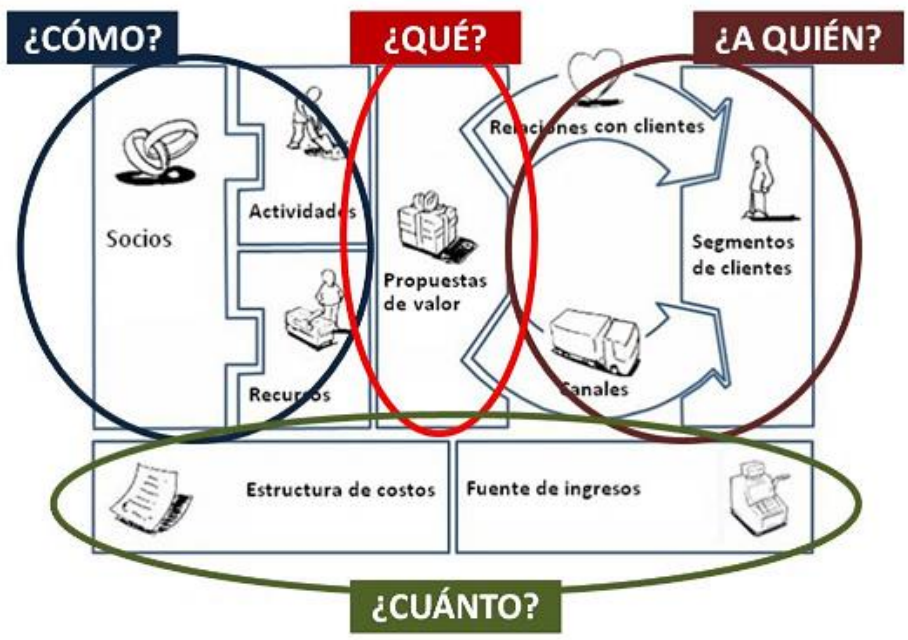
Modelo *Canvas* (Lienzo)



Nota. Adaptado de *Canvas* por Barroso, 2017. Next to Me.

Ilustración 17

Modelo *Canvas* Preguntas



Nota. Adaptado de Preguntas *Canvas* por Cesare, 2018.

En un modelo de negocios, se deben tomar en cuenta cuatro preguntas para tomar el rumbo de un emprendimiento, las preguntas son: ¿cómo?, ¿qué?, ¿a quién?, ¿cuánto? Preguntas del

emprendimiento, que se resuelven al desarrollar el modelo *Canvas* y las preguntas manifestadas surgen desde una perspectiva global, dado que al desarrollar un pilar se toma en cuenta inquietudes inmersas. (Cesare, 2018)

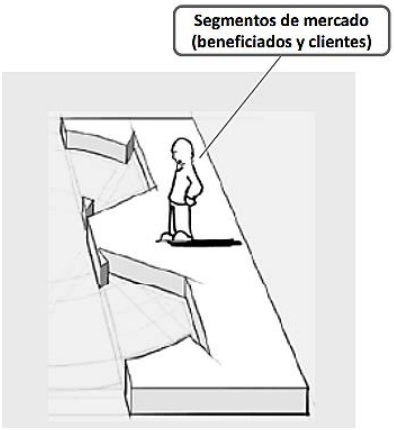
Los pilares *Canvas* se realizan antes del emprendimiento y se desarrolla aún más durante la consecución del emprendimiento para aclarar preguntas que surjan. (Cesare, 2018)

En ese contexto, a continuación, se plantea el desarrollo de cada uno de los pilares frente a la propuesta de investigación. Cabe recalcar, que el giro de negocio de la empresa es solo la comercialización del camarón al exportarlo, no es una productora de camarón, por ende, no dispone de planta.

2.4.30. Segmentos de Mercado

Ilustración 18

Segmentos de mercado



Nota. Adaptado de Modelo *Canvas* (Lienzo), por Rodríguez. ,2012.

En este pilar se responde las siguientes preguntas: 1) ¿Quiénes son los clientes? 2) ¿Qué piensan ellos? 3) ¿Qué ven? 4) ¿Qué sensaciones tienen? 5) ¿Qué hacen ellos con respecto a eso? (Enterprising Oxford, 2020)

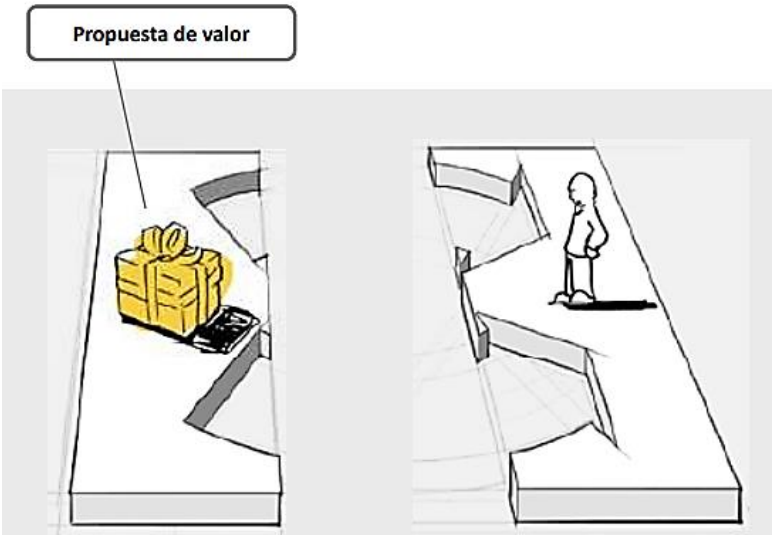
En desarrollo de las preguntas planteadas:

1) Los clientes son las personas jurídicas o empresas importadoras residentes en Emiratos Árabes Unidos, Dubái. (Chipantiza & Castillo, 2015)
2) Solicitar antes de empezar la vinculación comercial, todos los requisitos documentarios según sus políticas internas, la calidad del producto, la cantidad, la fiabilidad de los proveedores, la responsabilidad social.
3) Los documentos, el sitio web, el producto.
4) La atención, la agilidad, la comunicación.
5) Generar compras al igual que relaciones comerciales.

2.4.31. Propuesta de Valor

Ilustración 19

Propuesta de valor



Nota. Adaptado de Modelo *Canvas* por Rodríguez., 2012.

En este pilar se responde las siguientes preguntas:

1) ¿Cuál es el bien o servicio? 2) ¿Qué tiene de convincente la propuesta y cuáles son sus razones para implementación? 3) ¿Por qué los clientes compran? (Enterprising Oxford, 2020)

En desarrollo de las preguntas planteadas:

1) ¿Cuál es el bien o servicio?

Ilustración 20

Camarón congelado empacado en cajas para camarón polyboard.



Nota. El producto será puesto en una caja de cartón polyboard Cal 17, las cajas serán de 1 Kg (2,2 lb) o de 2 kg. Las cajas son bien selladas e ideales para congelar. Adaptado de Camarón en caja por FishLine, 2020.

El bien son los camarones. Se dispone a exportar camarones congelados crudos: con cabeza y cascara y a futuro sin cabeza, incluso pres cocidos en el futuro según la demanda de los clientes y ahorros de la empresa, dado que cuantos más procesos se hagan al camarón influyen en un mayor costo. El color del camarón es cristalino. Al estar pre cocido el camarón se torna de un color naranja. (Chipantiza & Castillo, 2015) El modelo de empaque es dentro de una caja laminada al interior para evitar gastos de empaques al vacío. El estado del producto es congelado, y las piscinas camaroneras cumplen con todas las normas fitosanitarias, por ende, el camarón también.

El cartón será impreso con el nombre de la empresa e información de registros sanitarios, informe nutricional y datos de contactos en el idioma inglés y árabe.

Ilustración 21

Ejemplo de caja de cartón para camarón



Nota. Adaptado de Cajas de Camarón, por Grupo Empac, 2016. La cotización de las cajas se encuentra en el anexo 12.

2) ¿Qué tiene de convincente la propuesta y cuáles son sus razones para implementación?

Que el camarón ecuatoriano ofertado resalta sobre los demás camarones de la competencia dada su calidad (Chipantiza & Castillo, 2015), al igual de que la atención a establecer es personalizada y empática. En efecto el Ecuador es un país rico en flora y fauna única y se debe aprovechar estos productos a favor de la economía. (Chipantiza & Castillo, 2015)

La exportación de estos productos permitió dar empleos, optimizar la balanza comercial, darse a conocer de manera internacional entre otros beneficios. Gracias al progresivo desarrollo agroindustrial del país, se puede ahora industrializar productos agropecuarios y todo lo que abarca los recursos naturales biológicos, agregándole valor, a través de métodos industriales para su conservación y métodos comerciales para su venta nacional e internacional, lo cual garantiza norma de calidad sobre todo los de aspectos fitosanitarios. (Chipantiza & Castillo, 2015),

Según The National (2014), las razones más significativas para empezar a exportar camarón a Emiratos Árabes Unidos son:

- Dado la ubicación geográfica, su estabilidad económica, proyectos de infraestructura, políticas fiscales flexibles al tema concerniente de la inversión extranjera, Dubái se convirtió en el Emirato cosmopolita de negocios número 1 en el mundo y se destaca en la creación de infraestructuras tales como establecimientos recreativos, comerciales y hoteles de lujo.
- Las compañías o empresarios del sector privado no declaran impuesto ni ninguna cuota por la facilidad de importación que brinda Dubái, a excepción de ciertos productos como el alcohol y cigarrillo.
- Su puerto sirve como el único centro de operaciones logístico en medio del golfo Pérsico, en otras palabras, un puerto potencial de compras de otros países aledaños como Catar, Kuwait, Baréin, Arabia Saudita, Omán.
- Dubái tiene previsto crear una zona libre comercial llamada Dubái Maritime City, obra adecuada para brindar servicios y regulaciones para el transporte y comercio marítimo en Dubái, lo cual crea un ambiente único que promoverá la conexión e integración de las compañías marítimas de arrendamiento en un solo destino.

Según El telégrafo (2013), el instituto de promoción de exportaciones e inversiones del Ecuador ProEcuador tienen una oficina comercial oficial en el edificio Al Nouf en Puerto Saeed en Dubái. La cual promueve, las relaciones de comercio entre Ecuador – Emiratos Árabes Unidos y es el enlace para exportadores ecuatorianos.

Según ProEcuador (2018), los datos del Banco Central del Ecuador manifiestan que en el periodo 2016 – 2017 las exportaciones de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos mediante el incoterm FOB, acrecentó un 146.15 %.

Se prevé el aumento de la importación de camarón ecuatoriano a Dubái debido a la facilidad de entrada a la Región por medio de sus políticas de apertura en comparación a otros países. Por otro lado, Dubái es un centro de operaciones logístico, dado que las cargas de productos llegan primero al puerto de Jebel Ali y luego se vende la mercadería a los países del golfo Pérsico. (ProEcuador, 2018)

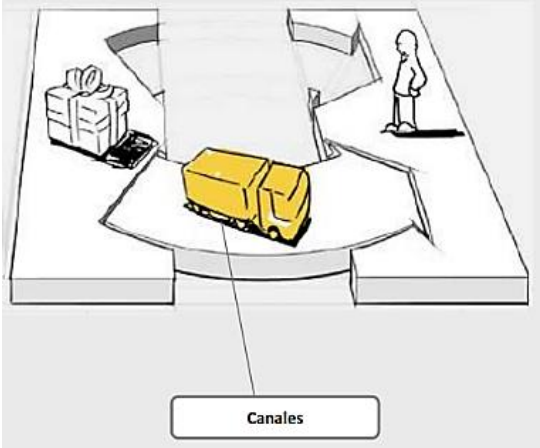
¿Por qué compran los clientes?

Las importadoras de Dubái compran no solo para vender a otros países sino también para vender a las instalaciones hoteleras y estas últimas convertir el producto en platos gourmet para satisfacer a los comensales. (Chipantiza & Castillo, 2015)

2.4.32. Canales de Distribución

Ilustración 22

Canales de distribución



Nota. Adaptado de Modelo *Canvas* (Lienzo), por Rodríguez. ,2012.

En este pilar se responde la siguiente pregunta: ¿Cómo se promueven, venden y entregan estas propuestas? (Enterprising Oxford, 2020)

En desarrollo de la pregunta planteada:

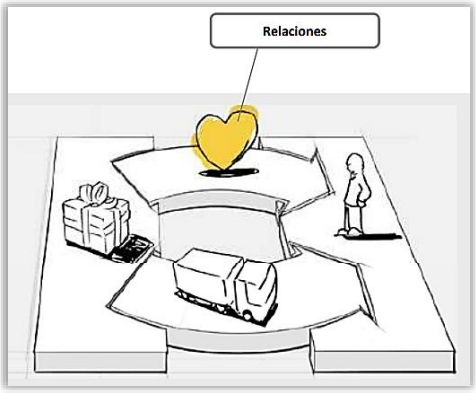
La propuesta es la comercialización de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos y esta se promueve a través del acercamiento con las empresas importadoras de Dubái al igual que con las ferias comerciales que se generen en eventos particulares o públicos de instituciones nacionales o internacionales. (Chipantiza & Castillo, 2015)

Se vende el camarón ecuatoriano a Dubái mediante contratos legales los cuales se llevan a cabo por medios de comunicación y de manera presencial. Se entrega el camarón congelado a través del envió de cajas de mariscos dentro de contenedores frigoríficos por vía marítima o aérea, según la cantidad. (Chipantiza & Castillo, 2015)

2.4.33. Relaciones con los Clientes

Ilustración 23

Relaciones con los clientes



Nota. Adaptado de Modelo *Canvas* (Lienzo), por Rodríguez. ,2012.

En este pilar se responde la siguiente pregunta

1) ¿Cómo interactúa la empresa con el cliente a través de su 'viaje'? (Enterprising Oxford, 2020)

En desarrollo de la pregunta planteada:

La empresa comercializadora prepara una agenda y estrategia de pre negociación, negociación y posnegociación según el cliente. El primer acercamiento se genera a través de llamadas telefónicas, contacto por sitios web en inglés y árabe de ser posible o de manera presencial. Si es de manera virtual se toma los datos, se provee los datos comerciales y se establece una reunión por video llamada para platicar sobre un contexto social y de acercamiento entre

ambas partes y posterior luego de generar una confianza se platica sobre la oferta comercial. De ser posible una reunión presencial es más idónea.(Hall, 1990)

Dado el contexto social y cultura de Emiratos Árabes Unidos, se debe tomar en cuenta algunos factores para llevar a cabo una negociación. La negociación con la cultura de Emiratos Árabes Unidos se basa en generar de antemano confianza de ser posible, a través de la creación de un espacio de socialización, siendo virtuales o de preferencia, presenciales. En efecto, si la reunión es virtual, se toma en cuenta el cambio horario entre países. (Hall, 1990) El diferencial horario es de 9 horas. Ejemplo: Cuando en Ecuador son las 18h00 en Emiratos Árabes Unidos son las 03h00. (Ver Calendario, 2020)

Se debe tomar en cuenta las fechas festivas de Emiratos Árabes Unidos, dado que en esos días se ausenta de labores las partes de dicho país sobre todo para realizar negocios. También se toma en cuenta la misión, visión, valores de la empresa o información de la persona a tratar, dado que tener en conocimiento estas premisas son de gran valor para tomar en cuenta el momento de la socialización previo a la invitación comercial. (Hall, 1990)

Tabla 29

Fechas Festivas de Emiratos Árabes Unidos

Fecha	Día laborable	Nombre del día festivo	Tipo de día festivo
Enero 1	Miércoles	Día de Año Nuevo	Fiesta Nacional
Marzo 20	Viernes	Equinoccio de marzo	Temporada
Marzo 22	Domingo	Leilat al-Meiraj (Ascensión del Profeta)	Fiesta Nacional
Abril 24	Viernes	Ramadan Start	Día festivo
Mayo 24	Domingo	Eid al-Fitr	Día festivo
Mayo 25	Lunes	Eid al-Fitr vacaciones 1	Fiesta Nacional
Mayo 26	Martes	Eid al-Fitr vacaciones 2	Fiesta Nacional
Junio 21	Domingo	Solsticio de junio	Temporada
Julio 22	Miércoles	Comienza la temporada de hajj	Observancia
Julio 30	Jueves	Día de Arafat (Hajj)	Fiesta Nacional
Julio 31	Viernes	Eid al-Adha (Fiesta del sacrificio)	Fiesta Nacional
Agosto 1	Sábado	Eid al-Adha vacaciones 1	Fiesta Nacional
Agosto 2	Domingo	Eid al-Adha vacaciones 2	Fiesta Nacional
Agosto 20	Jueves	Al-Hijra (Año Nuevo Islámico)	Fiesta Nacional
Septiembre 22	Martes	Equinoccio de septiembre	Temporada
Octubre 29	Jueves	Mouloud (nacimiento del Profeta)	Fiesta Nacional
Noviembre 30	Lunes	Dia de conmemoración	Fiesta Nacional
Diciembre 2	Miércoles	Día Nacional	Día festivo
Diciembre 3	Jueves	Día Nacional de vacaciones	Fiesta Nacional
Diciembre 21	Lunes	Solsticio de diciembre	Temporada
Diciembre 31	Jueves	Vispera de Año Nuevo	Observancia

Nota. En las fechas festivas no se labora. Adaptado de Fechas Festivas de Emiratos Árabes Unidos – Dubái por Citipedia, 2020

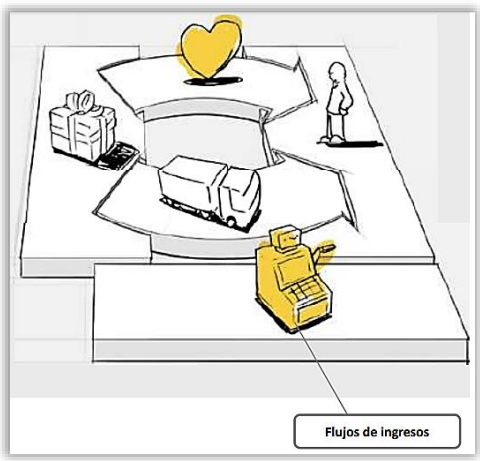
Una vez que se pase a platicar sobre el contexto comercial, se da a conocer las ventajas competitivas de la empresa y los beneficios que los clientes obtendrían, posterior al tema, se manifiesta con el cliente las temporadas de producción camaroneras ecuatorianas, las gestiones y costos establecidos tomando en cuenta el incoterm que se usará, y por ende las responsabilidades u obligaciones que dicta el incoterm y que por ende se encuentran en compromiso a cumplir tanto de la empresa como la contraparte. De igual se comunica las fechas de envió y las de llegada, al igual que se provee del track o guía satelital de seguimiento para que el cliente conozca donde está su carga por geolocalización.

Como empresa comercializadora se procede a indicar los términos de pago, condiciones y sanciones. A manera de prevención se usará un intermediador bancario internacional para garantizar la ejecución del pago de la contraparte. Posterior se mantiene la comunicación y la amistad mediante pláticas, obsequios, proyecciones, gestiones, invitaciones entre otros medios para fortalecer la vinculación comercial. (Hall, 1990)

2.4.34. Fuentes de Ingresos

Ilustración 24

Fuentes de ingresos



Nota. Adaptado de Modelo *Canvas* (Lienzo), por Rodríguez. ,2012.

En este pilar se responde la siguiente pregunta:

¿Cómo obtiene la empresa ingresos a través de las propuestas de valor? (Enterprising Oxford, 2020)

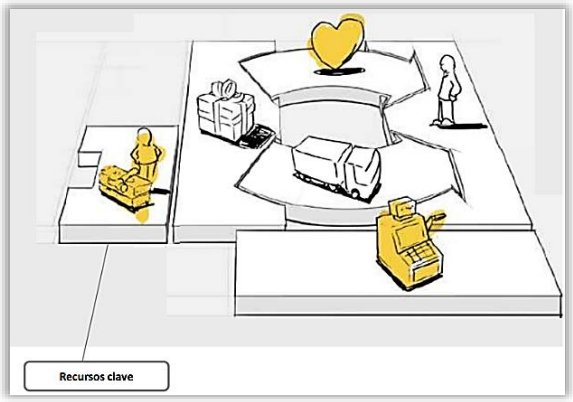
En desarrollo de la pregunta planteada:

La empresa obtendrá ingresos, a través de las ventas del producto con los clientes.

2.4.35. Recursos Clave

Ilustración 25

Recursos clave



Nota. Adaptado de Modelo *Canvas* (Lienzo), por Rodríguez. ,2012.

En este pilar se responde la siguiente pregunta:

¿Qué activos estratégicos debe tener el negocio para competir? (Enterprising Oxford, 2020)

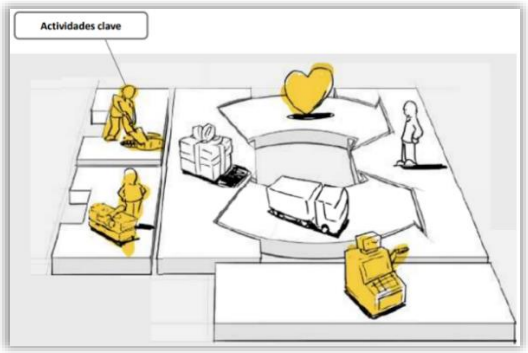
En desarrollo de la pregunta planteada:

Al ser una empresa comercializadora, mas no productora de camarón ecuatoriano. Los activos a usar son el celular con plan internacional ilimitado, el camarón y los que sean preponderantes en el momento, en el capítulo 3 se encuentra el desarrollo del campo de recursos.

2.4.36. Actividades Clave

Ilustración 26

Actividades clave



Nota. Adaptado de Modelo *Canvas* (Lienzo), por Rodríguez. ,2012.

En este pilar se responde la siguiente pregunta:

¿Qué actividades estratégicas hacen que el negocio entregue su propuesta? ¿Cuál es su plan de internacionalización? (Enterprising Oxford, 2020)

En desarrollo de la pregunta planteada:

Explicar al o a los proveedores que se requiere producción según los cierres de ventas, se toma en cuenta varios aspectos tales como: atención a las fechas de producción de existencia, las cantidades de producción, garantías, tiempo máximo de antelación para realizar pedidos y por concretar ventas. Cabe recalcar que no se invierte en lugares de almacenamiento del camarón, porque se establece de antemano con el proveedor fechas en las cuales él despachará y se enviará enseguida el producto fresco a los Emiratos Árabes Unidos.

Por ende, se debe contemplar el tiempo de envió desde la planta productora hasta las bodegas en los puertos de embarque y a su vez se averiguará con la naviera el tiempo que conlleva el enviar la mercadería una vez en su puerto.

También, se debe coordinar con el cliente el lapso máximo de pago y se debe averiguar con la entidad intermediaria bancaria los pasos y el lapso en el que se puede hacer el respectivo cobro. Las actividades estratégicas son las logísticas con los proveedores de la mercadería, flete, embarque, cliente y entidad intermediaria bancaria.

2.4.37. Plan de Internacionalización

Se propone atisbar un plan a corto, mediano y largo plazo en 7 pasos:

Paso 1

Posterior al análisis de mercado por fuentes secundarias. Empezar a vender a las empresas importadoras de mariscos de Dubái el camarón en comunicación vía correo electrónico y videoconferencias con las empresas mencionadas desde Quito. Con el fin de dar a conocer la empresa se toma en cuenta implementar a futuro una página web en idioma inglés y árabe, también invertir en alibaba.com, un portal de ventas por internet de fácil acceso y participación para pequeñas y medianas empresas, dado que en el año 2014 fue inaugurada por la cámara de comercio de Dubái y la empresa de ventas por internet llamada Alibaba.

El portal de internet Alibaba permite a sus miembros mostrar y vender sus productos y servicios a empresas globales en Emiratos Árabes Unidos desde otros países. (Algethami, 2014) También para obtener clientes se propone asistir a ferias comerciales que promueva Proecuador en las cuales participen empresas de medio oriente.

Paso 2

Posterior a unas ventas es idóneo viajar a Dubái y hacer un segundo análisis de mercado, pero esta vez con fuentes primarias dado que se podrá generar mayor cercanía al mercado al cual se apunta vender. De igual manera visitar a la oficina de ProEcuador ubicada en Dubái.

Paso 3

Una vez con el análisis y estrategia adecuada, generar las negociaciones en el potencial nicho de mercado, en pleno uso de los idiomas y las herramientas que se aplican en una prenegociación, negociación y postnegociación presencial, para negocios exitosos como se aprecia en el mapa conceptual de la ilustración a continuación

Ilustración 27

Proceso de Negociación



Nota. Adaptado de Mainmap de los pasos de una negociación, por Pedraza, 1998.

Paso 4

Una vez establecido en el Emirato Dubái con clientes potenciales, acudir al puerto Rashid, para obtener contactos de la federación de los 6 Emiratos restantes de Emiratos Árabes Unidos, en averiguación de las zonas comerciales, lugar donde frecuentan importadores de los demás emiratos o a su vez agendado citas para poder emprender nuevos procesos de negociación. De esa manera se contribuye a ganar popularidad en Emiratos Árabes Unidos.

Paso 5

Analizar oportunidades para exportar a los 8 países del golfo Pérsico, donde se tomará en cuenta, los requisitos a obtener para exportar a estos países mencionados.

Ilustración 28

Países del golfo Pérsico



Nota. Adaptado de Golfo Pérsico por The Travel Magazine, 2010.

Paso 6

Averiguar las zonas comerciales de Dubái donde frecuenta agentes representantes de los países del golfo Pérsico dado que el análisis efectuado fue solo para Emiratos Árabes Unidos.

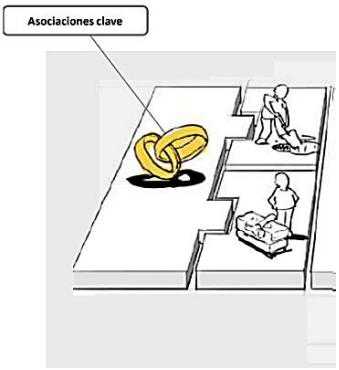
Paso 7

Obtener contactos e iniciar nuevos procesos de negociación internacional con los representantes de las empresas importadoras de camarón de Kuwait, Arabia Saudita, Catar, Baréin, Omán e Irán.

2.4.38. Asociaciones Clave

Ilustración 29

Socios clave



Nota. Adaptado de Modelo *Canvas* (Lienzo), por Rodríguez. ,2012.

En este pilar se responde la siguiente pregunta:

¿Qué asociaciones, colaboraciones y acuerdos son vitales para la empresa? (Enterprising Oxford, 2020)

En desarrollo de la pregunta planteada:

Las asociaciones vitales son las que se genere con institución nacional e internacional para guiar al proveedor de camarones a obtener con más certificados de calidad y optimizar nuestra reputación. Cabe recalcar que se labora con proveedores que tengan la certificación sanitaria ecuatoriana de sus camarones para laborar.

Los acuerdos que son vitales para la empresa son los celebrados con el proveedor de camarones, con el proveedor de cajas de camarón, con el agente de exportaciones y sobre todo con los requeridos por Emiratos Árabes Unidos, mostrados a continuación los más elementales:

Tabla 30

Requisitos Comunes para Exportar Camarón a Emiratos Árabes Unidos

II. REQUISITOS DE INGRESO

1. REGULACIONES Y NORMAS DE INGRESO

Organismo o Institución que Normaliza	Título de Ley, Norma, Reglamento	Link para ubicar publicación
GCC (Consejo de Cooperación de los Estados Árabes del Golfo)	Certificado Sanitario emitido por la autoridad sanitaria del país de origen	http://sites.gcc-sg.org/DLibrary/index-eng.php
GCC (Consejo de Cooperación de los Estados Árabes del Golfo) / Ministerio de Ambiente y Agua de EAU	Licencia de importación de productos pesqueros	http://www.moew.gov.ae/en/our-services/fisheries/certificates/issuing-of-no-objection-certificate-to-import-and-re-export-fish-products.aspx
GCC (Consejo de Cooperación de los Estados Árabes del Golfo) / Municipalidad – Departamento de control de alimentos	Etiquetado GCC (GS) 9/1995.	http://login.dm.gov.ae/wps/wcm/connect/f9198bc5-3bd3-42b4-9efe-f2ee006f04ff/B.Food+Items+Registration+and+Label+Assessment-FIRS.PDF?MOD=AJPERES

Nota. No se necesita la licencia de importación, ni el etiquetado dado que exportamos ante el incoterm FOB. Adaptado de Regulaciones y Normas Exportación de Camarón a Dubái, por PromPerú 2015.

Tabla 31

Certificación Halal solicitada Emiratos Árabes Unidos para el camarón y langostino.

2. ESTÁNDARES Y CERTIFICACIONES

Cuadro Nº 2
Principales Certificaciones y Estándares solicitados en Emiratos Árabes Unidos

Logo	Nombre de la certificación	Descripción	Web
حلال Halal	Halal	La Certificación Halal garantiza la calidad y/o las características de un producto final según lo establecido en el reglamento de uso Halal dentro de las leyes dietéticas del Islam, suscrito en el Corán. El Certificación Halal debe ser emitido por un Centro Islámico acreditado por EAU y notariado por la embajada o consulado en EAU.	http://www.halal.pe/ http://www.ifanca.org/Pages/index.aspx

Nota. Adaptado de Regulaciones y Normas Exportación de Camarón a Dubái, por PromPerú 2015.

También se toma en cuenta el contrato de transporte o Bill of Landing (Anexo3) donde consta la información de contacto de la empresa exportadora, cliente, el agente logístico, la naviera, entre otros. Los documentos mencionados deben ser traducidos al inglés o árabe para el ingreso de la mercadería en Emiratos Árabes Unidos. De igual manera, es necesario la lista de embarque

y la factura, documentos elaborados por la empresa exportadora. Estos dos últimos documentos la empresa exportadora entregara antes al agente logístico para que pueda realizar los procesos en aduanas. (Ministerio de Comercio Exterior, 2014)

Es fundamental la colaboración de PROECUADOR Dubái y de Dubái Exports, para estar al tanto de las ferias comerciales que vinculen con potenciales clientes del destino. Dubái Exports, es una de las muchas instituciones de los Emiratos Árabes Unidos la cual se dedican a reunir inversionistas locales con empresas extranjeras exportadoras a través de la creación de ferias, espacios de inducción, espacios sociales y de negociación en los cuales se generan las oportunidades de ventas y las asociaciones con potenciales clientes y demás entes del giro de negocio comercial. (Dubái Exports, 2020) Dos de las ferias comerciales de mariscos en Dubái más conocidas son:

Tabla 32

Ferias Comerciales de mariscos en Dubái

Nombre de la Feria	Web Site	Duración	N° Expositores	N° Visitantes
Gulfood	http://www.gulfood.com/	5 días	5 000 expositores de 120 países	84 642 visitantes (64% internacionales, provenientes de 156 países)
Seafex	http://www.seafexme.com/	3 días	100 expositores de 30 países	13 000 visitantes de 115 países

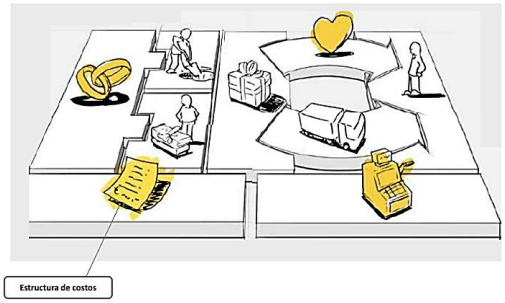
Nota. Ferias Comerciales en Dubái. Adaptado de PromPerú 2015.

2.4.39. Estructura de Costos

La misma es desarrollada en el capítulo 3. Sin embargo, se presenta un detalle para resolver las preguntas que plantea este pilar.

Ilustración 30

Estructura de costos



Nota. Adaptado de Modelo *Canvas* (Lienzo), por Rodríguez. ,2012.

En este pilar se responde la siguiente pregunta:

1) ¿Cuáles son los principales generadores de costos de la empresa? 2) ¿Cómo están vinculados los principales costos de la empresa a los ingresos?(Enterprising Oxford, 2020)

En desarrollo de las preguntas planteadas:

1) Los principales generadores de costos de la empresa son de los proveedores de: mercadería, empaques, servicios logísticos.

2)Los costos de la empresa están vinculados a los ingresos, en el hecho de que, una vez hecho el cobro total de la mercadería y flete, se procede hacer él envió de la mercadería cuyo destino es que se encuentre dentro del avión o encima del barco de carga con destino a Emiratos Árabes Unidos, Dubái. En efecto, el comercio exterior se basa en políticas internacionales comerciales establecidas, las cuales facilitan la exportación o importación de mercaderías. El incoterm Free On Board (Gratis a bordo) expuesto en la investigación.

Según Noah (2020), basado en las reglas de Incoterms 2020, FOB significa que el vendedor cumplio su obligación el momento en que las mercancías se cargan en el buque. En el incoterm FOB, el vendedor es responsable de cargar las mercancías en el transporte, mientras que el comprador es responsable de todo lo necesario para llevar las mercancías al destino final. El riesgo o la responsabilidad de los bienes se transfieren del vendedor al comprador en el momento que los bienes están a bordo del buque, y el comprador asume los costos a partir de ese momento.

Como conclusión, después de efectuar el estudio de mercado de Emiratos Arabes Unidos, Dubái se sostiene que existe viabilidad de exportación de camarón ecuatoriano. En efecto, las estadísticas de oportunidad de mercado presentan una tendencia de crecimiento en cuanto a la demanda de camarón ecuatoriano por parte de Emiratos Arabes Unidos, Dubái.

CAPITULO 3
ESTUDIO TÉCNICO, ECONÓMICO Y FINANCIERO DEL PROYECTO DE PRE-INVERSIÓN

Objetivo Específico

- Desarrollar el correspondiente plan técnico, económico y financiero del proyecto de pre-inversión de la creación de una empresa comercializadora de exportación de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos (Dubái).

En este capítulo se contempla el análisis a nivel cuantitativo de la prefactibilidad para la creación de la empresa comercializadora de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos, Dubái.

3.1. Estudio Técnico

3.1.1. Ingeniería del proyecto

Como descripción del servicio de intermediación, se toma en cuenta, la capacidad de producción de camarón y el aspecto temporal por parte del proveedor que favorecerá el producto, eso representa un beneficio a la empresa dado que no hay necesidad de producir camarón. Posterior, se concibe llegar a un acuerdo legal y formal entre el proveedor y la empresa comercializadora donde se estipule que la proveedora deberá estar al pendiente de vender varias toneladas de camarón en ciertas fechas y se avisara con antelación a la empresa proveedora. Se establecerá sanciones como la baja de costos del camarón, en el caso de que la empresa proveedora incumpla por cualquier circunstancia la falta de acción dentro de los tiempos que impliquen las actividades concernientes dentro del acuerdo. Se toma en cuenta las fechas de potenciales ventas de la empresa las atribuidas a las ferias de ventas internacionales de PROECUADOR, donde la empresa viajara para participar en estas ferias y celebrar contratos con importadoras de Emiratos Árabes Unidos.

No siempre será en las ferias mencionadas dado que el representante de la empresa exportadora podrá viajar a Dubái para negociar con las importadoras de mariscos del Emirato. Una vez que se celebre el contrato entre el cliente y la empresa, se comunica al proveedor la fecha

designada en la cual se despachara el pedido de camarón al agente logístico de exportaciones para que este lo embarque con destino a Emiratos Árabes Unidos. También con antelación, se comunica al agente logístico de exportaciones, tomar en cuenta la fecha y hora que tienen que ir a retirar la mercancía.

La empresa proveedora de camarón contará con las cajas de camarón que la empresa exportadora le proveerá a través de una tercera empresa que se dedica a la fabricación de cajas.

La empresa proveedora de camarón se encargará de conservar el pedido en sus instalaciones, empaquetar y entregar al agente logístico el día que se designe él envió. Cabe recalcar que la empresa estará al tanto de la producción que cuenta el proveedor previo a la negociación.

Bajo la delegación de leyes de comercio exterior, para el último paso del servicio de intermediación, se usará el contrato de incoterm FOB, el cual manifiesta que nuestra responsabilidad de intermediación es hasta que el producto suba al avión o barco, el costo de carga es porcentual dado que un porcentaje cubre en este caso el importador de Emiratos Árabes Unidos y otro porcentaje la empresa exportadora. Además, bajo el contrato de incoterm FOB, el costo de envió cubre el importador en su totalidad.

Diseño de oficina a poner en marcha

Ninguna oficina por el momento. Se puede usar el propio domicilio del exportador y ser como referencia su dirección domiciliar. Una vez que la empresa crezca en el ámbito económico, se puede pensar en la creación de una oficina.

En efecto, por naturaleza del ejercicio de una empresa comercializadora no es necesario contraer un gasto adicional en cuanto al alquiler o compra de una oficina, por las siguientes razones:

- Se contrata a la empresa fabricadora de cajas de camarón para que entregue las cajas a la empacadora de camarón (proveedor de camarones) para que estos últimos realicen el servicio de empacar en el momento que se requiera.

- Se contrata al proveedor de camarones para que provea el producto y también el almacenamiento con la labor de *Copacking* con un pago adicional. El servicio de *Copacking*

(Empaquetado). (Contract Packaging Association, 2020) Con el fin de abaratar costos se propone comprar las cajas de camarón vacías para proveer al proveedor de camarones y este pueda empaquetar los camarones en las cajas mencionadas cuyo material es polyboard y medidas de 1kg o 2kg.

- Se contrata al agente logístico de comercio exterior también conocido como *Freight Forwarder* (Agente Logístico de Comercio Exterior) quien se encarga de recoger la mercadería y llevarlas a las bodegas del puerto marítimo o aeropuerto y hacer los procesos y pagos aduaneros. Después, los entes encargados de las bodegas del puerto tomaran la mercadería para subir a las navieras o avión y se completa el proceso del incoterm FOB, incoterm usado para la investigación. Si es una carga pesada se envía por vía marítima, si es una carga pequeña se envía por vía aérea. Para esta investigación en cuanto al envío, se propone desarrollar él envió más común que es el marítimo.

Al contratar y contar con el apoyo de proveedores de servicios y bienes, el negociante internacional representante de la empresa comercializadora de camarón, no necesita comprar una oficina y puede desempeñar su rol desde diversas partes del mundo.

Por estas razones, en la sección de activos fijos que se visualiza más adelante, no se toma en cuenta ninguna clase de gastos en cuanto a la adquisición de una oficina mas solo los insumos necesarios para ejercer a plenitud el ejercicio integral que conlleva una exportación de la naturaleza planteada.

Tabla 33

Matriz de Integrantes de la empresa y empleados

AÑO	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Director Ejecutivo (Socio 1)	1	1	1	1	1	1
CoDirector Ejecutivo (Socio 2)	1	1	1	1	1	1

Nota. Las actividades a realizar son repartidas entre los dos socios, las mismas que son de coordinación y negociación con proveedores y clientes. Elaborado por Diego Rodríguez.

3.1.2. Marco Legal de la empresa comercializadora

La empresa será una Sociedad Anónima, la cual estará bajo los parámetros legales especificados la Superintendencia de Compañías. Según SUPERCIAS (2018), para iniciar el proceso de formalización de la sociedad anónima es necesario: - Solicitud de aprobación. La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres certificaciones de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, donde se requiere la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

El objeto social es la sociedad anónima que tiene como finalidad la culminación de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, las efectuadas en operaciones de bancos, seguros, capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías (SUPERCIAS, 2018).

En lo que concierne al tema de constitución de la empresa exportadora: Se establece la Constitución simultánea. Los socios deberán suscribir sus acciones, quienes serán los fundadores. Artículos 148 y 149 de la Ley de Compañías. (SUPERCIAS, 2018).

Números de accionistas. - Según el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de la Ley de Compañías, sustituido por Alex Santín y Diego Rodriguez.

Sobre el capital:

El capital mínimo suscrito debe de ser de 15 mil dólares. Se cancela 25 % del valor nominal de cada acción. El capital de inversión se bifurcará así:

$223.934,16 Socio A (Alex Santín)

$223.934,16 Socio B (Diego Rodríguez.)

En lo que concierne a la naturaleza de las acciones: se confiere a su titular la calidad de accionista y goza este de los derechos fundamentales que se establecen en la Ley. Las acciones pueden ser ordinarias o preferidas, artículo 170 de la Ley de Compañías, tienen la capacidad de negociar de manera libre, conforme lo determina el artículo 191. La compañía podrá emitir

certificados provisionales o títulos definitivos, artículo 168 de la ley. Las acciones de los inversionistas de la empresa serán ordinarias con certificados provisionales. (SUPERCIAS, 2018).

3.1.3. Organización

La organización contempla los elementos analizados en los contenidos expuestos a continuación.

3.1.4. Misión

Ser una empresa que se dedica a la comercialización para el mercado de exportación, se basa en la innovación y eficacia de la negociación internacional para ejecutar ventas donde se beneficie tanto la mano ecuatoriana como la necesidad estatal de Emiratos Árabes Unidos.

3.1.5. Visión

Ser para el año 2026 la empresa exportadora de camarón ecuatoriano, número 1 en Emiratos Árabes Unidos.

3.1.6. Valores institucionales

- **Liderazgo:** tener el valor de tomar decisiones, respetar la integridad de los demás y asumir las consecuencias de los actos.
- **Integridad:** actuar con compromiso, imparcialidad y confiabilidad.
- **Responsabilidad Corporativa:** manifestar empeño y buena voluntad en toda actividad corporativa y aledaña.
- **Empatía:** velar por los puntos de vista de los socios, la clientela e integrantes de empresas socias.
- **Persistencia**: fomentar la persistencia para conseguir objetivos planteados de manera organizada.

- **Humildad:** El cuerpo corporativo integra a demás proveedores, evita la vanagloria del personal y se enfoca en la colaboración efectiva.
- **Respeto:** El respeto es la base de cualquier conversación.

3.1.7. Activos fijos

Activos fijos intangibles

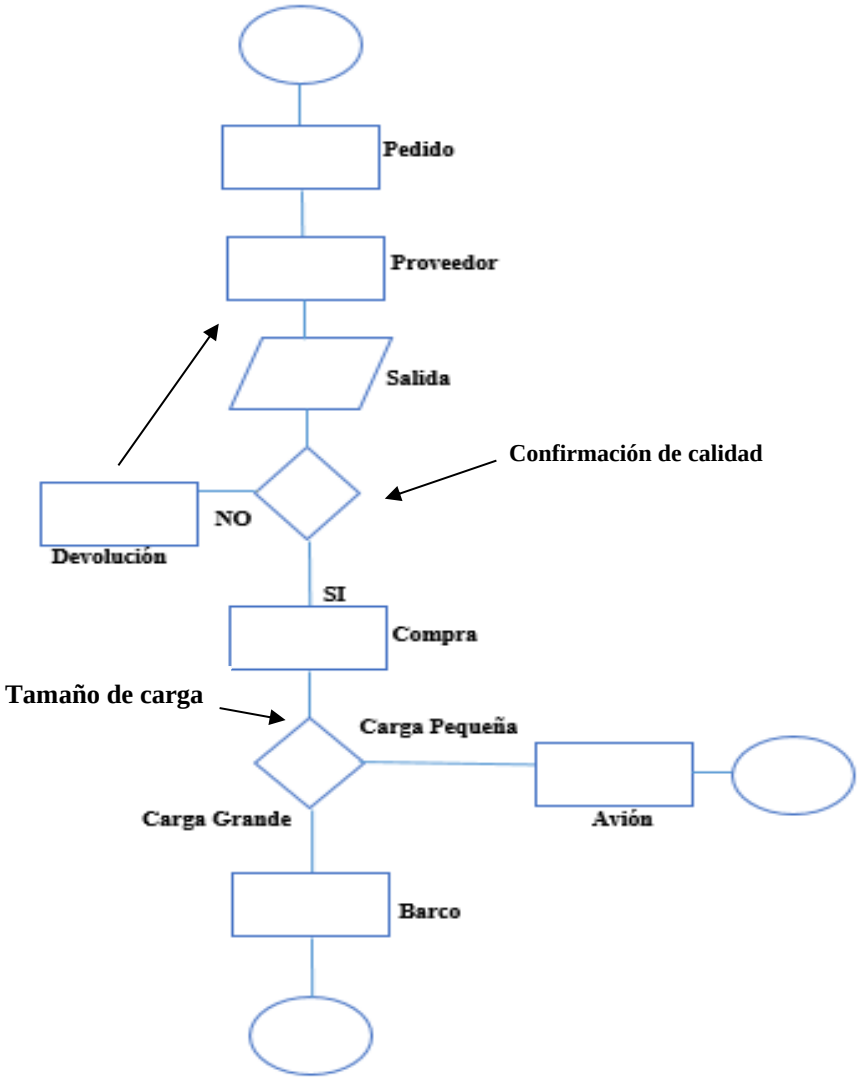
- Patente Municipal
- Certificado Halal
- Licencia Token
- Certificado Fitosanitario
- Publicidad Online

Activos Circulantes

- Camarón
- Cajas de camarón (Paquetería)
- Dinero de caja chica

3.1.8. Flujograma

Flujograma del proceso de la empresa comercializadora para la exportación de camarón ecuatoriano a Dubái (Emiratos Árabes Unidos)



Elaborado por Diego Rodríguez.

3.1.9. Orgánico Estructural

Fecha de elaboración 08/11/18

Fecha de actualización 01/06/20



Elaborado por Diego Rodríguez.

Se contempla suficiente a la junta general de accionistas en cuanto al orgánico estructural y funcional de la empresa comercializadora de camarón. La junta será conformada por dos socios, debido a que se contrata a otras empresas en cuanto a producción, almacenamiento, empaquetado y envió del camarón. No se requiere más personal.

3.1.10. Orgánico Funcional

Junta General de Accionistas

- Dictar las políticas de la empresa.
- Planificar con los proveedores las gestiones antes y después de los pedidos del cliente.
- Establecer el acuerdo en la forma de reparto de los beneficios sociales.
- Determinar la amortización correspondiente de las acciones cuando la empresa goce de utilidades liquidas.
- Estipular las decisiones de la disminución o aumento de capital autorizado o suscrito.
- Estipular los estatutos sociales.
- Cumplir con las funciones establecidos en la ley.
- Planificar estrategias de marketing, mercadeo y ventas.

3.1.11. Rol de pagos y provisiones

Tabla 34

Rol de Pagos

ROL DE PAGOS														
INGRESOS										**EGRESOS**				
N°	**Cargo**	**Sueldo**	**Bonificación**	**Horas Extras**	**Ingresos Ganados**	**Décimo Tercero**	**Décimo Cuarto**	**Fondos de Reserva 8,33%**	**Total Ingresos**	**Anticipo Sueldos**	**Aporte Individual 9,45% (IESS)**	**Retención IR por pagar SRI**	**Total descuentos**	**Líquido a recibir**
1	Socio 1	$470,00	$ -	$ -	$470,00				$470,00		$ 44,42		$ 44,42	$ 425,59
2	Socio 2	$470,00	$ -	$ -	$470,00				$470,00		$ 44,42		$ 44,42	$ 425,59
	Total	$940,00	$ -	$ -	$940,00	$ -	$ -	$ -	$940,00	$ -	$ 88,83	$ -	$ 88,83	$ 851,17

Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 35

Rol de provisiones (acumulado)

Rol de provisiones (Acumulado)											
N°	**Cargo**	**Sueldo**	**Bonificación**	**Comisiones**	**Ingresos Ganados**	**Décimo Tercero**	**Décimo Cuarto**	**Fondos de Reserva 8,33%**	**Vacaciones**	**Aporte Patronal 12,15% (IESS)**	**Total Beneficios Sociales**
1	Socio 1	$470,00	$ -	$ -	$470,00	$39,17	$ 33,33	$ 39,15	$ 19,58	$ 57,11	$ 188,34
2	Socio 2	$470,00	$ -	$ -	$470,00	$39,17	$ 33,33	$ 39,15	$ 19,58	$ 57,11	$ 188,34
	Total	$940,00	$ -	$ -	$940,00	$78,33	$ 66,67	$ 78,30	$ 39,17	$ 114,21	$ 376,68

Nota. Aporte Patronal Sector Privado= 12,15% = 11,15% + 1% (Contribuciones al Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCF)

Elaborado por Diego Rodríguez.

3.1.12. Inversiones

Tabla 36

Cuadro de Inversiones

CUADRO DE INVERSIONES				
Descripción	**Q**	**VU**	**VT**	
Fijas:				**$ -**
Diferidas				**$ 498,00**
Gastos de constitución y de montaje:			**$ 22,00**	
Reserva de nombre Superintendencia de compañías	1	$ -	$ -	
Contrato Social de la Sociedad validado con minuta de Abogado	1	$ 10	$ 10,00	
Certificado de Cuenta de integración de Capital (Banco)	1	$ -	$ -	
Notarización de los documentos (Notario Público) (SUPERCIAS)	1	$ 12	$ 12,00	
Patentes, permisos y licencias:			**$ 476,00**	
Patente Municipal Apertura (Municipio) (UIO)	1	$ 17	$ 17,00	
Certificado de Cumplimiento de Obligaciones (Municipio) (UIO)	1	$ -	$ -	
Licencia de Exportador (Firma Electrónica Token (6 años) (SecurityData.Net)	1	$ 159	$ 159,00	

Inscripción en Registro Mercantil del cantón	1	$ -	$ -	
Obtención RUC (SRI)	1	$ -	$ -	
Certificado HALAL (Ecuador Halal (Firma Chile o Embajada de EAU de EC en Perú) Renovación anual	1	$ 300	$ 300,00	
Certificado fitosanitario del camarón (Provee el proveedor de camarón)	1	$ -	$ -	
Capital de trabajo preoperativo:				**$ 21.641,71**
Gastos administrativos:			**$ 940,00**	
Sueldo Socio 1	1	$ 470	$ 470,00	
Sueldo Socio 2	1	$ 470	$ 470,00	
Gastos de Publicidad, Propaganda y Promoción Online:			**$ 67,00**	
Minuto llamada Internacional (Dubái) (Solo se vende por min, no hay plan)	50	$ 0,56	$ 28,00	
Plan de celular llamadas nacionales ilimitadas	1	$ 24	$ 24,00	
Campaña de SEM (Marketing de Motores de Búsqueda Online) y SEO (Posicionamiento en buscadores) Google Dubái, página web y dominio	1	$ 15	$ 15,00	

Gastos varios de producción:			**$ 20.634,71**	
Cajas de Camarón Polyboard de 2 kg (Con impresión)	56.440	$ 0,170	$ 9.594,80	
Cajas de Camarón Polyboard de 2 kg (Con impresión) Cajas de Camarón Master de hasta 13,62 kg (Con impresión) (Alberga 6 cajas de 2kg)	56.440 9.407	$ 0,170 $ 1,130	$ 9.594,80 $ 10.629,91	
Pallets (25kg c/u)	82	$ 5	$ 410,00	
Capital de trabajo operativo:				**$ 425.728,60**
Materia prima			**$ 417.091,60**	
Camarón (40/50) (Con Registro Sanitario) (Empacado/ *Copacking*) (1 Paquete de 2 kg)	56.440	$ 7,39	$ 417.091,60	
Gasto Manipulación, Transporte de Mercancía y Aduanas			**$ 7.600,00**	
Servicio Integral Agentes Logísticos de Comercio Exterior (Schryver Ecuador) (Alquiler del Reefer, transporte al Puerto, aduanas y gestión puerto.	4	$ 1.900,00	$ 7.600,00	

Patentes, permisos y licencias:			**$ -**	
Patente Municipal según libros financieros (cada año)	1	$ -	$ -	
Gastos administrativos:			**$ 940,00**	
Sueldo Socio 1	1	$ 470	$ 470,00	
Sueldo Socio 2	1	$ 470	$ 470,00	
Gastos de Publicidad, Propaganda y Promoción Online:			**$ 67,00**	
Minuto llamada Internacional (Dubái) (Solo se vende por min, no hay plan)	50	$ 0,56	$ 28,00	
Plan de celular llamadas nacionales ilimitadas	1	$ 24	$ 24,00	
Campaña de SEM (Marketing de Motores de Búsqueda Online) y SEO (Posicionamiento en buscadores) Google Dubái, página web y dominio	1	$ 15	$ 15,00	
Campaña de SEM (Marketing de Motores de Búsqueda Online) y SEO (Posicionamiento en buscadores) Google Dubái, página web y dominio	1 1	$ 15 $ 30	$ 15,00 **$ 30,00**	

Caja chica				
Campaña de SEM (Marketing de Motores de Búsqueda Online) y SEO (Posicionamiento en buscadores) Google Dubái, página web y dominio **Caja chica**	1 1	$ 15 $ 30	$ 15,00 **$ 30,00**	
TOTAL DE INVERSIONES				**$ 447.868,32**

Elaborado por Diego Rodríguez.

FINANCIAMIENTO		
Recursos propios	**%**	**Monto**
Socio 1	50%	223.934,16
Socio 2	50%	223.934,16
Total	100%	**447.868,32**

Elaborado por Diego Rodríguez.

3.1.13. Estado de situación inicial

Tabla 37

Estado de situación inicial

EXPORT DFRP				
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL				
AL 22 DE JUNIO DEL 2019				
(EN USD)				
Descripción	**Q**	**VU**	**VT**	

ACTIVOS				**$ 447.868,32**
Fijas:			**$ -**	
Diferidas			**$ 498,00**	
Gastos de constitución y de montaje:				
Reserva de nombre Superintendencia de compañías	1	$ -	$ -	
Contrato Social de la Sociedad validado con minuta de Abogado	1	$ 10	$ 10,00	
Certificado de Cuenta de integración de Capital (Banco)	1	$ -	$ -	
Notarización de los documentos (Notario Público) (SUPERCIAS)	1	$ 12	$ 12,00	
Patentes, permisos y licencias:				
Patente Municipal Apertura (Municipio) (UIO)	1	$ 17	$ 17,00	
Certificado de Cumplimiento de Obligaciones (Municipio) (UIO)	1	$ -	$ -	
Licencia de Exportador (Firma Electrónica Token (6 años) (SecurityData.Net)	1	$ 159	$ 159,00	
Inscripción en Registro Mercantil del cantón	1	$ -	$ -	
Obtención RUC (SRI)	1	$ -	$ -	

Certificado HALAL (Ecuador Halal o Embajada de EAU de EC en Perú)	1	$ 300	$ 300,00	
Certificado fitosanitario del camarón (Provee el proveedor de camarón)	1	$ -	$ -	
Bancos	-	$ -	$ -	
PASIVO	-	$ -	$ -	$ -
Capital de trabajo preoperativo:			**$ 21.641,71**	
Capital de trabajo operativo:			**$ 425.728,60**	
PATRIMONIO				**$ 447.868,32**
NN	**YYYY**			
GERENTE GENERAL				

Nota. Banco es $0, debido a que no se contraerá ninguna deuda, el capital es propio. El capital lo tienen los socios y ambos aportan con el 50% cada uno. Elaborado por Diego Rodríguez.

3.1.14. Cuadro de Costos de Adquisición

Factor C. **0,652**

DESCRIPCIÓN:	**2020**			**2021**			**2022**			**2023**			**2024**			**2025**		
Materia prima:	Q	Cu	CT	Q	Cu	CT	Q	Cu	CT	Q	Cu	CT	Q	Cu	CT	Q	Cu	CT
Camarón (40/50) (Con Registro Sanitario) (Empacado/ *Copacking*) (Paquetes de 2kg)	56.440	7,39	**417.091,60**	246,89	4,82	**1.188,97**	422,58	3,14	**1.326,18**	658,73	2,05	**1.347,17**	981,48	1,33	**1.308,04**	1.427,40	0,87	**1.239,68**

Costos indirectos de fabricación:																		
Cajas de Camarón Polyboard de 2 kg (Con impresión)	56.440	0,170	9.594,80	247	0,111	27,35	423	0,072	30,51	659	0,047	30,99	981	0,031	30,09	1.427	0,020	28,52
Cajas de Camarón Master de hasta 13,62 kg (Con impresión) (Alberga 6 cajas de 2kg)	9.407	1,130	10.629,91	41	0,736	30,30	70	0,480	33,80	110	0,313	34,33	164	0,204	33,34	238	0,133	31,59

Pallets Reciclados en óptimas condiciones (25kg c/u)	82	5,00	410,00	0	3,26	1,17	1	2,12	1,30	1	1,38	1,32	1	0,90	1,29	2	0,59	1,22
Servicio Integral Agentes Logísticos de Comercio Exterior (Schryver Ecuador) (Alquiler del Reefer, transporte al puerto,	4	1.900,00	7.600,00	0	1.238,16	21,66	0	806,866	24,16	0	525,81	24,55	0	342,65	23,83	0	223,29	22,59

aduanas y gestión puerto. (Anexo 10)																		
Amortización activos diferidos 33%			166,00			166,00			166,00									
COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL			**445.492,31**			**1.435,46**			**1.581,95**			**1.438,37**			**1.396,59**			**1.323,60**
CPU			**7,89**			**5,81**			**3,74**			**2,18**			**1,42**			**0,93**

Nota: Se analiza 4 contenedores refrigerados de 40 pies, que llevarían 28.22 toneladas de camarón cada uno. En total 112.88 toneladas.En el periodo de tiempo de proyección de la investigación. Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 38

TCAG para Cuadro de costos de adquisición

Años	Inflación	TCAG
2011	5,41	**(0,348)**
2012	4,16	
2013	2,70	
2014	3,67	
2015	3,38	
2016	1,12	
2017	(0,20)	
2018	0,27	

Nota: Factor C = (0,348) + 1 = 0,652. Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 39

Tabla de Conversión de Paquete de Toneladas a unidades de 2kg para cuadro de costos de adquisición.

Tabla de conversión		
Años	**Tonelada**	**Paquete de 2KG**
	1,00	500
2020	112,88	56.440
2021	246,89	123.445
2022	422,58	211.290
2023	658,73	329.365
2024	981,48	490.740
2025	1427,40	713.700

Elaborado por Diego Rodríguez.

3.1.15. Fuentes y Usos

Se manifiesta la fuente (proveedores) y los usos a través de la trayectoria de gestiones de la empresa exportadora de camarón.

1) La empresa exportadora se contacta con antelación, con el proveedor de cartones para que construya, despache y entregue en la dirección del proveedor de camarón, dos tipos de cajas: cajas masters y cajas de 2kg. Las cajas de camarón masters cumplen la función de albergar 6 cajas de 2kg cada una. El proveedor de cartones entrega la lista de empaque (anexo 8).

2) Se contacta con el proveedor de pallets, para que estos entreguen en la dirección del proveedor de camarón. Los pallets cumplen la función de ir debajo de las cajas masters para que le den soporte y permitan el paso de aire frio por debajo de las cajas, una vez que las mismas estén dentro del container.

3) Una vez que el proveedor de pallets y cajas abastece de sus productos al proveedor de camarón, se indica a este último de hacer el servicio de empaquetado de los camarones en las cajas, las cajas se almacenaran de manera momentánea en la empresa del proveedor de camarón debido a que estará lista la empresa de logística de comercio exterior con el camión y el contenedor especializado para productos congelados en los garajes del proveedor de camarón, para embarcar el producto.

4) El proveedor de servicios logísticos provee la guía de remisión (Anexo 4) o su guía de transporte, documento que se pide a nivel nacional para avalar el permiso y poder transportar mercadería en este caso, el camarón al puerto marítimo de Guayaquil por motivo de exportación. No aplica guía de remisión a la empresa cartonera, en el tema de la entrega de las cajas vacías al proveedor de camarón, mas solo ellos deben indicar en la factura, los puntos de salida y de llegada, la identificación de la persona que transporta el producto y las fechas de iniciación y terminación del envío y dos copias, se debe escribir la frase: “sin derecho a crédito tributario”. De finiquitarse el mismo día él envió, la estipulación de dos fechas no será necesario. (Cámara de Comercio de Quito, 2005) Este documento manifestado se encarga el agente logístico de proveer, siempre y cuando sea requerido no solo a las entidades legales nacionales competentes sino también a la empresa exportadora de camarón.

5) El agente logístico se encarga de llevar el container para recoger la mercadería y transportarla a la bodega o espacio reservado del container en el puerto marítimo de Guayaquil. El agente logístico se encargará de las gestiones y pagos de aduana, con la factura online que se le proveerá por parte de la empresa exportadora. El agente logístico coordina con las navieras y bodegas para que el container se ubique encima del buque. Debido a que se emplea el Incoterm FOB, la responsabilidad del exportador concluye una vez que el container esta encima del buque de carga.

6) El agente logístico, se encarga de conseguir el documento de conocimiento de embarque que le favorece la naviera y envía el mismo documento a la empresa exportadora para que esta última entregue al cliente y a la entidad financiera intermediaria. La entidad financiera intermediaria usa el documento de conocimiento de embarque y la factura para acreditar el resto del dinero o la totalidad del dinero según haya sido la negociación entre la empresa exportadora y el cliente. La empresa exportadora cobra el dinero hecho por la agencia bancaria intermediadora.

Tabla 40

Régimen Internacional y Nacional de Transporte

Régimen Nacional e Internacional de transporte			
Modalidad	**Característica**	**Nivel Nacional**	**Nivel Internacional**
Carretera	**Documento formal del contrato**	Carta de Porte	Carta de Porte CPIC
	Marco Legal	Ley orgánica de aduanas	Convenio C.M.R 19-5-1956 Protocolo 5-7-78
Marítimo	**Documento formal del contrato**	Conocimiento de embarque (B/L)	Bill of Landing (B/L)
	Marco Legal	Código de Comercio	Convenio de Bruselas 1924, Protocolo de Visby 1968, Protocolo de Bruselas 1979 (Ratificado España 6-1-79)
Aéreo	**Documento formal del contrato**	Conocimiento de embarque (A.W.B)	Air Way Bill
	Marco Legal	Ley de aviación civil	Convenio de Varsovia (21-8-31), Protocolo de la Haya (B.O.E. 4-VI-73)

Nota: Como se puede apreciar los documentos necesarios bajo el Incoterm FOB, en cuanto a transporte serían: la factura comercial, la guía de remisión y el documento de Conocimiento de Embarque(B/L). La carta de Porte es esencial cuando se emite una exportación entre países por medio terrestre o de carretera. Adaptado de Toledo (2019) por Procameras.

3.1.16. Estado de Resultados Proyectados

Para emitir el estado de resultados proyectados se toma en cuenta las siguientes tablas:

Tabla 41

Conversión de Toneladas a paquetes de 2KG en base a la oportunidad de mercado de camarón ecuatoriano en Emiratos Árabes Unidos, Dubái. (Ton vs 2kg)

Tabla de conversión		
Años	**Tonelada**	**Paquete de 2KG**
	1,00	500
2020	112,88	56.440
2021	246,89	123.445
2022	422,58	211.290
2023	658,73	329.365
2024	981,48	490.740
2025	1427,40	713.700

Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 42

Tasa de crecimiento anual Ecuador

Ecuador		
Años	**Inf**	**TCAG**
2011	5,41	
2012	4,16	
2013	2,70	
2014	3,67	**(0,348)**
2015	3,38	
2016	1,12	
2017	(0,20)	
2018	0,27	

Nota. Adaptado de BCE, 2019. Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 43

Índice de Inflación Ecuador

Inf.	**-11,6%**	**1,00**
índice inf(TCAG)	-0,348	0,652

Nota. Adaptado de BCE, 2019. Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 44

Índice de Inflación Chile

Certificación proveniente de Chile anual (Halal) (otros gastos de venta)		
Años	**Inf**	**TCAG**
2011	4,44	
2012	1,49	
2013	2,84	
2014	4,64	**(0,075)**
2015	4,38	
2016	2,71	
2017	2,27	
2018	2,57	
Ind. Inf Chile 0,925		

Nota. Se toma en cuenta la inflación de Chile dado que el Certificado Halal (Certificado para exportar camarón a Dubái), emite para Ecuador una empresa chilena y a su vez ubicada en Chile. El Certificado Halal se encuentra dentro del apartado: "otros gastos de ventas", contemplado en el estado de resultados proyectados. Adaptado de Inflation, 2019. Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 45

Estado de Resultados Proyectados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS																		
AL 31 DE DICEMBRE																		
EN USD																		
		112,88			**246,89**			**422,58**			**658,73**			**981,48**			**1427,40**		
		2020			**2021**			**2022**			**2023**			**2024**			**2025**		
VENTAS	**Q**	**PU**	**VTS.**	**Q**	**PU**	**VTS.**	**Q**	**PU**	**VTS.**	**Q**	**PU**	**VTS.**	**Q**	**PU**	**VTS.**	**Q**	**PU**	**VTS.**
Camarón (40/50) (Con Registro Sanitario) (Empacado/ *Copacking*) (Paquetes de 2 Kg)	56.440	21,62	1.220.232,8	123.445	21,59	2.665.785,0	211.290	21,57	4.557.498,0	329.365	21,54	7.096.119,4	490.740	21,52	10.560.654,9	713.700	21,49	15.340.906,3
TOTAL VENTAS BRUTAS			**1.220.232,8**			**2.665.785,0**			**4.557.498,0**			**7.096.119,4**			**10.560.654,9**			**15.340.906,3**

(=) VENTAS NETAS			**1.220.232,8**			**2.665.785,0**			**4.557.498,0**			**7.096.119,4**			**10.560.654,9**			**15.340.906,3**
(-) COSTOS PRODUCCIÒN			**445.492,3**			**1.435,5**			**1.581,9**			**1.438,4**			**1.396,6**			**1.323,6**
(=) UTILIDAD BRUTA			**774.740,5**			**2.664.349,5**			**4.555.916,0**			**7.094.681,0**			**10.559.258,3**			**15.339.582,7**
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			**11.280,0**			**7.354,6**			**4.795,2**			**3.126,5**			**2.038,4**			**1.329,1**
Sueldo Socio 1			5.640,0			3.677,3			2.397,6			1.563,2			1.019,2			664,5
Sueldo Socio 2			5.640,0			3.677,3			2.397,6			1.563,2			1.019,2			664,5
(-) GASTOS DE VENTAS			**1.104,0**			**801,7**			**598,4**			**460,2**			**364,8**			**297,7**
Publicidad			804,0			524,2			341,8			222,8			145,3			94,7
Otros gastos de ventas			300,0			277,5			256,6			237,3			219,5			203,0
(=) UTILIDAD OPERACIONAL			**762.356,5**			**2.656.193,3**			**4.550.522,5**			**7.091.094,4**			**10.556.855,1**			**15.337.955,9**

(-) GASTOS FINANCIEROS			0			0			0			0			0			0
(-) PARTICIPACIÒN LABORAL 15%			**114.353,5**			**398.429,0**			**682.578,4**			**1.063.664,2**			**1.583.528,3**			**2.300.693,4**
(-) REGALIAS 3%			**22.870,7**			**79.685,8**			**136.515,7**			**212.732,8**			**316.705,7**			**460.138,7**
(=) UTILIDAD NETA			**625.132,32**			**2.178.078,52**			**3.731.428,42**			**5.814.697,41**			**8.656.621,28**			**12.577.123,80**

Elaborado por Diego Rodríguez.

3.1.17. Balance General

BALANCE GENERAL EXPORT DFRP
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX

Activo Corriente	**$ 447.370,32**
INVENTARIO MERCADERIAS	$ 417.091,60
INVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN	$ 20.634,72
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	$ 7.600,00
PUBLICIDAD PREPAGADA	$ 134,00
ANTICIPO SUELDOS	$ 1.880,00
CAJA CHICA	$ 30,00
Activo No Corriente	**$ 498,00**
PATENTES	$ 476,00
GASTOS DE REORGANIZACIÓN	$ 22,00
Total de Activo	**$ 447.868,32**

Pasivo Corriente	
Pasivo No Corriente	
Capital Contable	**$ 447.868,32**
CAPITAL SOCIAL	$ 447.868,32
Total de Pasivo y Capital Contable	**$ 447.868,32**

Elaborado por Diego Rodríguez.

3.2. Estudio Económico y Financiero

3.2.1. Punto de equilibrio

Para hallar el punto de equilibrio se calcular los costos fijos totales y el costo variable unitario.

Tabla 46

Costo Fijo Total

Rubros de Costos	**S/**
Publicidad Web	180
Certificados	300
Sueldos Socios	11.280
Amortización de cargos diferidos	166
Servicios por gastos celular	624
Gastos Agente Logístico	7600
Patente y Licencia	176
Gasto Pallets	410
Costo Fijo Total S/	**20.736,00**

Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 47

Costo Variable Unitario

Costo Variable Unitario				
Materia Prima	**Unidad de Compra**	**Costo Unitario**	**Unidades Utilizadas**	**Subtotal**
Camarón 2kg	Kilos	6,74	56.440	380.405,60
Caja de camarón 2kg	Unidad	0,170	56.440	9.594,80
Caja de Camarón Master	Unidad	1,130	9.407	10.629,91
Costo total materia prima 4 contenedores (56440 cajas de 2kg)				400.630,31
Costo Variable Unitario de materia prima				7,10
Costo Variable Unitario de mano de obra (*Copacking*/empaquetado)				0,65
Costo Variable Unitario Total				**7,75**

Nota: El servicio de *Copacking* o empaquetado lo hace el proveedor de camarón por $0,65 extra por 2kg por ende se toma en cuenta en el cálculo para el costo variable unitario. Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 48

Datos Punto de Equilibrio

Costos Fijos	**20.736,00**
Costo Variable Unitario	7,75
Precio de Venta	21,62
Punto de Equilibrio	1.494,85
Utilidades	0

Elaborado por Diego Rodríguez.

Tabla 49

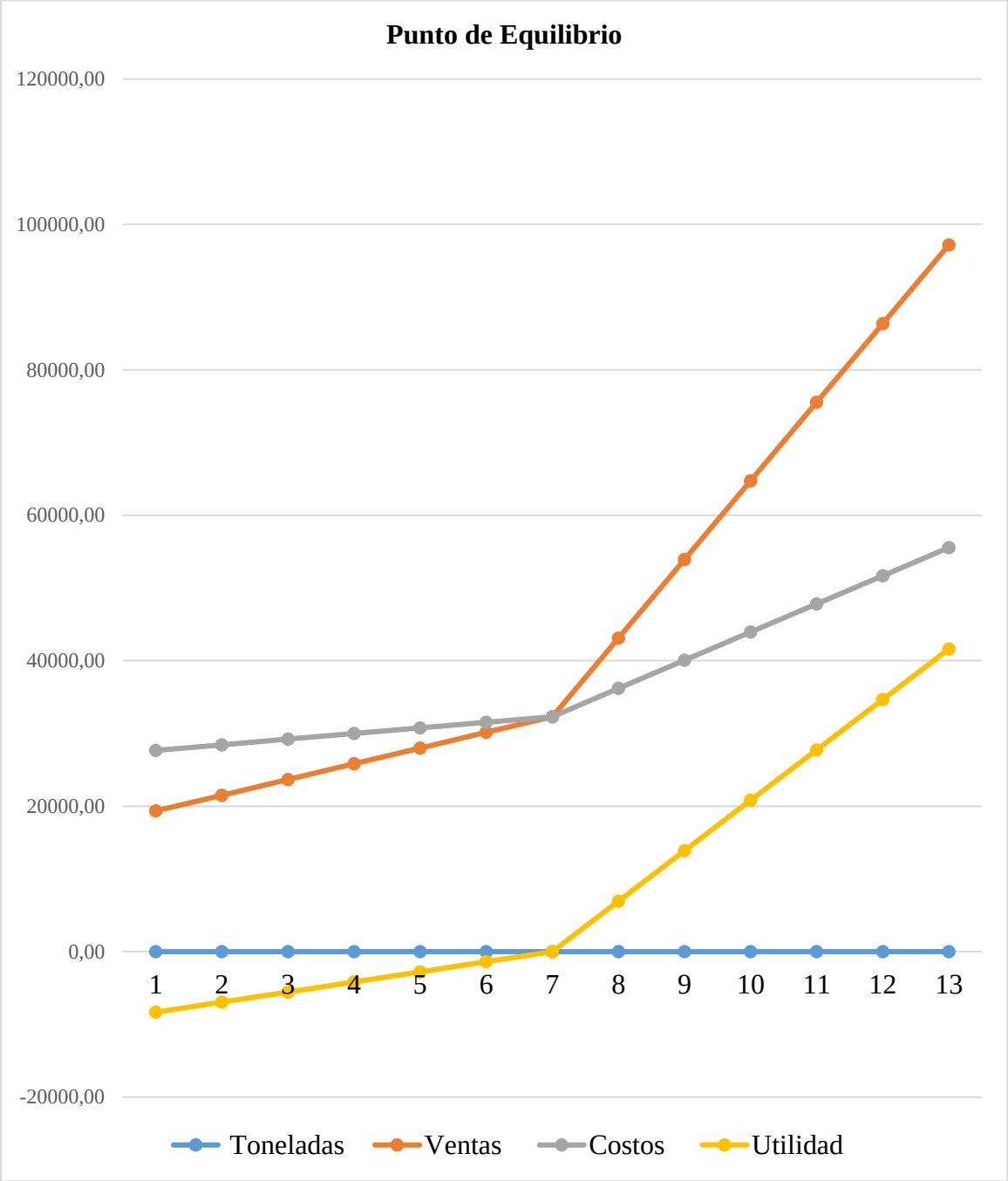
Desarrollo del punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO				
Cantidad en Toneladas	**Cantidad (Paquetes de 2 Kg)**	**Ventas**	**Costos**	**Utilidad**
1,79	895	19.346,58	27.669,57	(8.323,00)
1,99	995	21.508,58	28.444,41	(6.935,83)
2,19	1.095	23.670,58	29.219,24	(5.548,66)
2,39	1.195	25.832,58	29.994,08	(4.161,50)
2,59	1.295	27.994,58	30.768,91	(2.774,33)
2,79	1.395	30.156,58	31.543,74	(1.387,17)
2,99	**1.495**	**32.318,58**	**32.318,58**	**-**
3,99	1.995	43.128,58	36.192,75	6.935,83
4,99	2.495	53.938,58	40.066,92	13.871,66
5,99	2.995	64.748,58	43.941,09	20.807,49
6,99	3.495	75.558,58	47.815,26	27.743,32
7,99	3.995	86.368,58	51.689,43	34.679,15
8,99	4.495	97.178,58	55.563,60	41.614,98

Nota. El Contenedor Reefer o Frigorífico de 40 pies carga máximo 27,60 a 28,50 toneladas aprox. Según el punto de equilibrio es apropiado vender mínimo 3,99 toneladas para obtener ganancia. Elaborado por Diego Rodríguez.

Ilustración 31

Punto de Equilibrio



Nota. En el punto 7 se da el punto de equilibrio donde no se gana ni se pierde. En el punto 8 se proyecta que se vende 3,99 toneladas con una utilidad de $6.935,83. Elaborado por Diego Rodríguez.

3.2.2. VAN y TIR

Tabla 50

VAN y TIR

VAN Y TIR							
	PERIODO 0	**PERIODO 1 (2020)**	**PERIODO 2 (2021)**	**PERIODO 3 (2022)**	**PERIODO 4 (2023)**	**PERIODO 5 (2024)**	**PERIODO 6 (2025)**
INVERSIÓN INICIAL CAJA	447.868,32						
FLUJO DE CAJA	(447.868,32)	625.132,32	2.178.078,52	3.731.428,42	5.814.697,41	8.656.621,18	12.577.123,80
T. DESCUENTO	**10%**						
VAN				**21.170.031,84**			
TIR				**45,15%**			

Nota: El VAN es de $21.170.031,84 y la tasa interna de retorno es del 45,15 %, se comprueba la rentabilidad de la inversión inicial de $447.868,32 la cual es la suma del aporte de los dos socios. Elaborado por Diego Rodríguez.

Como conclusión se comprueba que existe una prefactibilidad financiera dado que el VAN y TIR presentan un escenario de rentabilidad.

VI.ANÁLISIS

En fundamento bajo el objetivo general, se realizó el análisis de prefactibilidad de un proyecto de pre-inversión de una empresa comercializadora de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos (Dubái). La investigación contemplo un marco integral bajo un contexto financiero, económico, técnico, cultural y de planificación. Un estudio enriquecido tanto en el aspecto cuantitativo como cualitativo. Premisas que permitieron corroborar la prefactibilidad del proyecto para su posible aplicación práctica.

El estudio se establece desde una perspectiva de emprendimiento de manera contigua con el conocimiento integral del comercio exterior, los negocios internacionales, las relaciones internacionales, el sistema legal nacional e internacional, la realidad del camarón nacional e internacional al igual que los estudios de mercado, económicos y financieros que determinan el horizonte de proyección de la inversión y rentabilidad de la misma.

Se uso al modelo de negocios *Canvas* (Lienzo) como principio teórico, el cual permitió plantear el estudio en los pilares básicos en la implementación de una empresa, contemplando variables, tales como: los segmentos de mercado, marketing, valor agregado, relaciones comerciales con los clientes, canales de distribución, recursos indispensables, asociaciones y actividades clave, fuentes de ingreso y estructura de costos. El estudio de las variables expuestas en el modelo *Canvas* que en su mayor parte fueron cualitativos enriquecen como resultado al estudio cuantitativo manifestado en el capítulo 3.

Tomar en cuenta nuevos mercados como es el caso de Emiratos Árabes Unidos se tornó un paso elemental para las nuevas generaciones de exportadores ecuatorianos, dado que se puede apreciar en el estudio de mercado que la mayoría de camarón ecuatoriano se exporta a China y Estados Unidos pese a que Emiratos Árabes Unidos un país de política aperturista presenta una demanda de camarón ecuatoriano y son pocas las empresas ecuatorianas que incursionan la exportación de camarón al destino mencionado.

Se evidencio que el mercado al cual se pretende exportar posee un alto nivel de aceptación en cuanto a la recepción y creación de alianzas estratégicas comerciales. En efecto, son principios que defiende EAU por su política aperturista. Se comprobó según los estudios de ProEcuador, Dubái, que todo el camarón que se exporta a EAU, se acoge en el Emirato, Dubái, en el puerto Jebel Ali, uno de los puertos más populares de todo el golfo pérsico.

Se corrobora que los principales aspectos técnicos que necesita una empresa comercializadora de camarón ecuatoriana cuyo destino de exportación es especifico al mercado de los Emiratos Árabes Unidos, Dubái son los siguientes: la mercadería, el empaquetado y el certificado fitosanitario que sustenta el proveedor de camarón, los empaques que sustenta la empresa de cartón, los servicios de transporte, pagos por gestiones aduaneras y documentos de embarque que favorece el proveedor de servicios logísticos y por ultimo los documentos como licencia de exportador, licencia Halal, factura comercial (Anexo 6 y 7) entre otros documentos traducidos al inglés o árabe y por supuesto el capital que favorece la empresa exportadora son los elementales para incursionar en la exportación de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos.

Se reitera que la viabilidad financiera del proyecto es positiva, debido a que el monto inicial estimado $447.868,32 (aporte de los socios) será distribuidos para los activos y diversos gastos operativos elementales para la exportación de cuatro contenedores frigoríficos de 40 pies, que llevarían 28.22 toneladas de camarón cada contenedor, en total 112.88 toneladas.

Si en el primer año se vende como mínimo cuatro contenedores, en términos monetarios generaría una utilidad neta de $625.132,32. Dentro de cada contenedor se encontrará 56.440 paquetes de 2kg de camarón tallas 40/50. El manifestar talla 40/50, quiere decir el número aproximado de camarones por libra serán de 40 a 50 camarones con cabeza y cuerpo completo. Cada paquete de 2kg se venderá en $21,62 que quiere decir 74,41 Dírhams de los Emiratos Árabes Unidos.

VII.CONCLUSIONES

- Basado en la hipótesis del trabajo, la prefactibilidad del proyecto es viable. En efecto, al vender 112,88 toneladas, se recuperaría toda la inversión inicial $447.868,32, con una utilidad neta de $625.132,32. El punto de equilibrio es 2,99 toneladas donde no se genera utilidad ni se pierde, por ende, cada venta debe de ser mayor a 3 toneladas.

- La licenciatura Multilingüe en Negocios y Relaciones Internacionales reúne los contenidos académicos base que permiten el estudio integral de la prefactibilidad para la creación de una empresa comercializadora exportadora.

- El desarrollo de las directrices del modelo *Canvas* contemplo el análisis de varios contenidos tales como: los requisitos que pide el cliente y quienes son los clientes, cual es lo convincente de nuestra propuesta, la manera y los medios en los cuales se vende estas propuestas, las necesidades de los clientes, el plan de internacionalización, la manera y fechas idóneas para llegar al cliente, las maneras que la empresa puede generar ingresos, las alianzas estratégicas que debe tener la empresa, los principales generadores de costos a tomar en cuenta en el análisis del último capítulo.

- No existen competidores ecuatorianos significativos en el mercado de Emiratos Árabes Unidos, dado que las exportaciones históricas de camarón ecuatoriano al mercado mencionado no son de cantidades representativas como lo son en otros destinos. La principal competencia del camarón ecuatoriano en Emiratos Árabes Unidos es el camarón del país India.

- La política aperturista de Emiratos Árabes Unidos, permite que la exportación de camarón ecuatoriano a Dubái sea de fácil acceso. El puerto Jebel Ali permite la oportunidad de vinculación con potenciales clientes en países conformantes del golfo pérsico.

- El negocio de la exportación de camarón implica muchas empresas colaboradoras por lo cual se propone el giro de negocio de una empresa comercializadora mas no productora de camarón, donde se contrata empresas para la consecución de actividades, generando utilidades a la empresa por su actividad de vinculación y comercialización.

- Posterior al análisis integral de la ingeniería del proyecto, orgánico estructural, funcional, rol de pagos, rol de provisiones, inversiones, estado de situación inicial, cuadro de costos de adquisición, estado de resultados proyectados, balance general, punto de equilibrio, VAN y TIR. Se determinó que el proyecto es viables y rentable.

- Se contempla en el análisis de inversión la exportación de camarón entero ecuatoriano tallas 40/50 en paquetes de 2kg. No se contempla camarón de otras características, tallas, ni cajas de otros pesos.

- Se plantea manejarse con dólares americanos tanto para el pago a proveedores como al cobro de clientes.

VIII.RECOMENDACIONES

- Proponer la exportación y ventas en un monto de 5 toneladas de camarón como mínimo, dado que el punto de equilibrio apunta a 3 toneladas. De igual manera, evitar gastos innecesarios dado que la reinversión es vital para adquirir materia prima para satisfacer las fuertes demandas del mercado de EAU, Dubái en futuras ventas.

- Adquirir mayor conocimiento en cuanto a comercio exterior y sacar la certificación de agente de aduana (Anexo 5) o aliarse con un especialista de comercio exterior y contratar un agente de aduana para recurrir de manera directa a las empresas navieras y bodegas de puerto. Al obtener esta facultad, la empresa reduciría el costo de honorarios que cobra la empresa logística de exportaciones a la empresa comercializadora.

- Establecer alianzas estratégicas con la institución ProEcuador para ahondar información con respecto a estudios de mercado en Emiratos Árabes Unidos y obtener los beneficios de vinculación internacional de la institución. Analizar una posible alianza estratégica a la empresa ecuatoriana Nirsa S.A., conocidas en Ecuador por ser productores de los enlatados y camarones marca "Real" dado que esta empresa puede ser uno de los competidores ecuatorianos en Emiratos Árabes Unidos al exhibir camarones ecuatorianos en una feria de alimentos llamada *Gulfood* (Alimentos del Golfo) llevada a cabo en Emiratos Árabes Unidos, Dubái en el año 2013.

- Obtener más certificaciones de calidad para el camarón de la empresa, lo cual permitirá ser más apreciado en el mercado de Emiratos Árabes Unidos y justificar un posible aumento de precio del camarón de la empresa. De esa manera la empresa podrá incrementar el valor agregado de su producto y superar en prestigio, calidad, cantidad de demanda y certificaciones al camarón de la India ofertado en el mercado de Emiratos Árabes Unidos, Dubái.

- Analizar las políticas comerciales de comercio exterior de los países aledaños a Emiratos Árabes Unidos con el fin de poder exportar a largo plazo a nuevos destinos. En efecto, la empresa tiene la posibilidad de aumentar su cartera de clientes en la trayectoria de su plan de internacionalización el cual inmiscuye visitar el puerto a donde llega el camarón ecuatoriano el cual es Jebel Ali y en este mismo se generarían posibles negociaciones con representantes de empresas de Bahrain, Qatar, Arabia Saudita, entre otros.

- Ampliar las estadísticas de la página Trade Map con la información que provea ProEcuador y su sede en Dubái para que de esa manera se pueda proponer una estrategia de prenegociación, negociación y post negociación, sea de manera virtual o presencial en el caso que la empresa tenga la oportunidad de viajar a Emiratos Árabes Unidos.

- Actualizar costos de insumos de bienes o servicios adquiridos a través del tiempo dado que por un lado se puede obtener la proyección de precios con precios históricos y

porcentajes de inflación o deflación históricos. Sin embargo, se debe tomar en cuenta otros factores tales como la manifestación de precios a los bienes y servicios según la conveniencia y escenario por el cual este pasando los proveedores.

- Analizar la viabilidad de expansión con el fin de abaratar costos y generar mayores utilidades a través de la venta de camarón de mar pelado y desvenado. Por lo cual, se requiere analizar los costos que implicarían la implementación de personal, alquiler y condiciones de local, máquina para pelar camarones.

- Ahondar en el estudio de finanzas internacionales con el fin de que las utilidades de la empresa generada en dólares americanos puedan invertirse en el mercado bursátil de valores Forex de una manera técnica y la empresa pueda aumentar sus ganancias para reinvertir en sus insumos.

IX.LISTA DE REFERENCIAS

Al Fardan. (2016). *Dubai, before and after pics. Pinterest.* Pinterest. https://www.pinterest.com/pin/481885228861193560/

Algethami. (2014). *Dubai Chamber and Alibaba launch e-commerce site*. https://gulfnews.com/business/retail/dubai-chamber-and-alibaba-launch-e-commerce-site-1.1418400

Alkhaleej Today. (2020, febrero 2). *UAE Cabinet have been working with young Emiratis to high level government spaces.* AlKhaleej Today. https://alkhaleejtoday.co/uae/34186/UAE-Cabinet-appoints-young-Emiratis-to-high-level-government-boards.html

Altus. (2020). *Estructura corporal del camarón*. http://altus.mx/metadatos/ALT~LABORATORIO/01/Experimento%2031.%20Conocer%20la%20estructura%20corporal%20de%20los%20camarones.htm

Arellano. (2019). *Grafimpac S.A.* http://www.grafimpac.com.ec/

Barroso. (2017). *Creación de una Empresa bajo la Metodología Lean Startup: El caso de Next2Me.*

BCE. (2019). *Informe de Inflación Ecuador Vigente e Histórico*. https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/317-informe-de-inflacion

Benjamín. (2015). *Cultivando camarones en Ecuador—En Portada—Noticias web y revista digital de acuicultura. Publicación*. http://www.ipacuicultura.com/noticias/en_portada/40274/cultivando_camarones_en_ecuador_.html

Cámara de Comercio de Quito. (2005). *Guías de Remisión*. https://www.derechoecuador.com/guiacuteas-de-remisioacuten

Carlin. (2012). *Modelos de comprobantes de ventas. Ecuador* [Educación]. https://pt.slideshare.net/domenikarlin/modelos-de-comprobantes-de-ventas/6?smtNoRedir=1

Cesaibc. (2020). *Camarón Penaeus Vannamei—Búsqueda de Google*. https://www.google.com/search?q=Camar%C3%B3n+Penaeus+Vannamei&safe=off&rlz=1C1AVFC_enEC857EC857&sxsrf=ACYBGNTxtHWcw4LdU6C2rczUDWw-qXk2Zw:1582926534654&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwj1yLbunPXn

AhWDUt8KHXFZAbkQ_AUoAXoECBgQAw&biw=1366&bih=635#imgrc=dmIIkX4bOds4MM

Cesare. (2018). *Modelo Canvas para Empresas Emergentes – TECPRODOM*. http://www.tecprodom.com/modelo-*Canvas*-para-empresas-emergentes/

Citipedia. (2020). *Los fechas festivas en Emiratos Árabes Unidos*. https://www.citipedia.info/es/holidays/united-arab-emirates

CNA. (2019). *Ecuador e IBM, Blockchain en el sector acuícola*. https://www.cna-ecuador.com/ecuador-primer-camaron-en-el-mundo-en-incorporar-tecnologia-blockchain-para-trazabilidad-en-colaboracion-con-ibm/

CNA. (2020a). *Estadísticas – Cámara Nacional de Acuacultura*. http://www.cna-ecuador.com/estadisticas/

CNA. (2020b). *Sector camaronero ecuatoriano cuenta ahora con una Ley*. https://www.cna-ecuador.com/sector-camaronero-contara-por-primera-vez-con-una-ley/

Contract Packaging Association. (2020). *Why Use a Contract Packager | Contract Packaging Association*. https://www.contractpackaging.org/why-use-a-contract-packager?pageid=3287

CTS ECUADOR. (2018). *INCOTERMS*. https://www.cts-ecuador.com/incoterms.html

CENAIM. (2018). Centro de Acuicultura e investigaciones marinas. VVOB. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Edición web sin paginación. [En línea] Disponible en: http://www.cenaim.espol.edu.ec/es/vvob

Chalil. (2020). ONU para la agricultura y alimentación.Globe Fish - Información e Análisis Comercial en Pesquerias. The new investment wave into aquaculture. Middle East countries:Challenges and opportunities. [En línea] Disponible en: http://www.fao.org/in-action/globefish/fishery-information/resource-detail/es/c/338614/

Chaguay, L. L. (2019). El modelo de negocio: metodología *Canvas*. Journal of Research and Science: Revista Investigación y Ciencia. ISSN 2528-8083, 4(CIEIS2019), 87-99.

Datasur. (2020). *Resultado técnico para exportación de camarón ecuatoriano*. https://www.datasur.com/buscador/

Diario del Exportador. (2020). *Consejos para exportar a Emiratos Árabes Unidos | DIARIO DEL EXPORTADOR*. https://www.diariodelexportador.com/2016/08/consejos-para-exportar-emiratos-arabes.html

Diario Opinión. (2020). *Pioneros en producción de camarón*. https://www.diariopinion.com/web2018/primeraplana/verArticulo.php?id=970403

Dubai Exports. (2020). *About Dubai Exports*. http://www.dedc.gov.ae/English/aboutus/Pages/AboutUs.aspx

EcuRed. (2020). *Camarón—EcuRed*. https://www.ecured.cu/Camar%C3%B3n

EDPACIF S.A. (2020). *EDPACIF S.A. | Empacadora del Pacífico S.A.* http://www.edpacif.com/

El Productor, E. (2013). *Productos ecuatorianos se exhibirán en Dubái | Noticias Agropecuarias*. https://elproductor.com/productos-ecuatorianos-se-exhibiran-en-dubai/

Emirates New Agency. (2020). *UAE Cabinet approves 5-year multi-entry tourist visa*. wam. https://wam.ae/en/details/1395302814321

Enterprising Oxford. (2020). *Business Model Canvas Explained | Enterprising Oxford*. https://eship.ox.ac.uk/business-model-*Canvas*-explained/

Entrepreneur. (2016). *Las 4P que debe tomar en cuenta una empresa para su marketing*. Entrepreneur. https://www.entrepreneur.com/article/263568

Etisalat Yellow Pages. (2019). *Fish & Seafood Importers—UAE | Fish & Seafood Exporters—UAE | Yellowpages.ae*. https://www.yellowpages.ae/c/advs/uae/fish-seafood-importers-exporters-processors.html

Expofrucorp S.A. (2020). *Camarones Tallas*. http://www.actiweb.es/expofrucorp/pagina5.html

FishLine. (2020). *FROZEN BLACK TIGER SHRIMP RAW HOSO*. https://fishlineco.diytrade.com/sdp/1365326/4/pd-5822526/7872564-0/FROZEN_BLACK_TIGER_SHRIMP_RAW_HOSO.html

Gráficos Nacionales S.A. (2020). *El precio del camarón se desmorona*. www.expreso.ec. https://www.expreso.ec/actualidad/economia/precio-camaron-desmorona-4926.html

Grupo El Comercio. (a) (2014). *¿El camarón ecuatoriano es el mejor del mundo? 5 argumentos para creer que sí*. El Comercio. http://www.elcomercio.com/actualidad/camaron-ecuatoriano-mundo.html

Grupo el Comercio. (b) (2014). *La industria nacional de camarón reflotó con fuerza*. http://www.revistalideres.ec/lideres/industria-nacional-camaron-refloto-fuerza.html

Grupo el Comercio. (2018). *Precio del camarón, el más bajo en cuatro años*. El Comercio. http://www.elcomercio.com/actualidad/precio-camaron-exportacion-negocios-economia.html

Grupo El Comercio. (2019). *China concentra el 42% de las ventas de camarón en el 2019*. El Comercio. http://www.elcomercio.com/actualidad/china-ventas-camaron-exportaciones-cna.html

Grupo El Comercio. (2020). *El camarón alcanzó cifra récord en el 2019 en el Ecuador*. El Comercio. http://www.elcomercio.com/actualidad/camaron-record-ecuador-exportacion-economia.html

Grupo Empac. (2016). *Cajas para Camarón*. https://www.grupoempac.com/cajas-para-camaron.php

García-Lomas, O. L. (2011). La atribución de la cultura en los negocios internacionales. Información Comercial Española, Boletín económico de ICE (3011), 47-52.

Hall. (1990). *Understanding Cultural Differences*. 31.

HPC Market. (2013). Trade Lane Megacities. Dubai. *HPC MARKET*. https://ireneses.wordpress.com/2013/03/17/trade-lane-megacities-dubai/

Herrera (2015). El modelo *Canvas* en la formulación de proyectos. Cooperativismo & Desarrollo, 23(107)

Indugevi. (2020). *Cajas De Cartón | Cartón Corrugado | Fábrica de Cartón | Indugevi*. Indugevi | Fábrica de Cartón | Cartón Corrugado | Cajas de Cartón. https://indugevi.com.co/

Inflation. (2019). *Inflación de Chile en 2019 – inflación IPC Chile 2019*. https://es.inflation.eu/tasas-de-inflacion/chile/inflacion-historica/ipc-inflacion-chile-2019.aspx

ITP Media Group. (2020). *Construction begins on new mixed-use district near Dubai's JLT*. Construction Week Online Middle East. https://www.constructionweekonline.com/article-46476-construction-begins-on-new-mixed-use-district-near-dubais-jlt

Lidefer. (2019). *Bandera de Emiratos Árabes Unidos: Historia y significado—Lifeder*. https://www.lifeder.com/bandera-de-emiratos-arabes-unidos/

Mercado Libre. (2020). *Contenedores Refrigerados 20 Y 40 Pies Containers Reefer—U$S 9.000,00*. https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-425500002-contenedores-refrigerados-20-y-40-pies-containers-reefer-_JM

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones. (2020). *Precios Referenciales del camarón 2 al 22 de marzo del 2020*. http://www.acuaculturaypesca.gob.ec/wp-

content/uploads/2018/08/Precios-Referenciales-20-Agosto-2018-hasta-16-Septiembre-2018.pdf

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones (2020). *Platica con Técnico, exportaciones – Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca*. https://www.produccion.gob.ec/?s=comercio+exterior

Ministerio de Salud Pública. (2020). *Registro sanitario*. https://www.salud.gob.ec/?s=registro+sanitario

Mondragón. (2020). *Los medios de pago en el Comercio Internacional: Carta de Crédito | DIARIO DEL EXPORTADOR*. https://www.diariodelexportador.com/2017/11/medios-de-pago-en-el-comercio_16.html

Mendoza. (2017) El camarón se consolida como principal producto de exportación. Revista Lideres. Edición web sin paginación. [En línea] Disponible en: https://www.revistalideres.ec/lideres/camaron-ecuador-principal-producto-exportacion.html

Ministerio de Comercio Exterior. (2014) Guía Comercial Emiratos Árabes Unidos. Ministerio de Comercio Exterior. Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones de Pro Ecuador. [En línea] Disponible en: https://issuu.com/pro-ecuador/docs/gu__acomercialeau14

Noah. (2020). *Incoterms 2020 FOB: Spotlight On Free On Board*. https://www.shippingsolutions.com/blog/incoterms-fob-spotlight-on-free-on-board

OEC. (2020). *Products imported by the United Arab Emirates (2017)*. The Observatory of Economic Complexity. https://oec.world/en/visualize/tree_map/hs96/import/are/all/show/2017/

Pedraza. (1998). *Negociación Internacional: Procesos, Métodos y Modelos*. http://luisdallanegra.bravehost.com/Negointe/negoint4.htm

Pixabay. (2020). *Imagen gratis en Pixabay—Ecuador, Bandera, Nacional, Símbolo*. https://pixabay.com/es/vectors/ecuador-bandera-nacional-s%C3%ADmbolo-26986/

PopulationPyramid. (2020). *Pirámides de población del mundo desde 1950 a 2100*. PopulationPyramid.net. https://www.populationpyramid.net/ es/emiratos-árabes-unidos/2020/

ProEcuador. (2018). *Incrementa la importación de camarón ecuatoriano desde Emiratos Árabes Unidos – PRO ECUADOR*. https://www.proecuador.gob.ec/incrementa-la-importacion-de-camaron-ecuatoriano-desde-emiratos-arabes-unidos/

PromaOro. (2020). *Promaoro – Empacadora de camarón del Sur del Ecuador*. https://www.promaoro.com.ec/

Proserv. (2020). *Camarón Precocido*. https://proserv.com.pa/detalle?pid=1001020011

Rivera. (2018). *Análisis de oferta y demanda del camarón en la provincia del Oro y Ecuador en los últimos ocho años*. UTMACH. http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/12221

Schryver del Ecuador S.A. (2020). *Contacto | Schryver*. https://www.schryver.com/es/contacto/

Setramad. (2020). Pallet Refabricado. *Setramad - Pallets, Secado y tratado de Madera*. https://setramad.com/producto/pallet-refabricado/

SSP. (2020). *What is SSP*. Sustainable Shrimp Partnership. https://www.sustainableshrimppartnership.org/what-is-ssp/

Serrano & Martínez (2014). Ecuador: Cada vez más autoritarismo, menos democracia. Revista de ciencia política 145-170. Edición web sin paginación. [En línea] Disponible en: http://www.flacsoandes.edu.ec/agora/ecuador-cada-vez-menos-democracia-cada-vez-mas-autoritarismo-con-elecciones

Sulser, R., & Pedroza, J. (2004). Exportación efectiva. México. Ediciones Fiscales ISEF. Edición web sin paginación.

Schwarz (2018). Breve historia de las herramientas de gestión. Edición web sin paginación.

The Travel Magazine, T. T. (2010). Iran warns Airlines: It is the Persian Gulf not Arabian. *The Travel Magazine*. https://www.thetravelmagazine.net/iran-warns-airlines-persian-gulf-not-arabian.html

TomTom. (2020). *Mapa Quito—Plano Quito—ViaMichelin*. https://www.viamichelin.es/web/Mapas-Planos/Mapa_Plano-Quito-_-Quito-Ecuador

Trade Map. (2020a). *Exportación histórica de camarón ecuatoriano al mundo*. https://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c030617%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1

Trade Map. (2020b). *Oferta Histórica Camarón Ecuatoriano al Mundo*. https://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c030617%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1

Trade Map. (2020c). *Trade Map—Comercio histórico, actual y potencial entre Ecuador y Emiratos Árabes Unidos*. https://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c784%7c%7c030617%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1

TRADEMAP. (2018). *Trade Map—Comercio bilateral entre Ecuador y Emiratos Árabes Unidos*. https://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=3|218||784||TOTAL|||2|1|1|2|2|1|1|1|1

Telegrafo. (2018). Diario El Telegrafo. Edición web sin paginación. Obtenido de https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/solo-el-8-de-los-productos-ecuatorianos-es-procesado-infografia.

Tu tiempo Network, S. (2018). Clasificación climática mundial. Edición web sin paginación. [Online] www.tutiempo.net. Disponible en: https://www.tutiempo.net/meteorologia/clasificacion-climatica-mundial.html.

UAE Embassy. (2020). *Open Economy | UAE Embassy in Washington, DC*. https://www.uae-embassy.org/uae-us-relations/business-trade/open-economy

United Arab Emirates Consulate & United States Embassy. (2019, mayo 30). *Mohamed bin Zayed and the U.S. National Security Adviser talking about global developments.* Consulate in the United Arab Emirates & U.S. Embassy. https://ae.usembassy.gov/u-s-national-security-adviser-and-mohamed-bin-zayed-discuss-latest-regional-global-developments/

Ver Calendario. (2020). *Diferencia de tiempo entre Emiratos Árabes Unidos y Ecuador*. https://www.vercalendario.info/es/que/diferencia-hora-entre-ecuador-y-emiratos_arabes_unidos.html

Weebly. (2015). *Lista de empaque*. documentos de comercio Internacional. http://368758036106175954.weebly.com/1/post/2015/09/lista-de-empaque.html

Workman. (2020). *Big Export Sales for Frozen Shrimps. Top 7 ranking countries all around the world.* World's Top Exports. http://www.worldstopexports.com/big-export-sales-for-frozen-shrimps/

World Economic Forum. (2014). *Reporte de Competitividad Global 2014 – 2015 (World Economic Forum)—Publicaciones*. https://boliviaemprende.com/publicaciones/reporte-de-competitividad-global-2014-2015-world-economic-forum

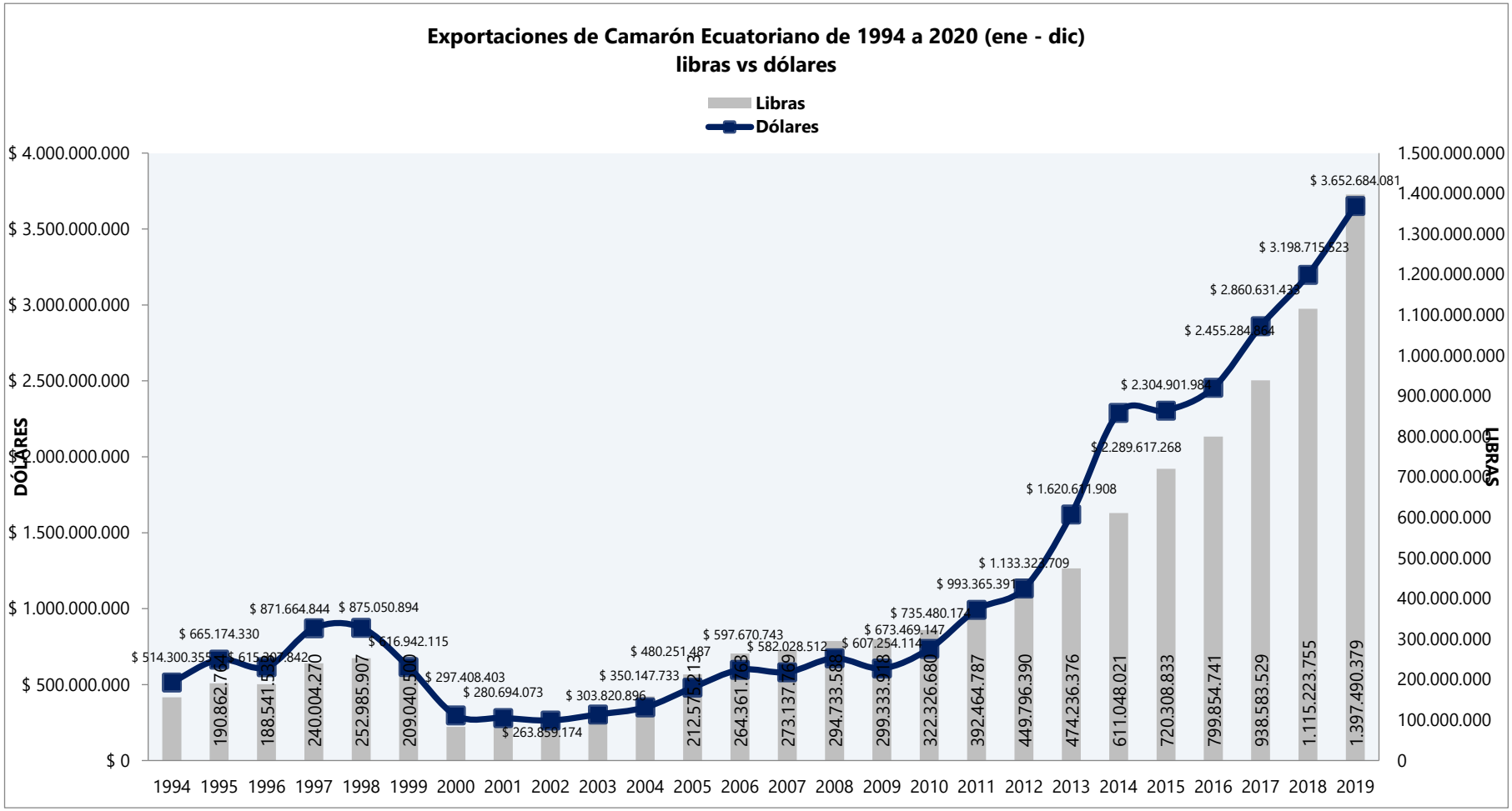
WTO. (2016). *Emiratos Árabes Unidos ratifican Acuerdo sobre Facilitación del Comercio (AFC) | TFAF - Mecanismo para el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio*. https://www.tfafacility.org/es/emiratos-arabes-unidos-ratifican-acuerdo-sobre-facilitacion-del-comercio-afc

Zambritisa. (2020). *Zambritisa, Shrimp Processing Plant in Ecuador*. http://zambritisa.com/FotosCamaron.html

X.ANEXOS

Anexo 1

Exportaciones de Camarón Ecuatoriano al mundo 1994 - 2020



Nota. Adaptado de Estadística por CNA, 2020a.

Anexo 2

Exportaciones por mercado y país (enero 2019 vs enero 2020)

PAÍS	ene-19		ene-20		% Variación		Part. Libras
	Dólares	Libras	Dólares	Libras	Dólares	Libras	
ÁFRICA	$1.384.226	543.394	$1.172.194	472.515	-15%	-13%	0%
MARRUECOS	$821.422	343.317	$776.245	322.752	-5%	-6%	
SUDAFRICA	$562.803	200.077	$293.692	102.303	-48%	-49%	
UCRANIA	$0	0	$102.258	47.460	0%	0%	
AMÉRICA	$4.813.782	1.594.960	$6.465.118	2.517.600	34%	58%	2%
GUATEMALA	$509.535	169.845	$2.005.195	802.078	294%	372%	
COLOMBIA	$1.657.344	574.319	$1.910.492	794.316	15%	38%	
CANADA	$1.050.306	340.387	$1.375.489	493.066	31%	45%	
CHILE	$1.042.666	338.685	$877.714	313.649	-16%	-7%	
BRASIL	$0	0	$181.253	68.501	0%	0%	
COSTA RICA	$0	0	$114.975	45.990	0%	0%	
ARGENTINA	$111.514	40.635	$0	0	-100%	-100%	
URUGUAY	$111.774	42.990	$0	0	-100%	-100%	
PARAGUAY	$182.297	46.099	$0	0	-100%	-100%	
TRINIDAD Y TOBAGO	$148.346	42.000	$0	0	-100%	-100%	
ASIA	$162.267.226	62.136.727	$175.821.911	68.459.217	8%	10%	62%
CHINA	$88.077.968	33.937.126	$169.489.122	65.918.585	92%	94%	
KOREA DEL SUR	$3.113.657	1.085.028	$3.269.081	1.369.588	5%	26%	
VIET NAM	$70.306.553	26.883.712	$1.366.360	559.530	-98%	-98%	
MALASIA	$124.800	52.910	$636.427	267.329	410%	405%	
SINGAPUR	$0	0	$724.291	256.001	0%	0%	
JAPON	$644.248	177.951	$336.632	88.184	-48%	-50%	
EEUU	$31.960.490	11.942.264	$45.056.323	18.028.982	41%	51%	16%
EEUU	$31.960.490	11.942.264	$45.056.323	18.028.982	41%	51%	

EUROPA	$37.380.804	12.975.059	$54.425.636	20.190.348	46%	56%	18%
ESPAÑA	$6.842.608	2.635.483	$14.179.070	5.590.117	107%	112%	
ITALIA	$7.841.976	2.851.362	$12.081.650	4.601.061	54%	61%	
FRANCIA	$13.749.345	4.725.992	$12.278.799	4.546.885	-11%	-4%	
RUSIA	$1.444.292	678.917	$4.406.675	1.865.083	205%	175%	
INGLATERRA	$1.238.340	334.200	$2.811.294	839.707	127%	151%	
PAÍSES BAJOS	$2.665.349	651.790	$2.487.714	837.053	-7%	28%	
GRECIA	$978.331	360.487	$1.819.646	713.872	86%	98%	
BELGICA	$1.322.014	333.752	$2.854.253	708.955	116%	112%	
PORTUGAL	$393.578	149.560	$484.311	195.481	23%	31%	
ALEMANIA	$690.222	147.696	$796.145	186.312	15%	26%	
ALBANIA	$214.750	105.820	$226.080	105.822	5%	0%	
OCEANÍA	$0	0	$115.542	44.100	0%	0%	0%
NUEVA ZELANDA	$0	0	$115.542	44.100	0%	0%	
TOTAL MERCADOS	$237.806.527	89.192.404	$283.056.725	109.712.762	19%	23%	100%

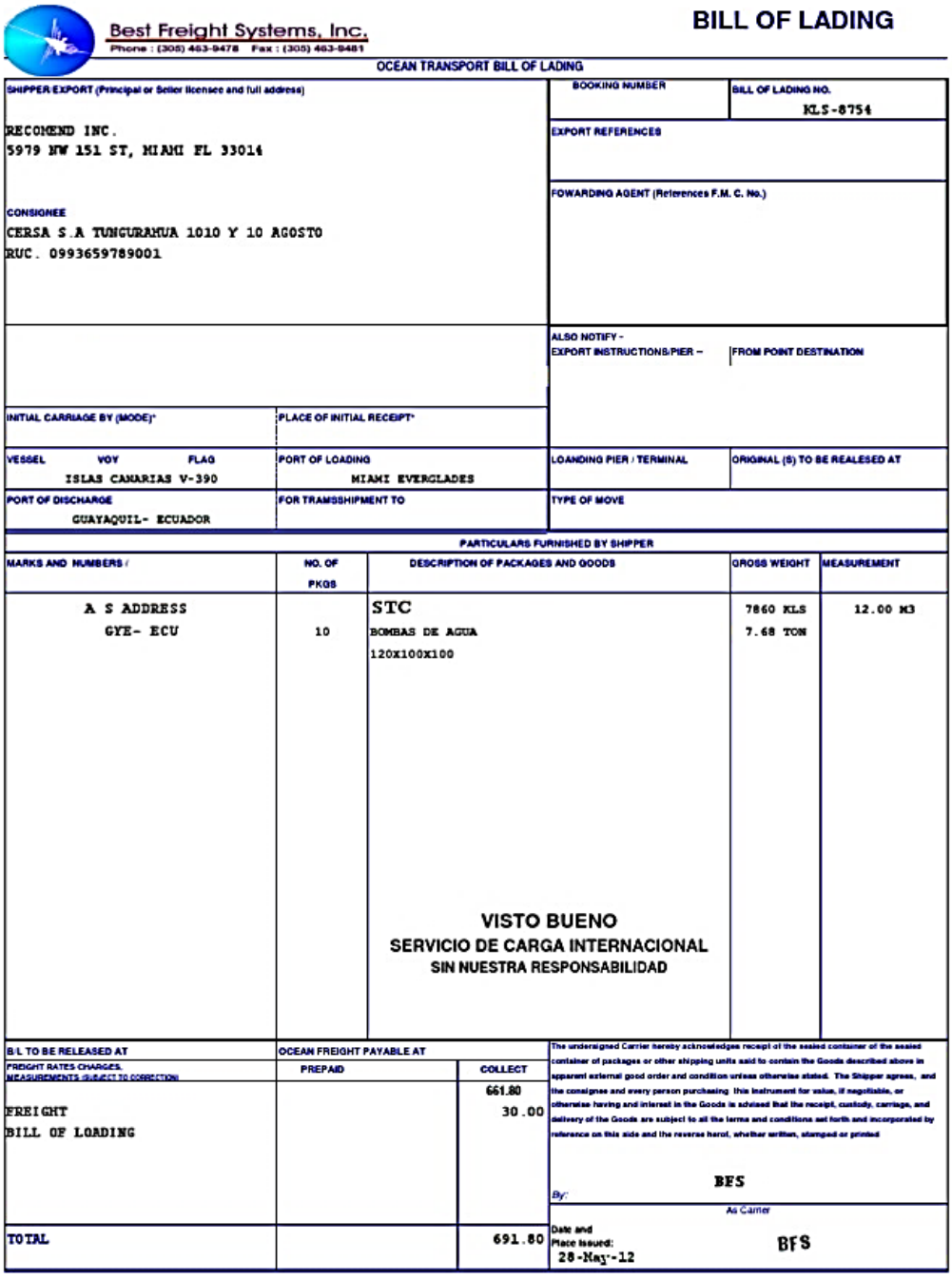
PAÍS	ene-19		ene-20		Part. 2019	Libras	Part. 2020	Libras	
	Dólares	Libras	Dólares	Libras					
CHINA	$88.077.968	33.937.126	$169.489.122	65.918.585	38%		60%		94%
EEUU	$31.960.490	11.942.264	$45.056.323	18.028.982	13%		16%		
ESPAÑA	$6.842.608	2.635.483	$14.179.070	5.590.117	3%		5%		
ITALIA	$7.841.976	2.851.362	$12.081.650	4.601.061	3%		4%		
FRANCIA	$13.749.345	4.725.992	$12.278.799	4.546.885	5%		4%		
RUSIA	$1.444.292	678.917	$4.406.675	1.865.083	1%		2%		
KOREA DEL SUR	$3.113.657	1.085.028	$3.269.081	1.369.588	1%		1%		
INGLATERRA	$1.238.340	334.200	$2.811.294	839.707	0%		1%		
PAÍSES BAJOS	$2.665.349	651.790	$2.487.714	837.053	1%		1%		
GUATEMALA	$509.535	169.845	$2.005.195	802.078	0%		1%		
COLOMBIA	$1.657.344	574.319	$1.910.492	794.316	1%		1%		
GRECIA	$978.331	360.487	$1.819.646	713.872	0%		1%		

BELGICA	$1.322.014	333.752	$2.854.253	708.955	0%	1%
VIET NAM	$70.306.553	26.883.712	$1.366.360	559.530	30%	1%
CANADA	$1.050.306	340.387	$1.375.489	493.066	0%	0%
MARRUECOS	$821.422	343.317	$776.245	322.752	0%	0%
CHILE	$1.042.666	338.685	$877.714	313.649	0%	0%
MALASIA	$124.800	52.910	$636.427	267.329	0%	0%
SINGAPUR	$0	0	$724.291	256.001	0%	0%
PORTUGAL	$393.578	149.560	$484.311	195.481	0%	0%
ALEMANIA	$690.222	147.696	$796.145	186.312	0%	0%
ALBANIA	$214.750	105.820	$226.080	105.822	0%	0%
SUDAFRICA	$562.803	200.077	$293.692	102.303	0%	0%
JAPON	$644.248	177.951	$336.632	88.184	0%	0%
BRASIL	$0	0	$181.253	68.501	0%	0%
UCRANIA	$0	0	$102.258	47.460	0%	0%
COSTA RICA	$0	0	$114.975	45.990	0%	0%
NUEVA ZELANDA	$0	0	$115.542	44.100	0%	0%
ARGENTINA	$111.514	40.635	$0	0	0%	0%
URUGUAY	$111.774	42.990	$0	0	0%	0%
PARAGUAY	$182.297	46.099	$0	0	0%	0%
TRINIDAD Y TOBAGO	$148.346	42.000	$0	0	0%	0%
TOTAL MERCADOS	$237.806.527	89.192.404	$283.056.725	109.712.762	100%	100%

Nota. Adaptado de Estadística por CNA, 2020a.

Anexo 3

Bill of Landing o Conocimiento de Embarque



Best Freight Systems, Inc.
Phone : (305) 463-9478 Fax : (305) 463-9481

BILL OF LADING

OCEAN TRANSPORT BILL OF LADING

SHIPPER/EXPORT (Principal or Seller licensee and full address) RECOMEND INC. 5979 NW 151 ST, MIAMI FL 33014 CONSIGNEE CERSA S.A TUNGURAHUA 1010 Y 10 AGOSTO RUC. 0993659789001	BOOKING NUMBER BILL OF LADING NO. KLS-8754 EXPORT REFERENCES FOWARDING AGENT (References F.M. C. No.) ALSO NOTIFY - EXPORT INSTRUCTIONS/PIER – FROM POINT DESTINATION
INITIAL CARRIAGE BY (MODE)* / PLACE OF INITIAL RECEIPT*	
VESSEL VOY FLAG: ISLAS CANARIAS V-390 / PORT OF LOADING: MIAMI EVERGLADES / LOADING PIER / TERMINAL / ORIGINAL (S) TO BE REALESED AT	
PORT OF DISCHARGE: GUAYAQUIL- ECUADOR / FOR TRANSSHIPMENT TO / TYPE OF MOVE	

PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER

MARKS AND NUMBERS /	NO. OF PKGS	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS	GROSS WEIGHT	MEASUREMENT
A S ADDRESS GYE- ECU	10	STC BOMBAS DE AGUA 120X100X100 VISTO BUENO SERVICIO DE CARGA INTERNACIONAL SIN NUESTRA RESPONSABILIDAD	7860 KLS 7.68 TON	12.00 M3

B/L TO BE RELEASED AT	OCEAN FREIGHT PAYABLE AT		
FREIGHT RATES CHARGES, MEASUREMENTS (SUBJECT TO CORRECTION)	PREPAID	COLLECT	The undersigned Carrier hereby acknowledges receipt of the sealed container of the sealed container of packages or other shipping units said to contain the Goods described above in apparent external good order and condition unless otherwise stated. The Shipper agrees, and the consignee and every person purchasing this instrument for value, if negotiable, or otherwise having and interest in the Goods is advised that the receipt, custody, carriage, and delivery of the Goods are subject to all the terms and conditions set forth and incorporated by reference on this side and the reverse hereof, whether written, stamped or printed
FREIGHT BILL OF LOADING		661.80 30.00	By: BFS As Carrier
TOTAL		691.80	Date and Place Issued: 28-May-12 BFS

Nota: Adaptado de SENAE. (2012). Formativo del uso de regímenes de exportación.

Anexo 4

Guía de Remisión



Nota. Adaptado de Carlin, 2012.

Anexo 5

Formulario de declaración de exportación

REPÚBLICA DEL ECUADOR

DECLARACIÓN ADUANERA DE EXPORTACIÓN

Consulta del detalle de la declaración de exportación

Número de DAE	028-2012-40-00005727

Información de general

Código del distrito	GUAYAQUIL - MARÍTIMO	Código de régimen	EXPORTACIÓN DEFINITIVA
Tipo de despacho	DESPACHO NORMAL	Código del declarante	01903892

Información de Exportador

Nombre del exportador	CAFÉ ECUATORIANO S.A	Teléfono del exportador	2597980
Dirección del exportador	Edificio World Trade Center		
Número de documento de	RUC 1202447530001	Ciudad del exportador	GUAYAQUIL
CIIU	CAFÉ EN GRANO	Número de documento de	
Nombre del declarante	CESAR RUIZ		
Dirección del declarante	CALLE SUR E INTERSECCIÓN		
Código de forma de pago		Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE

Información de carga

Puerto de carga		Puerto privado desde	
Puerto de llegada o de		Fecha de la carta de	15 ENERO 2013
Nombre del consignatario	GLORIA S.A		
Dirección del	VIA SAN MARTIN Y CALLE 2		
Ciudad del contribuyente	BUENOS AIRES	Tipo de carga	CARGA CONTENERIZADA
Almacén de lugar de	[0660802] CONTECON GUAYAQUIL S.A.	Medio de transporte	MARITIMO
País de destino final	ARGENTINA		

DOLAR ESTADOUNIDENSE

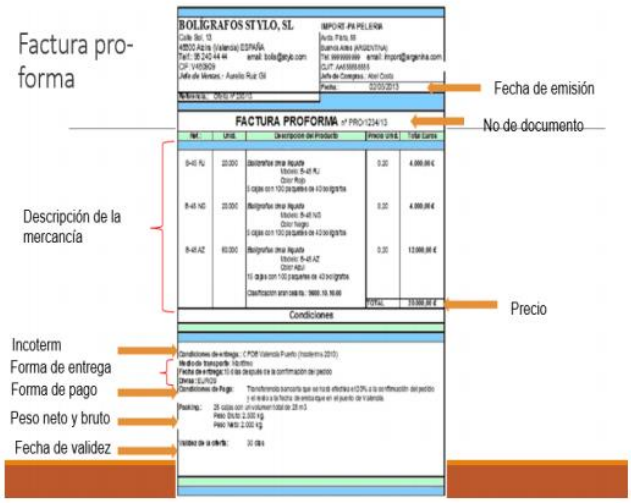
Totales

Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE	Tipo de cambio	1
Total moneda transacción (FOB)	662,01	Cantidad de ítem	1
Peso neto total	8328	Peso total	8328
Cantidad total de bultos	64	Cantidad de contenedores	1
Cantidad toral de unidades físicas	64	Cantidad total de unidades comerciales	64
Código de la mercancía de despacho urgente		Código de solicitud de aforo	NO
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque	

Nota. Adaptado de SENAE. (2015). Formativo de declaración de exportación.

Anexo 6

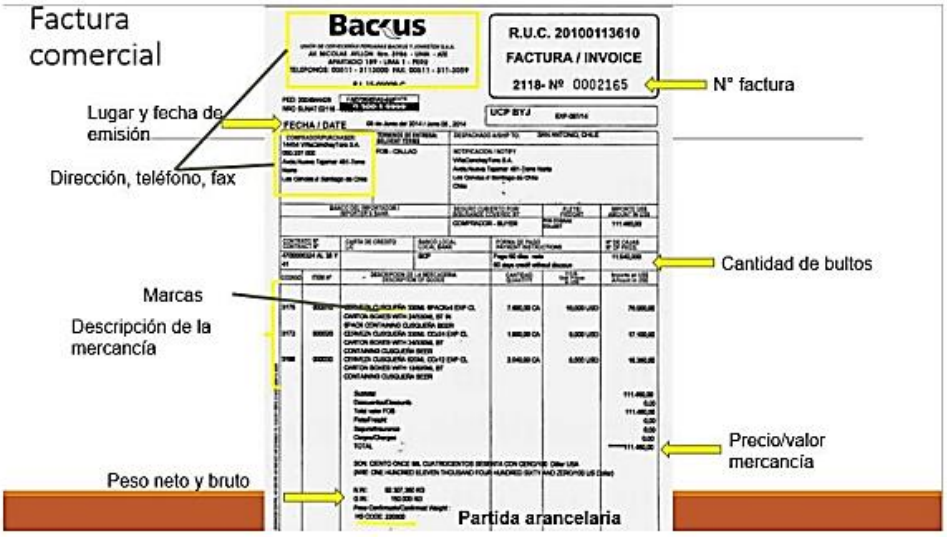
Factura Proforma Modelo



Nota. Adaptado de COPCI. (2014). Factura tipo proforma.

Anexo 7

Modelo Factura Comercial



Nota. Adaptado de COPCI. (2017). Modelo factura comercial.

Anexo 8

Lista de Empaque

LISTA DE EMPAQUE

FECHA : 09/13/2012 **FACTURA No.: 498700**

EXPORTADOR: Ezkoja S.A.S	**IMPORTADOR:** Coopecalzado S.A
DIRECCION: cra 80 no. 71-B-13	**DIRECCION:** Avenida 5 A calle 13-A-21
NIT: 86429751	**NIT:** 9508100533
TEL: 1234567	**TEL.** 4567890
PAIS/Ciudad: Colombia-Bogotá	**PAIS:** Costa Rica-Sán José
Medio de transporte: maritimo	**Tipo de embalaje:** Caja de cartón

Cantidad Pallets	Numero	Contenido de cada pallet	Dimensión cada pallet	Peso neto Kg	Contenedor	Peso bruto
20	#1 a la # 20	Calzado en cuero para dama	1.2m x 1m x 1.1m	2.880	EZKO #987654	3.280

Firma:	EZKOJA S.A.S

Nota. Adaptado de Weebly, 2015.Lista de Empaque.

Anexo 9

Modelo de Registro Sanitario



Ministerio de Salud Pública
Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA

REPÚBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE SALUD PUBLICA

AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA

CERTIFICADO DE REGISTRO SANITARIO No. 4376-ALN-0215
INSCRIPCIÓN DE ALIMENTOS NACIONALES

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria certifica que el

Producto denominado : CHOCOLATE
Marca :
CUP : ALB10560CAJ
Elaborado por : FUNDACION
Titular : FUNDACION
A solicitud de : FUNDACION
Tipo de Alimento :
Envase : Externo : CARTULINA DE CAÑA DE AZUCAR NATUPACK GREASE RESIST KIT 7
Interno : FUNDA LAMINADA POLIESTER (PET) METALIZADO + LDPE
Contenido : 44 g, 24 g
Forma de Conservación : Ambiente fresco y seco

Fórmula de Composición/Lista de Ingredientes (En Orden Decreciente)

Pasta de cacao.....
Leche.....
Azúcar.....
Manteca de cacao.....

TOTAL: 100.00%

Periodo de Vida Útil : 390 días
Solicitud No. : 1500636920150000000002P
Fecha de Emisión : 21/02/2015
Venta : Libre
Ciudad de Emisión : QUITO
Fecha de Vigencia : 21/02/2020

Documento firmado Electrónicamente

Mgs. Juan Carlos Galarza
Olea

Coordinador General
Tecnico de Certificaciones

Nota. Adaptado de Ministerio de Salud Pública, (2020)

Anexo 10

Cotización Agente Logístico Gestión Incoterm DAP de un contenedor frigorífico de 40 pies

Asunto: Cotizacion EXW Guayaquil - DAP Dubai

Estimado,

A continuación valores para envío de 1x40' Reefer conectado desde EXW Guayaquil, Ecuador hasta DAP Dubai, UAE:

Traslado al Puerto Origen: USD 500
Gastos Navieros y Portuarios Origen: USD 950 + IVA
Manejo y Documentacion: USD 150 + IVA
Tramite Aduanero de Exportacion: USD 150 + IVA
COllect Fee: USD 101,50 + IVA
Flete Maritimo: USD 3800
Gastos Navieros y Portuarios Origen: USD 1050
Tramite Aduanero de Importacion: USD 300
Entrega en Dubai: USD 680
Prima de Seguro de Transporte: 0,4% del valor asegurado

No incluye posibles tributos aduaneros en destino

Saludos,

Matthias Schmidt
DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE OIL, MINING & ENERGY - SCHRYVER DEL ECUADOR S.A.
Dir: Santa Maria E4-125 y Francisco Pizarro | Edificio Salgado Piso 8
Quito - Ecuador

Nota. Se obtuvo la cotización DAP de Schryver del Ecuador S.A., *Freight Forwarder*, agente logístico y se use datos reales en la investigación. DAP es el incoterm más completo que contempla el envío desde la puerta de la empresa en Ecuador hasta la puerta de la otra empresa en EAU, Dubái en destino. En base a esta cotización se usó los valores que contemplan FOB de la exportación del camarón a EAU. Adaptado de Schryver del Ecuador S.A., (2020).

Anexo 11

Fortalecimiento de conocimientos de comercio exterior para tesis durante pasantía en agencia logística de exportaciones e importaciones Schryver del Ecuador.S.A.



Nota. Adaptado de Schryver del Ecuador S.A., (2020).

Anexo 12

Cotización costo de cajas de camarón en Grafimpac – Ecuador

Guayaquil, 29 de octubre de 2019

Señor
Diego Rodríguez
Ciudad.-

De mis consideraciones:

Ponemos a disposición de ustedes la siguiente oferta:

Caja para camarón 1Kg.		Línea: 09
Dimensión:	36,65 x 43,1 cms.	
Material:	Cart. Polyboard Cal. 17"	
Impresión:	Con impresión	Sin impresión
Valor Unit.:	0,142	0,135
Acabado:	Troquelado + grafado + 4 Pegas	

Caja para camarón 2Kg.		Línea: 09
Dimensión:	42 x 49,5 cms.	
Material:	Cart. Polyboard Cal. 17"	
Impresión:	Con impresión	Sin impresión
Valor Unit.:	0,152	0,145
Acabado:	Troquelado + grafado + 4 Pegas	

Tiempo de Entrega:	Una sola entrega
Ejecutivo de Cuenta:	Diego Sacón
Teléfono:	(593-4) 2114-034 – Ext. 118
Móvil:	(593-9) 80861531

*** La aprobación de esta oferta constituye pedido en firme.**
*** Excesos/ Faltantes de ± 5% en entregas son aceptadas por el cliente.**
*** Grafimpac garantiza el trabajo por 90 días a partir de la entrega.**
*** El cliente nos autoriza y acepta la utilización de imágenes y textos que constan en los artes, para procesar su trabajo.**

Atentamente,

José Xavier Orbea Arellano
Gerente de Línea de Empaque para Camarón
GRAFIMPAC S.A.

Aprobación del Cliente
Firma y Sello

Nota. Adaptado de Arellano, 2019.

Anexo 13

Certificación del autor en preparación Incoterms 2020



Nota. La información de la capacitación adquirida aporto el fortalecimiento en cuanto al funcionamiento de los términos de comercio exterior que se llevan a cabo para realizar cualquier actividad de exportación o importación. Adaptado de Schryver del Ecuador S.A., (2020).

Anexo 14

Orientación y experiencias de Pamela Salgado, Gerenta de empresa exportadora de Pitahaya a Emiratos Árabes Unidos, Dubái. Recomendada por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones.



Nota. Pamela Salgado fue recomendada por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones. En la retroalimentación se pudo aprender sobre experiencias pasadas de exportación a Emiratos Árabes Unidos, Dubái con respecto a la pitahaya. El nombre de la empresa se sugirió mantenerse en anonimato y la fotografía citada bajo el nombre del Ministerio con fines académicos. Adaptado de Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones (2020).

Anexo 15

Retroalimentación de estadística sobre exportación de camarón ecuatoriano a Emiratos Árabes Unidos, Dubái, junto a Francisco Ayala, director técnico de Comercio Exterior del Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones.



Nota. En la retroalimentación se pudo aprender sobre el uso de la herramienta Trade Map y adquirir conocimientos en cuanto a requisitos y estadísticas para la investigación. Adaptado de Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones. (2019).