

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TEMA:

Plan de negocios para la comercialización de Cistos de Artemia a laboratorios de larvas en la península de Santa Elena en el año 2019.

AUTORES:

Cantos Álava, Mario Manuel; Weir Negrete, María Claudia

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

Lcda. Magaly Garcés Silva. MSc

Guayaquil, Ecuador

18 de marzo del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Cantos Álava Mario Manuel; Weir Negrete María Claudia**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

TUTORA

f. _____

Lcda. Magaly Garcés Silva. MSc.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Lcda. Beatriz Loor Avila, Ph.D.

Guayaquil, a los 18 días del mes de marzo del año 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Cantos Álava Mario Manuel; Weir Negrete María Claudia

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para la comercialización de Cistos de Artemia a laboratorios de larvas en la península de Santa Elena en el año 2019** previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 18 días del mes de marzo del año 2019

LOS AUTORES

f.

f.

Cantos Álava Mario Manuel

Weir Negrete María Claudia



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Nosotros, Cantos Álava Mario Manuel; Weir Negrete María Claudia

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para la comercialización de Cistos de Artemia a laboratorios de larvas en la península de Santa Elena en el año 2019**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 18 días del mes de marzo del año 2019

LOS AUTORES

f.

Cantos Álava Mario Manuel

f.

Weir Negrete María Claudia

REPORTE DE URKUND

The screenshot shows a web browser window with the following content:

- Documento:** Tesis Final Comercio Exterior LT S de CA (D4684359H)
- Presentado:** 2019-03-06 11:28 (1:05:00)
- Presentado por:** magalygarces@gmail.com
- Recibido:** magalygarces.lucag@analyst.arkund.com
- Nota:** de estas 40 páginas, se componen de texto presente en 3 fuentes.

The main content area contains the following text:

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Carlos Alvaro Manuel, Vero Negrete María Claudia, como requerimiento para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas. TUTORA

f. _____ Lucía Magaly Garces Silva
DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
Loreta Beatriz Loor Avila, INSC

Guayaquil, a los 11 días del mes de febrero del año 2019

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Modalidad Semipresencial

DECLARACION DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Carlos Alvaro Manuel, Vero Negrete María Claudia

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, fue de mi autoría para la comercialización de Círcos de Arremona Laboratorios de Jarrais en la provincia de Santa Elena en el año 2019

At the bottom right, there is a blue ink signature.

The browser's address bar shows the URL: <https://securia.arkund.com/View/47493829-107616-724817AgTUKVay9jNVRAS3MARjRy0s0E0Y9YQDwWjEwMjW3MDC0YDhTbN3AA==>

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la prestigiosa Universidad Católica Santiago de Guayaquil, a su Facultad de Especialidad Empresariales y su Carrera Ingeniería en Administración de Ventas, la cual, mediante su cuerpo docente, directivos, y personal en general han sabido guiarnos como estudiantes, personas y profesionales en el camino hacia el éxito. De tal manera se ve reflejado su compromiso y calidad en el desarrollo de este trabajo de titulación.

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de titulación a Magno, quien fue nuestro compañero de incontables horas de estudio, largas noches de preparación y principal motivación desde el inicio de nuestro paso por esta carrera y que decidió partir al descanso eterno pocos meses antes de culminar esta etapa Universitaria.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Lcda. BEATRIZ LOOR AVILA, Ph.D.

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Ing. MAXIMILIANO PÉREZ CEPEDA. Ph.D.

COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. _____

Ing. JOHNNY XAVIER LOJA, MBA.

OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f. _____

Lcda. Magaly Garcés Silva, MSc.

TUTOR

ÍNDICE

Contenido

RESUMEN	XVI
ABSTRACT	XVII
INTRODUCCIÓN.....	2
JUSTIFICACIÓN	4
OBJETIVO GENERAL.....	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	5
CAPÍTULO I	6
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	6
Actividad de la empresa.....	6
Misión, visión	7
Descripción del producto o servicio.....	8
CAPÍTULO II	12
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	12
2.1. Población, muestra	12
Muestra.....	13
2.2. Selección del método muestral	13
2.3. Técnicas de recolección de datos	13
2.4. Presentación de los resultados	14
2.5. Análisis e interpretación de los resultados	21
2.6. Análisis externo.....	22
2.6.1. Análisis Pesta.....	22
Factor Político	22
Factor Económico.....	24
Social	24
Tecnológico	25
Ambientales	25
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado.....	28
2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter	31
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global	33
2.6.5. Mercado meta.....	34

2.6.6. Perfil del consumidor	34
2.7. Análisis interno	36
2.7.1 Cadena de valor	37
2.7.2. Benchmarking	39
2.8. Diagnostico.....	41
2.8.1. Análisis DAFO	41
2.8.2. Análisis CAME.....	43
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff	44
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos	45
2.8.5. Conclusiones	45
CAPÍTULO III	47
PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL	47
3.1. Estrategia, metas y objetivos comerciales.....	47
Objetivo General:.....	47
Objetivos específicos:	47
Objetivos Operacionales:	48
Plan comercial.....	48
Mezcla de mercadotecnia.....	49
Producto.....	49
Precio	50
Plaza	51
Promoción.....	52
Estrategia de medios.....	52
Operaciones comerciales.....	53
Territorios y rutas, productividad en ruta	53
3.3. Organización y funciones de la estructura de ventas	54
3.3.1. Estructura organizacional y funcional.....	54
3.3.2. Organización de la estructura de ventas	54
3.4. Mercado, previsiones, cuotas, previsiones y presupuesto de ventas	55
3.4.1. Dimensionamiento del mercado.....	55
3.4.2. Procedimiento para las previsiones.....	56
3.4.3. Determinación de las previsiones.....	56
3.4.4. Presupuestos y cuotas de ventas.....	57
3.5. Diseño de la compensación para el área comercial.....	58
3.5.1. Estructura fija y variable	58
3.5.2. Primas e incentivos	58

3.5.3. Gastos de movilización y viáticos.....	58
3.6. Control de la gestión comercial	58
3.6.1. Control de las ventas.....	58
3.6.2. Control de otras dimensiones de las ventas	59
3.6.3. Evaluación del equipo comercial	59
3.6.4. Cuadro de mando del área comercial.....	59
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación	60
CAPÍTULO IV.....	61
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	61
4.1. Hipótesis de partida	61
4.1.1 Capital inicial	61
4.1.2 Política de financiamiento	63
4.1.3 Costo de Capital	66
4.1.4 Impuestos.....	66
4.2 Presupuesto de Ingresos.....	66
4.2.1 Volúmenes	67
4.2.2 Precios.....	67
4.2.3 Ventas esperadas	68
4.3 Presupuesto de Costos.....	69
4.3.1 Materia Prima	69
4.3.2 Mano de Obra Directa.....	69
4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación	69
4.3.4 Costos esperados	70
4.4 Análisis de Punto de Equilibrio	70
4.5 Presupuesto de Gastos	71
4.6 Factibilidad financiera.....	71
4.6.1 Análisis de ratios	72
6.2 Valoración del plan de negocios	73
4.6.3 Análisis de sensibilidad	73
4.7. Sistema de control	73
4.7.1. Cuadro de mando integral	74
4.7.2. Planes de contingencia	74
CAPITULO V.....	76
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	76
Base Legal.....	76
Medio Ambiente	77

Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo con el Plan del Buen Vivir	78
Política de responsabilidad corporativa.....	78
CONCLUSIONES.....	79
REFERENCIAS.....	80
ANEXOS	82
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN	85
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN	86

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Valores y nutrientes de Artemia.....</i>	<i>9</i>
<i>Tabla 2 Origen de Artemia.....</i>	<i>14</i>
<i>Tabla 3 Empresa donde adquieren la Artemia.....</i>	<i>15</i>
<i>Tabla 4 Compra mensual de Artemia.....</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 5 Certificado de calidad.....</i>	<i>17</i>
<i>Tabla 6 Decisión de compra.....</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 7 Compra de Artemia en caso de rendir 1.8 litros en 24 horas.....</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 8 Beneficios adicionales al momento de comprar Artemia.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 9 Valoración de variables de análisis PESTA.....</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 10 Perfil del consumidor.....</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 11 Benchmarking.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 12 Matriz EFI.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 13 Matriz EFE.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 14 Análisis CAME.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 15 Presupuesto de venta año 2019.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 16 Evaluación de los vendedores.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 17 Capital inicial.....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 18 Política de financiamiento.....</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 19 Detalles del préstamo.....</i>	<i>64</i>
<i>Tabla 20 Amortización mensual.....</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 21 Ventas estimadas de Artemia anual.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 22 Volumen de ventas.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 23 Precios.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 24 Ventas esperadas.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 25 Presupuesto de costos.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 26 CIF.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 27 Costos esperados.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 28 Punto de equilibrio.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 29 Presupuesto de gastos.....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 30 Estado de Resultados.....</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 31 Ratios.....</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 32 Valoración de plan de negocios.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 33 Cuadro de mando integral.....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 34 Plan de contingencia.....</i>	<i>75</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Biowaseer S.A.....	6
Figura 2 Proceso de hidratación previo a la descapsulación para la obtención de Biomasa. Obtenida de nuestros procesos experimentales. 2018	11
Figura 3 Biomasa de Artemia descapsulada después de su proceso lista para alimentar a las larvas. Figura obtenida de nuestros procesos experimentales. 2018.	11
Figura 4 Estanques para el cultivo larvario de camarón (Litopenaeus vannamei) a nivel comercial.....	12
Figura 5 Origen de compra de Artemia.....	15
Figura 6 Empresas donde compran Artemia.	16
Figura 7 Compra mensual de Artemia.	17
Figura 8 Certificado de calidad.....	17
Figura 9 Indicadores de decisión de compra de Artemia.	18
Figura 10 Compra de Artemia en caso de rendir 1.8 litros en 24 horas	19
Figura 11 Beneficios adicionales que clientes gustaría recibir al momento de adquirir Artemia.	20
Figura 12 La acidificación de los océanos.	26
Figura 13 Larva, Misys I, del camarón blanco (Litopenaeus vannamei).	30
Figura 14 Empresas posicionadas en el mercado de venta de Artemia.	30
Figura 15 Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter.....	31
Figura 16 Cadena de valor de Michael Porter.....	37
Figura 17 Matriz de Ansoff.....	44
Figura 18 Mapa estratégico de objetivos.....	45
Figura 19 Logo del producto	49
Figura 20 Empaque de Artemia White Russian	50
Figura 21 Camión de Biowasser S.A.....	51
Figura 22 Organigrama Ventas. Tomado de Biowasser S.A.	55
Figura 23 Origen de compra de Artemia.....	64

RESUMEN

El objetivo del presente plan de negocios se fundamenta en el desarrollo de un estudio completo de mercado para determinar la viabilidad de implementar una nueva línea de negocios en la empresa Biowasser S.A, basada en la comercialización de Artemia rusa para laboratorios de larvas. En primera instancia, se describe a la empresa, la cual dedicada a la comercialización de productos biotecnológicos de alta calidad para la industria acuícola y piscícola del Ecuador. Cabe mencionar que la empresa tiene ideología conservadora de medio ambiente cuenta con tecnología de punta y una extensa experiencia técnica y científica. Por otro lado, se llevó a cabo un estudio de campo, realizado a través de encuestas a varios laboratorios de larvas de la península de Santa Elena donde se consultó acerca del consumo de Artemia, requisitos para adquirirla, beneficios que esperan, entre otros. La mayoría de los encuestados (dueños de laboratorios) buscan excelente calidad en precios competitivos, considerando como factor principal los descuentos en insumos y productos complementarios. Es importante considerar que el sector camaronero se encuentra atravesando un auge económico bastante importante, por lo que los consumidores (que a su vez son productores) buscan las mejores alternativas y están dispuestos a probar varios productos que ofrezca el mercado. A través de la aplicación de estrategias de promoción y ventas se busca aumentar las ventas de Artemia durante los primeros 5 años hasta un 10% anual.

Palabras claves: Artemia; Camarón; Acuicultura; Camaroneras; Laboratorios; Larvas; Exportación.

ABSTRACT

The objective of this business plan is to carry on the development of a complete market study to determine the viability of implementing a new core business for Biowasser S.A. company, based on Russian Artemia trading for larvae hatcheries. For the first instance, the company describes itself, dedication for the trading of high-quality biotech products for the aquaculture and fish industry in Ecuador. Is important to mention that the company has a state in the art environmental perspective with the latest technological tools and highly recognized technical and scientific experience. On the other hand, a field study was carried out with updated surveys within several hatcheries at peninsula of Santa Elena where the consumption of Artemia and nutrients are required to achieve benefits for the larvae stage shrimp. Most of the hatchery owners seek for excellent quality and competitive prices. This is the major constrain, considering discounts on the product and with complementary health care additives. It is important to consider that the shrimp sector is surveyed through an important economic boom, so producers seek best alternatives and are willing to try cost effective products widely offered in the market. Through a promotion and commercial strategies, the aim is to increase the Artemia sales during the first 5 years up to 10%.

Keywords: Artemia; Shrimp; Aquaculture; Shrimp farms; Laboratories; Larvae; Export.

INTRODUCCIÓN

La compañía Dapetsa S.A que opera en la ciudad de Guayaquil, se dedica a la importación y comercialización de productos para el sector camaronero, elaborados a base de biotecnología lo cual no afecta al animal ni al consumidor final.

Durante varios años ha liderado una parte del mercado camaronero con venta de todo tipo de insumos acuícolas específicos para la producción en camaroneras. A nivel mundial, se ha dado a conocer mediante ferias internacional como una de las empresas líderes en Ecuador. En la actualidad, la empresa busca abrir nuevas líneas de negocios para ampliar su gama de producto, entre ellos, los Cistos de Artemia de Origen Ruso.

En la actualidad existen 149 laboratorios de larvas debidamente registrados y aprobados por el Instituto Nacional de Pesca que es la entidad reguladora del país, éstos cumplen un papel de desempeño importante debido a que son los responsables de entregar un animal para la explotación y cría a las camaroneras. (INP, 2018)

A nivel nacional la comercialización de los cistos de artemia tiene una alta demanda, debido a que son fundamentales en el proceso de alimentación para que el nauplio que pasa a ser larva puede encontrar sano, fuerte y sin enfermedades, lo cual ayuda conseguir un camarón sano y aceptado a nivel internacional.

En el mercado actual se encuentran varias empresas que ofrecen Cistos de Artemia americana la cual tiene un posicionamiento en el mercado y es aceptada gracias a sus rendimientos perdurados en el tiempo. Entre las empresas responsables de dicha comercialización se puede mencionar a Prilabsa, Inve, Agripac etc.

A nivel mundial la artemia que se comercializa es la americana, la misma que ha tenido una muy buena aceptación en el mercado, sin embargo, existen Artemia de otro origen que a la fecha se están introducción en el mercado, las mismas que cumplen con los mismos indicadores de calidad para generar una producción camaronera que responda a las altas exigencias de los mercados internacionales, como es el caso de la artemia de origen ruso.

La empresa Biowasser S.A. pretende atender al mercado que actualmente se encuentra desabastecido un producto como la artemia rusa de excelente calidad que permite la producción de una larva de óptima calidad y por ende un camarón con aceptación internacional.

JUSTIFICACIÓN

El sector acuicultor del Ecuador y en especial la camaronicultura ha sido un generador de divisas para el país, representa al primer rubro de productos no petrolero superando al banano en exportación que generó casi 3 mil millones de dólares de ingresos al país en el año 2017 según datos del Banco Central del Ecuador. El crecimiento sostenido de la industria camaronera se inicia en los años 90 las empresas invirtieron en cultivos, se incrementaron las empacadoras, laboratorios de lavas y todo tipo de industria relacionada con este sector.

En el año 2000 en Ecuador los cultivos de camarón se vieron seriamente afectados por una enfermedad denominada ‘mancha blanca’, la cual ocasiono una disminución en la producción muy considerable durante aproximadamente 5 años lo que afecto severamente al sector acuicultor. “Los productores de esta especie quienes están clamando la urgente asistencia y ayuda del Gobierno Nacional para salir de la crisis.” (Mancha blanca amenaza, 2000)

Actualmente en Ecuador hay aproximadamente 210,000 hectáreas dedicadas al camarón; de estas el 60% está en Guayas, el 15% en El Oro y el 9% en Esmeraldas. Otro 9% está en Manabí y 7% en Santa Elena. En el 2017 la exportación camaronera proveniente de Ecuador creció en un 17% porque se vendieron 139 millones de libras más que el año pasado, en total fueron 426 mil toneladas, lo que representó 2,800 millones de dólares. (CNA, 2017)

La exportación de camarón ha tenido un crecimiento significativo entre los años 2014 y 2017, siendo estos últimos muy significativos para la industria. El crecimiento del sector se debe a la gran demanda de camarón que existe en todo el mundo y a la calidad de nuestro producto comparado con otros países productores de la misma especie. (CNA, 2017)

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de negocio que permita cubrir la demanda de artemia en los laboratorios de larvas de la península de Santa Elena a partir del 2019.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer la capacidad de la empresa para atender a los mercados donde no tiene llegada la competencia.
2. Segmentar el mercado de Artemia en la península para conocer la situación actual de acuerdo con los diferentes proveedores.
3. Diseñar estrategias comerciales para posicionar la Artemia en los laboratorios de larvas de la península de Santa Elena.
4. Realizar un estudio de factibilidad para determinar la rentabilidad del proyecto e inversión.
5. Mejorar los procesos de productos con la Artemia proveniente del lago de Siberia sin haber pasado por procesos químicos que afecten la producción de larvas.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Línea de Facultad # 01: Tendencias de mercado de Consumo final.

Línea de carrera # 01: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la Zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

Se selecciona esta línea de investigación debido a la importancia que tiene la empresa Biowasser S.A pretende comercializar un producto tangible como es la Artemia en la península de santa Elena, que pertenece a la zona #5, llegando directamente al consumidor final ofreciendo un producto de calidad a un precio competitivo de mercado.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Actividad de la empresa

Biowasser, Empresa con ideología de conservación ambiental, fundada en el año 2015 y dedicada a la comercialización de productos biotecnológicos de alta calidad para la industria acuícola y piscícola, cuenta con tecnología de punta y una extensa experiencia técnica y científica.

La oficina y bodega principal está ubicada en Guayaquil – Ecuador, contando con puntos de comercialización y asesorías en diferentes provincias como son El Oro, Manabí, Esmeraldas, Guayas y Santa Elena. A continuación, se presenta organigrama de la empresa Biowasser S.A.:

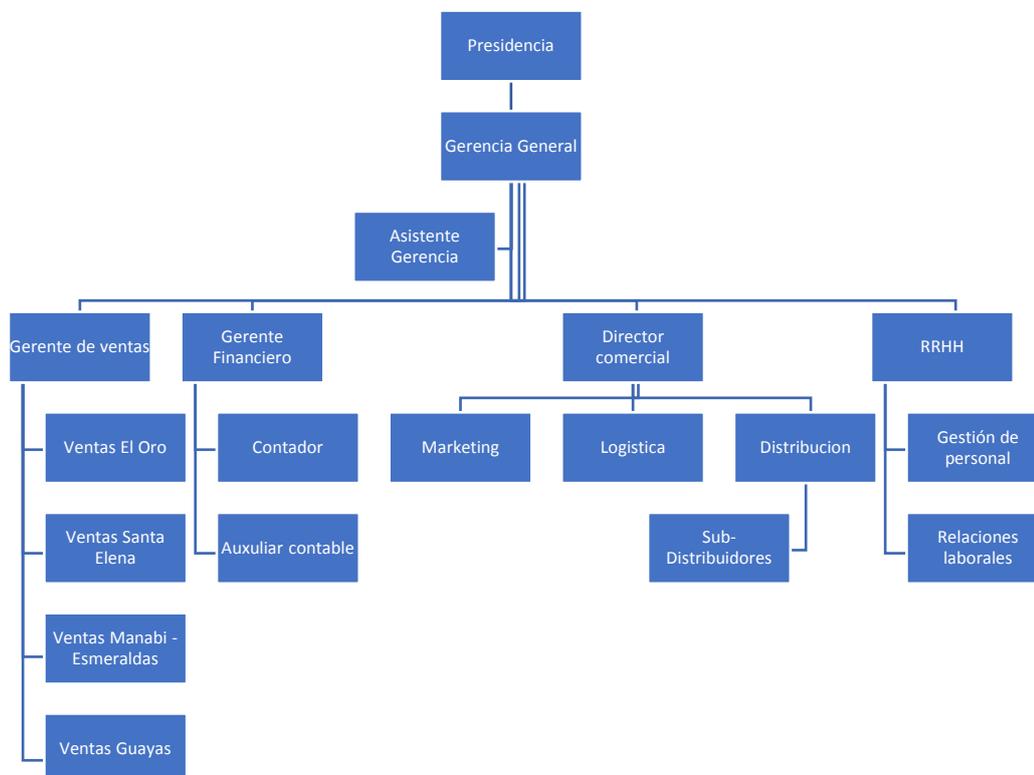


Figura 1 Organigrama Biowaseer S.A

En la actualidad cuenta con una alianza de cooperación con la UTM (Universidad Técnica de Manabí) la cual brinda un respaldo a las gestiones comerciales y alianzas estratégicas con sus clientes y proveedores.

Los principales productos que comercializa son: Probióticos de acción dirigida para uso en columna de agua, alimento y fondos cargados con materia en descomposición. Acidificantes de amplio espectro para columna de agua y dietas, Fertilizantes con certificado orgánico, Multivitamínicos con aminoácidos, Enzimas para desdoblar materia orgánica, Nucleótidos a base de proteína soluble de pescado, aceites esenciales de orégano para el control de bacterias y gregarinas, extracto de algas Schizochytrium (nueva tecnología) alto contenido de EPA y DHA rico en Omega 3.

El servicio Post Venta es pilar fundamental en la organización, el equipo está preparado para atender cualquier necesidad que requieran en el sector y convertirse en aliados estratégicos para maximizar su producción.

Misión, visión

Misión

Satisfacer las necesidades de sus clientes y ofrecer soluciones biotecnológicas para un manejo correcto y rentable en la industria acuícola y piscícola, contando con un adecuado manejo de factores relacionados con la salud, la nutrición y el medio ambiente, bajo esquemas de responsabilidad social y ambiental enmarcados en procesos tecnológicos de punta e inversión continuada en I+D.

Visión

Biowasser S.A. canaliza sus acciones y esfuerzos para posicionarse como empresa líder en el desarrollo y comercialización de productos biotecnológicos para las industrias acuícola y piscícola a nivel nacional, con altos estándares de calidad, soporte y desarrollo tecnológico, comprometida

permanentemente con la satisfacción, atención, servicio post venta y consolidación de sus clientes.

Descripción del producto o servicio

Con el presente plan de negocios se pretende hacer un análisis para comercializar un nuevo producto que consiste en Artemia de origen ruso (proveniente de los lagos de Siberia, Rusia), la cual es fundamental para tener una larva correctamente alimentada y en lo posterior tener un camarón con la calidad de exportación.

Para obtener un camarón competitivo, debe pasar por un proceso de producción que consiste en extraer Nauplios desde los reproductores; estos nauplios se convierten en larvas, las cuales, mediante un proceso de alimentación, control e inspección, logran pasar a las fincas camaroneras donde se continua su proceso de crecimiento.

A continuación, se detalla el proceso de reproducción del *Litopenaeus vannamei* que es la clase de camarón que se produce en Ecuador y la etapa que interviene la Artemia:

Selección de reproductores

- Hembra y macho para obtener Nauplios los cuales pasan a los laboratorios de larvas.

El laboratorio acoge el nauplio y se cumple un proceso de metamorfosis con un correcto manejo y alimentación.

- El Nauplio se convierte en Protozoa lo que requiere que en su última etapa se alimente con Artemia para que pase a Mysis y luego a postlarva sin dejar de consumirla.

Esta Postlarva deben salir correctamente alimentada y libre de enfermedades para que en su última fase de cría poder obtener el camarón de exportación el cual es considerado "El mejor del mundo"

Las especificaciones que cumple esta Artemia son: 90% eclosión, 200.000 nauplios por gr, 500ppm por tamaño de nauplio y 250ppm por tamaño de los huevos.

Tabla 1 Valores y nutrientes de Artemia

Características de calidad	Valores
NPG	180,000-190,000
CPG	230,000-240,000
Eclosión	90+%
Tamaño de nauplio	500 pm
Tamaño de huevo	250 pm
Nutrientes	
Proteína	47.0%
Grasa	14.0%
Ceniza	6.0%
Energía	550 cal
Ácidos grasos %	
Ácido linoleico	4.7
Ácido araquidónico	3.3
Omega 3	9.0
Omega 6	2.9
Aminoácidos g/kg	
Lisina	41.0
Arginina	29.0
Valina	19.0
Fenilalanina	17.0
Leucina	25.0
Isoleucina	17.0
Treonina	16.0
Metionina	11.0
Triptófano	4.0

La empresa Biowasser S.A, en alianza con la Universidad técnica de Manabí (UTM), realizó el proceso de descapsulación para validar la óptima calidad de la Artemia. A continuación, se detalla una parte del proceso:

1. Colocar una libra de Artemia (White Russian Artemia) en 10 litros de agua y mediante difusor de aire, dejar hidratar durante 40 minutos – 1 hora.
2. Colocar 2 litros de cloro y 60 ml de Soda caustica en un recipiente hasta esperar los 40 minutos de hidratación del punto número 1.
3. Luego de los 40 minutos – 1 hora de hidratación, secar la Artemia y realizar la descapsulación (la sustancia que permite la descapsulación de la Artemia, es la mencionada en el punto 2).
4. Después de realizar la descapsulación, se coloca la Artemia en un tanque (cono) con 300 litros de agua por cada libra que se coloque para su reproducción.
5. Al pasar 24 horas, se cosecha la Artemia con un proceso de separación de los huevos no decapsulados y la Artemia viva.
6. Se logra obtener en 24 horas un total de 1.8 litros de biomasa por cada libra. Y en 48 horas un total de 2.8 a 3.3 litros. Lo cual lo hace altamente competitivo en el mercado debido a que se encuentra un 10% por encima del rendimiento actual de las otras marcas y productos ofertados.



Figura 2 Proceso de hidratación previo a la descapsulación para la obtención de Biomasa. Obtenida de nuestros procesos experimentales. 2018



Figura 3 Biomasa de Artemia descapsulada después de su proceso lista para alimentar a las larvas. Figura obtenida de nuestros procesos experimentales. 2018.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

La población representa el conjunto grande de individuos que deseamos estudiar y generalmente suele ser inaccesible. Es, en definitiva, un colectivo homogéneo que reúne unas características determinadas.

La población que se consideró para la investigación fueron los laboratorios de larvas de la Península de Santa Elena, los cuales forman parte de un grupo de 146 laboratorios debidamente registrados a nivel nacional (INP, 2018) y que se dividen de la siguiente manera:

- a) 85 laboratorios en la península de Santa Elena.
- b) 40 laboratorios en Manabí.
- c) 21 laboratorios dispersos en otras partes del país.



Figura 4 Estanques para el cultivo larvario de camarón (*Litopenaeus vannamei*) a nivel comercial.

Muestra.

La muestra es el conjunto menor de individuos “subconjunto de la población accesible y limitado sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizables a la población”. (Fernández, 2001)

Para el presente trabajo de investigación se ha considerado encuestar al 40% de los laboratorios debidamente registrados en el Instituto Nacional de Pesca y que corresponden a la provincia de Santa Elena, es decir 34 laboratorios, porcentaje determinado en función de la simetría del manejo de los laboratorios en cuanto a los procesos de producción, y a la viabilidad con la que la empresa cuenta para el acceso de la información. Dichos laboratorios serán seleccionados de manera aleatoria de acuerdo con quienes permitan realizar la encuesta.

2.2. Selección del método muestral

El muestreo es el proceso de seleccionar un conjunto de individuos de una población con el fin de estudiarlos y poder caracterizar el total de la población. (Ochoa, 2015)

Para realizar el muestre del plan de negocios se eligió el método muestral aleatorio simple. Se toma en cuenta a todos los laboratorios (universo) de la península de Santa Elena, utilizando probabilidades y procesos al azar, es decir, que todos tienen la misma posibilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra.

2.3. Técnicas de recolección de datos

La técnica para saber cuál es el comportamiento del consumidor de la Artemia es cuantitativa, y a su vez descriptiva y mediante las mismas se puede analizar las distintas perspectivas que tiene el consumidor al momento de elegir el producto.

El instrumento que se utilizó fue encuestas aplicadas a los dueños o técnicos de los laboratorios de larvas. La encuesta consta de un cuestionario de 7 preguntas de tipo cerrada poliopcional de repuesta simple. La encuesta fue aplicada a 34 laboratorios de larvas de la Península de Santa Elena en el mes de noviembre de 2018.

2.4. Presentación de los resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en las encuestas que se aplicaron a los dueños y técnicos de 34 laboratorios de larvas de la Península de Santa Elena quienes son considerados como clientes finales ya que tienen el poder de decisión de compra.

Una vez aplicada la encuesta, se procedió a triangular la información para demostrarla mediante tablas y porcentajes. Los estratos que se consideraron son: Dueños y técnicos de laboratorios de larvas ubicados en la península de Santa Elena específicamente en Mar bravo, Punta Carnero, San Pablo y Monteverde.

Pregunta 1

¿Cuál es el origen de la Artemia que compra?

Tabla 2 Origen de Artemia

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Americana	20	59%
Rusa	9	26%
Mexicana	0	0%
Otro	5	15%

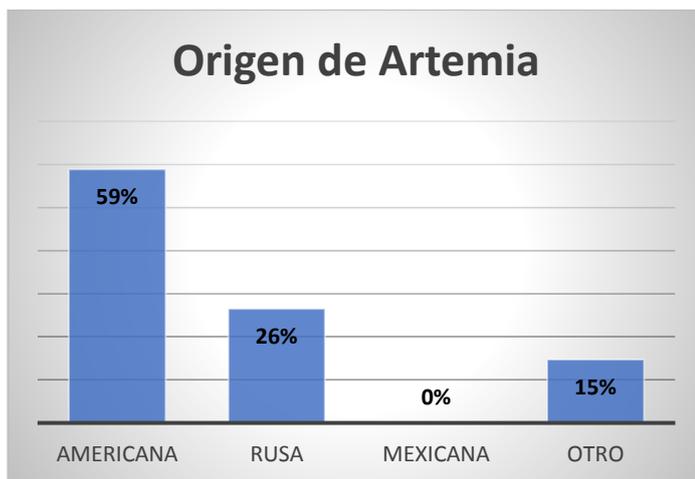


Figura 5 Origen de compra de Artemia.

El resultado de los encuestados referente a esta pregunta, es el siguiente: en primer lugar, el 59% compran Artemia de origen americano ya que es la más común en el mercado, en segundo lugar: el 26% de los encuestados compran Artemia de origen ruso que mediante el paso del tiempo ha logrado estar presente en la mente del consumidor. Un 15% manifestó que no se fijaron en el origen de procedencia debido a que utilizan la que mejor beneficio les otorgue.

Pregunta 2

¿A qué empresa le compra Artemia?

Tabla 3 Empresa donde adquieren la Artemia

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Marca 1	14	41%
Marca 2	10	29%
Marca 3	4	12%
Otro	6	18%

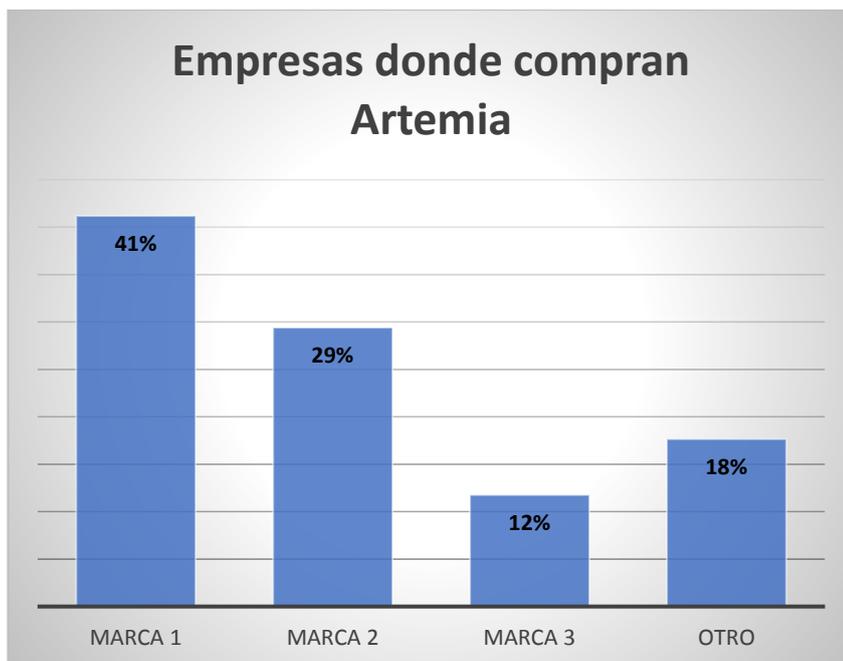


Figura 6 Empresas donde compran Artemia.

En esta pregunta las dos empresas “preferidas” de los clientes es Marca 1 y Marca 2. La Marca 1 tiene una aceptación del 41% y la Marca 2 con un 29%. Luego está la Artemia de Marca 3 con un 12% de aprobación por parte del consumidor y por último un 18% de larvicultores que compran Artemia a otras empresas. Años atrás, las únicas empresas que competían eran Marca 1 y Marca 2, ambas americanas. En la actualidad existen más de diez empresas que ofrecen este producto, pero no todas tienen una calidad superior.

Pregunta 3

¿Cuántas libras mensuales compra?

Tabla 4 Compra mensual de Artemia

50 a 100	6	18%
100 a 200	4	12%
300 a 400	11	32%
Mas de 400	13	38%

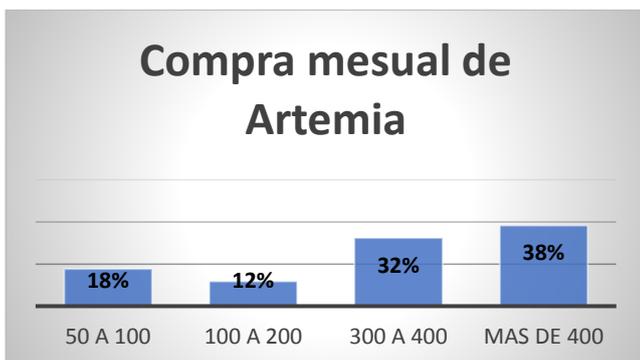


Figura 7 Compra mensual de Artemia.

Con respecto a la pregunta tres podemos demostrar que un 38% de los laboratorios de larvas consumen más de 400 libras mensuales, entre 300 y 400 consumen un 32% de los encuestados y menos de esas cantidades un 30% que son laboratorios con menor capacidad instalada de producción.

Pregunta 4

¿Estaría dispuesto a comprar una Artemia que cuente con certificado de calidad?

Tabla 5 Certificado de calidad

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	28	82%
No	4	12%
Me es indiferente	2	6%
Otro	0	0%

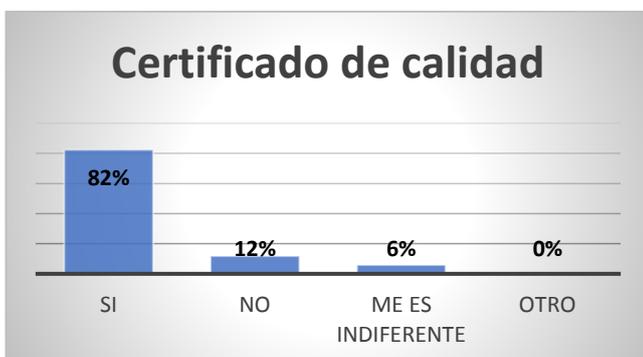


Figura 8 Certificado de calidad

En esta pregunta, el 82% de los encuestados respondieron que si comprarían en caso de que se le ofrezca una Artemia con certificado de calidad. Solo 6 personas respondieron que les es indiferente y que no comprarían Artemia que tenga este certificado. Como conclusión, es sumamente importante que la Artemia tenga este certificado ya que puede afianzar al cliente de manera directa por la calidad del producto.

Pregunta 5

¿Cuál de estos indicadores son determinantes para su decisión de compra?

Tabla 6 Decisión de compra

Precio	18	53%
Reputación	5	15%
Calidad	9	26%
Amistad	2	6%

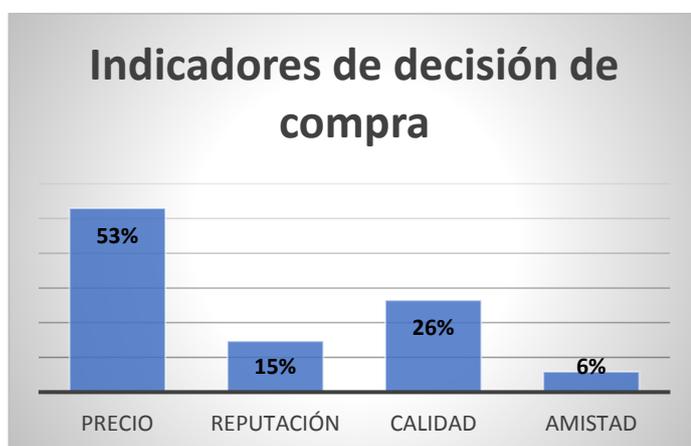


Figura 9 Indicadores de decisión de compra de Artemia.

Los encuestados manifestaron que el precio es lo más importante para ellos al momento de adquirir Artemia. Un 53% de ellos lo consideran como factor principal. Esto quiere decir que si un producto tiene un buen precio y a su vez una calidad óptima va a ser mucho más fácil su comercialización. El 26% de los encuestados toman la calidad como el factor más importante al

momento de comprar el producto, pero siempre comparando con el precio, van de la mano.

Generalmente las empresas que tienen Artemia regular pueden dar precios bajos con rendimientos regulares. El 15% de ellos indicaron que la reputación es clave, mencionaron mucho el “boca a boca”, es decir, si un producto funciona va a tener buena reputación en el mercado y poco a poco se va a adquirir con mayor frecuencia. Un 6% de los encuestados adquieren Artemia por amistad.

Pregunta 6

¿Cuánto estaría dispuesto a comprar si una libra de Artemia rindiera 1.8 litros en 24 horas?

Tabla 7 Compra de Artemia en caso de rendir 1.8 litros en 24 horas.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
10	0	0%
100	2	6%
200	31	91%
Otro	1	3%

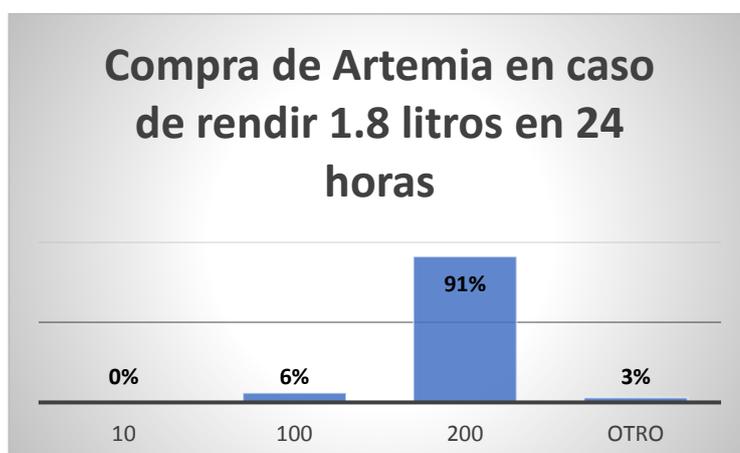


Figura 10 Compra de Artemia en caso de rendir 1.8 litros en 24 horas

Cuando se efectuó esta pregunta, los encuestados en su mayoría respondieron en un 91% que si la Artemia rindiera 1.8 litros de biomasa en 24 horas, comprarían 200 libras o más. Esto quiere decir que muy aparte del precio y calidad, es importante el buen rendimiento de esta para sacar más provecho por libra. Solo un 6% respondió que comprarían 100 libras en caso de obtener este rendimiento.

Pregunta 7

¿Qué beneficios adicionales le gustaría recibir al momento de adquirir Artemia?

Tabla 8 Beneficios adicionales al momento de comprar Artemia.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Promociones	9	26%
Visitas técnicas	7	21%
Descuentos en insumos	16	47%
Otro	2	6%

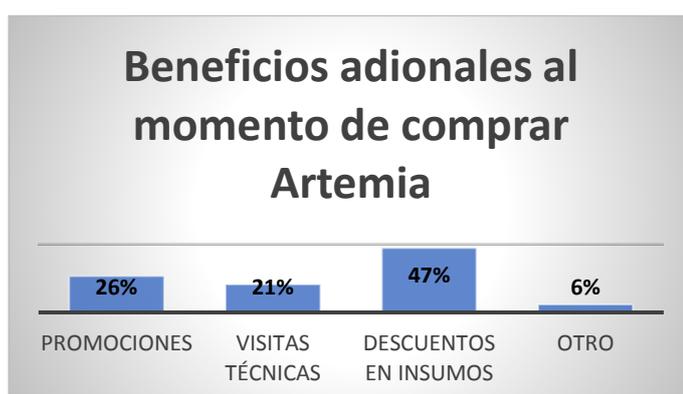


Figura 11 Beneficios adicionales que clientes gustaría recibir al momento de adquirir Artemia.

De forma general los entrevistados indicaron que los descuentos en insumos es uno de los factores más importantes que ellos quisieran recibir al momento de adquirir la Artemia ya que de esta manera pueden ahorrar mucho

más. El 26% de los encuestados manifestaron que les gustaría recibir promociones de Artemia como 20+1, 40+5, etc. Esto hace que el precio por libra baje y a su vez ellos puedan obtener más ganancia. El 21% solicitan visitas técnicas de manera constante para que el puedan recibir seguimiento y obtener un alto rendimiento.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

Para realizar la encuesta, se procedió a hacerla directamente con los dueños de cada laboratorio para tener datos reales y no depender del departamento de compras o técnicos. De esta manera se pudo obtener información real acerca de la Artemia.

La mayoría de los dueños de laboratorios prefieren la Artemia americana, la cual es la que ha predominado el mercado con las empresas Marca 1 y Marca 2 anteriormente mencionadas en la encuesta. Estas empresas ponen cupos de compra mensual a cada laboratorio para que de esta manera no tengan una sobre oferta, ni quedarse con stock.

Esto es algo positivo y negativo a su vez ya que, para los laboratorios grandes, cuando aumentan su producción, necesitan más Artemia y no pueden comprar. Es aquí donde se pretende incursionar en este segmento de mercado para poder ofrecer una Artemia que compita con la calidad que ellos consumen.

Por lo general, los laboratorios compran aproximadamente 300 libras de Artemia mensual, lo cual representa un alto ingreso si se suma a todos o la gran mayoría de laboratorios de la península. Existen laboratorios considerados grandes que consumen entre 500 y 1000 libras al mes. Estos, adquieren Artemia por reconocimiento y posición en el mercado.

A pesar de lo antes mencionado, los entrevistados manifestaron que; en caso de llegar una nueva Artemia al mercado que cuente con certificado de calidad, estarían dispuestos a probarla. Esto indica que están abiertos a consumir nuevos productos. Consideran precio como el factor más importante

al momento de tomar la decisión de compra, sin dejar atrás la calidad que es lo que en conjunto proyectan el costo-beneficio de su giro de negocio.

Enfatizaron que captaría su atención recibir descuentos en insumos al momento de adquirir Artemia debido a que les agrada el rendimiento y beneficios que ofrecen los insumos que Biowasser S.A comercializa. Lo determinante en la conversación se da en que prefieren que la prueba la realice un técnico particular de Biowasser S.A para que la empresa garantice el proceso y el rendimiento.

El rendimiento de cada libra de Artemia es uno de los factores más importantes luego del precio. Los entrevistados expresaron su interés en obtener una Artemia con calidad superior y con un rendimiento por libra mayor a 1.5 litros de biomasa. De esto depende la cantidad de Artemia que deban comprar mensualmente. Mientras más rinda, se maximiza su producción y se minimizan sus costos.

2.6. Análisis externo

En este análisis se describen los factores externos que más importancia tienen y su impacto con el plan de negocios, con el objetivo de poder interpretar los resultados e identificar la influencia directa con la investigación.

2.6.1. Análisis Pesta

El análisis PESTA es un instrumento que facilita la investigación y que ayuda a las compañías a definir su entorno, analizando una serie de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ambientales. (Martin, 2017)

Factor Político

En la actualidad, el sector acuícola se ha visto muy regulado por el gobierno al igual que los otros sectores productivos. Las entidades respectivas se han encargado de hacer que tengan todos los documentos al día, en cuanto a la información de la empresa, IESS, SRI, entre otros. Los laboratorios de larvas, camaronas y fábricas deben de estar al día en sus obligaciones y

ejecutar las nuevas disposiciones al pie de la letra para así evitar la clausura de su negocio y ser competitivos a nivel nacional e internacional.

Por otro lado, el Instituto Nacional de Pesca, entidad reguladora del sector acuícola ha establecido una cantidad de permisos de producción, comercialización, prácticas de almacenamiento y registro de productos, en laboratorios y camarónicas. Hay una constante supervisión por parte de ellos y en caso de incumplir con las leyes establecidas, hay sanciones significativas.

Según el art. 5 del acuerdo ministerial No. 043 de fecha 25 de julio del año 2013 sobre requisitos sanitarios para importación de todos los insumos para camarón estable restricción en cuanto a las importaciones de Cistos de Artemia que cumplan con indicadores de calidad aprobados por la Universidad de Arizona para disminuir el riesgo de contaminación de vibrios.

La corte suprema de Brasil concedió una cautelar solicitada por los productores brasileños de camarón que suspende provisionalmente la importación procedente de Ecuador. (EFE, 2018) . La CNA debería de iniciar alguna acción debido a que esta restricción de entrada de producto a Brasil lleva mucho tiempo y es importante considerar que el camarón ecuatoriano cumple las expectativas de mercados internacionales (para exportación) y el brasileño es de consumo interno porque no tiene las mismas características y cualidades del camarón ecuatoriano.

Mediante la firma del convenio entre el Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones del Ecuador y el EFTA (Asociación Europea de libre comercio), el cual elimina el 20% de arancel que paga nuestro producto en los países que integran dicha asociación, se espera mayor dinamismo, aunque en el año en curso el incremento comercial fue de 30 millones en comparación al año anterior. (Campana, 2018)

Factor Económico

La larva de camarón que se produce en Ecuador es considerada una de las mejores de todo el mundo. Es por esto que el sector acuícola ha tenido buena acogida a nivel internacional en cuanto a la exportación de camarón y por ende ha crecido de manera sorprendente. El sector camaronero es uno de los sectores económicos que más ingresos genera y que más empleo ofrece. Sin embargo, el bajo precio del camarón a nivel mundial afecta directamente a la economía del país.

“El Fondo Monetario Internacional (FMI) indicó que se prevé que el Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador crezca el 2,5 % en 2018 y el 2,2 % en 2019, según su último informe de Perspectivas Económicas Mundiales.” (Agencias, 2018)

A pesar de las especulaciones en cuanto al FMI, debido al exceso de demanda de camarón, los bajos precios ocasionan un desequilibrio económico para el sector. El país puede estar en buenas condiciones económicas pero los ingresos por el camarón no dependen de nosotros sino del precio mundial. Al vender a precios bajos y cambiantes, el productor queda muchas veces desfinanciado y estancando en su producción.

Social

A medida que el sector acuícola crece, se generan cada vez más fuentes de trabajo y por ende menos desempleo. Todo esto ha sido positivo hasta hace dos años que ingresan venezolanos al Ecuador, y trabajan de la misma manera que un ecuatoriano, pero por la mitad del sueldo y sin afiliación. Esto causa un malestar en el país ya que los ecuatorianos quedan desempleados, y los venezolanos ocupan la mayoría de las plazas de trabajo.

Otro punto es el cambio generacional y es muy importante destacarlo. Los camaroneros antiguos optan por tener una mente cerrada y no se actualizan. Utilizan protocolos que quizá han pasado a segundo plano y

muchas veces fracasan por no escuchar o innovar en su producción. Esto ocurre en laboratorios de larvas y camarónicas, y de cierta manera afectan su producción y la utilización de nuevos productos y tecnología.

Tecnológico

La implementación y cambio de matriz en camarónicas ayudará significativamente a la reducción de uso de combustible, mejora de procesos productivos y maximización de recursos. Los procesos serán mucho más prácticos y tanto laboratorios como productores serán beneficiados con el uso de tecnología de alta punta.

“El cambio de matriz energética se vuelve urgente y estratégico tanto por el tema de competitividad como para apoyar al equilibrio fiscal del Gobierno”. (Salazar, 2018)

Por otro lado, la implementación de cámaras y control de personal y producción mediante ellas genera un mejor manejo de producción para evitar robos y malas prácticas en laboratorios y camarónicas.

Ambientales

Reforestación de manglar: Según decreto numero 1391 dictado en el Gobierno de Rafael Correa Delgado (Delgado, 2008) induce que las camarónicas que operan o hayan sobrepasado las delimitaciones de terreno en los manglares, tendrán la obligación de reforestar; ya sea la zona invadida o mediante una petición de zonas externas las cuales ayudan a conservar el medio ambiente.

Acidificación de océanos: Según el Dr. Nikita Gaibor, subdirector técnico del Instituto Nacional de Pesca (Gaibor, 2018) comenta que, mediante las investigaciones realizadas, la acidificación del océano se debe al excesivo del CO_2 y del abuso del suelo. Esto ocasiona una baja de PH, es decir, el agua

del océano se vuelve más ácida. Por esto, especies que transitan en el medio tienden a fenecer y la tendencia marca que no sean aptas para su cultivo. Para evitar este fenómeno, se debe reducir el CO₂, la no degradación de suelos y el uso correcto de biorremediadores ambientales.

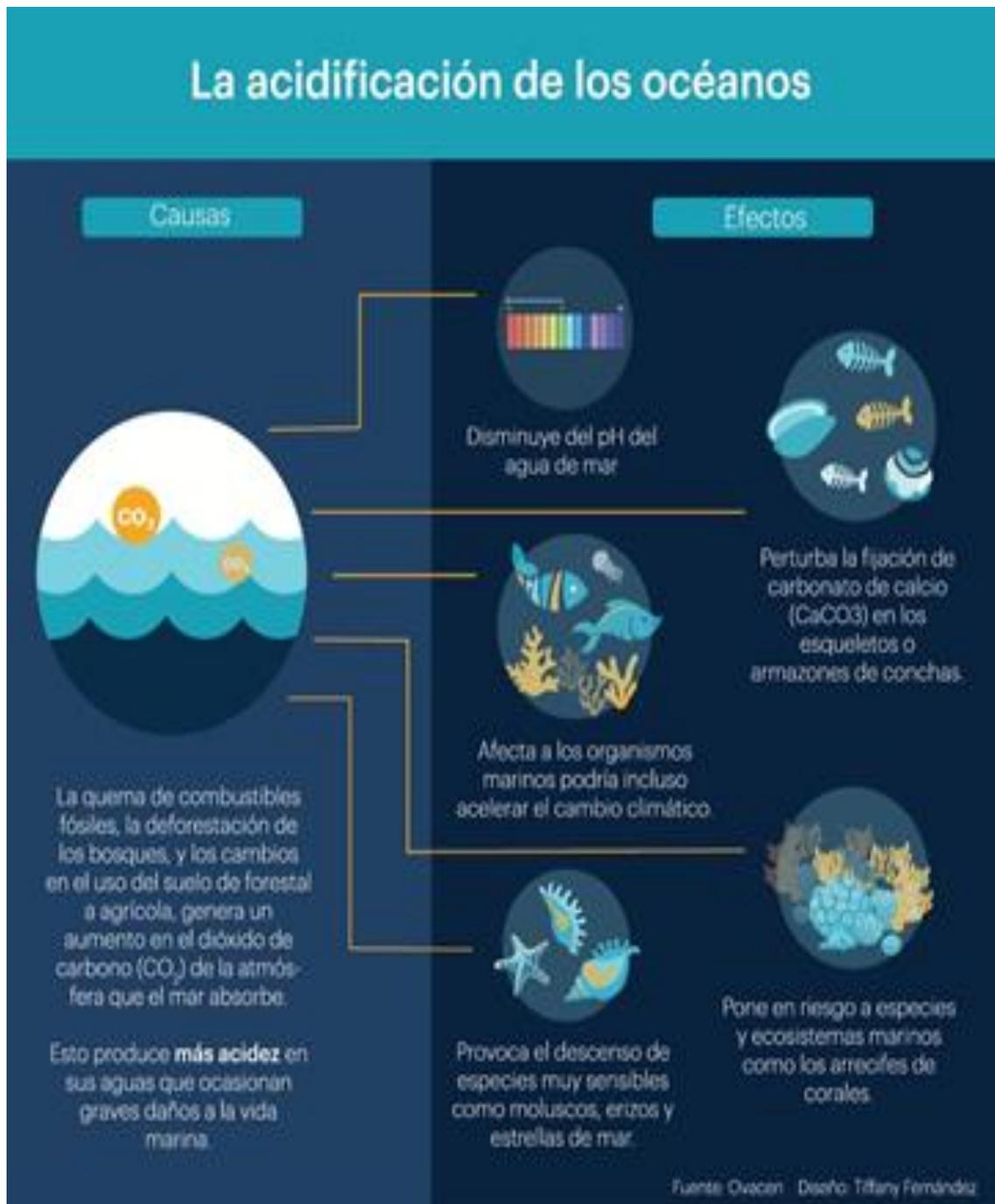


Figura 12 La acidificación de los océanos.

Tabla 9 Valoración de variables de análisis PESTA.

		VALORACIÓN
Muy importante	MI	0 - 5 POCO IMPORTANTE
Indiferente	IN	6 - 10 IMPORTANTE
Poco importante	PI	11 - 15 MUY IMPORTANTE
Amenaza	A	
Oportunidad	O	

	VALORACIÓN			TRASCENDENCIA	
POLÍTICO					
VARIABLES	MI	IN	PI	A	O
Regulación por parte de las entidades públicas	13			X	
Permisos de regulación por parte del Instituto Nacional de Pesca	15				X
Normas de estándares de calidad para la importación de Artemia	15				X
Convenio entre Ecuador y EFTA sobre eliminación de aranceles	15				X
Prohibición de importación procedente de Ecuador en Brasil		5		X	
ECONÓMICO					
Baja del precio de camarón a nivel mundial	15			X	
Aumento del PIB para el año 2019		9			X
Dependencia de precio a nivel mundial	12			X	
SOCIAL					
Nivel de desempleo para ecuatoriano aumenta por la llegada de venezolanos	11			X	
Prácticas tradicionales por camaroneros antiguos		6		X	
TECNOLÓGICO					
Cambio a matriz energética en camaroneras		9			X
Implementación y control por cámaras	11				X
AMBIENTAL					
Reforestación de manglar		8			X
Acidificación en océanos	11			X	
	118	37	0	7	7

Se extrajo de la anterior tabla dos amenazas y así mismo las oportunidades que se pueden considerar que son las más importantes, como amenaza más visible a nivel nacional y expuesta así por algunos representantes como el Director de la cámara nacional de acuicultura José Antonio Campusano y medios de comunicación la baja de precio a nivel mundial del camarón que actualmente atraviesa el sector no ha podido tener una mejora, el 2019 será un año muy complicado para las empresas y productores debido a que existirá una reducción en las producciones por consiguiente menos dinamismo en el mercado.

Considerando esta amenaza se logró encontrar o encajar una oportunidad que podría ayudar a dar "luz" a los productores o por lo menos una estabilidad en los precios, el año en curso el ministerio de comercio exterior e inversiones del ecuador representado por su principal el ministro Pablo Campana han logrado establecer convenios para la eliminación de aranceles entre los productos de Ecuador y EFTA lo cual podría ayudar a compensar la baja de precios con una estabilidad en producción.

Como conclusión es posible inferir que mediante la posible dinamización del mercado gracias a los convenios que han logrado entablar con nuevos compradores el mercado a pesar de mantener el precio más bajo en los últimos 4 años lograría compensar aquello con la demanda que se generaría por parte de aquellos países beneficiados.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

Desde el 2013 en adelante, gracias al aumento significativo de precios que oscilaban desde ese entonces por la demanda internacional del camarón ecuatoriano, muchas fincas que se dedicaban a otra actividad decidieron incursionar en el sector camaronero. Se vivieron años de auge hasta el 2016,

en el cual el precio del camarón se estabilizó durante 2 años (Universo, 2018) y en la actualidad el precio tiene una tendencia a la baja.

Al existir un aumento en producción de camarón, existen un incremento a la compra de larvas y por ende los productores de larvas (laboratorios) elevan su consumo de Artemia para poder suplir las necesidades del sector. Está comprobado que una larva que no es alimentada con Artemia, suele crecer débil y presentar enfermedades como vibrios y mortalidad temprana.

El consumo de Artemia es clave para la producción de larvas y su calidad es muy importante ya que prácticamente se depende de este alimento para poder ofrecer buena larva a las camaroneras y que estas inicien su producción con un animal sano. Si los laboratorios no venden larva sana, la cadena de producción se verá afectada con enfermedades patógenas y existirá una pérdida en las fincas camaroneras.

El total de los laboratorios de larvas debidamente registrados en el Instituto Nacional de Pesca que es la única entidad que los regula, son 149 hasta agosto del 2018 (INP, 2018). El 57% de estos laboratorios se encuentran en la península de Santa Elena, 27% de ellos en Manabí y el 16% restante en distintos lugares del país (esmeraldas, el oro, entre otros).



Figura 13 Larva, Mysis I, del camarón blanco (*Litopenaeus vannamei*).

Las empresas más posicionadas en el mercado, dedicadas a la venta de Artemia son dos: Marca 1 y Marca 2. Ambas empresas venden distintas variedades de Artemia americana y tienen gran prestigio por años debido a la falta de competencia. En los últimos años, han ingresado nuevas marcas de origen ruso y mexicano, pero no logran encontrar el punto exacto de eclosión, ya que difiere mucho del tipo de eclosión de Artemia americana.

A continuación, se detalla el posicionamiento de competidores de Artemia en Ecuador. Datos obtenidos del levantamiento de información insitu. Mes de Noviembre del año 2018.

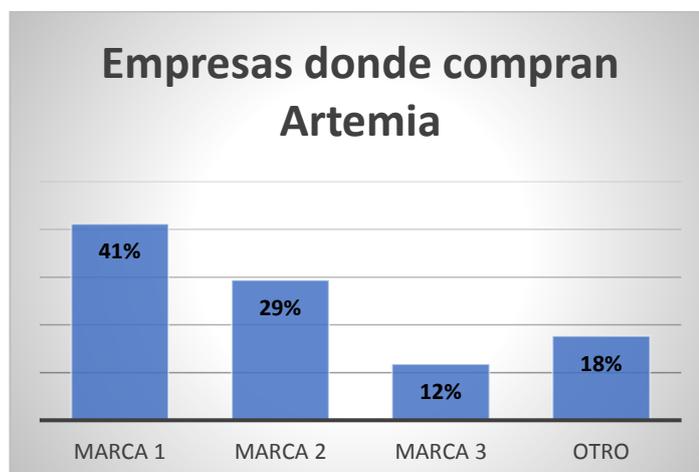


Figura 14 Empresas posicionadas en el mercado de venta de Artemia.

2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter



Figura 15 Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter.

El análisis de Porter estudia 5 áreas de interés en el negocio; Según Porter, el estudio de estas cinco fuerzas nos permite llegar a un mejor entendimiento del grado de competencia de nuestra organización y nos posibilita la formulación de estrategias, bien para aprovechar las oportunidades del propio mercado, bien para defendernos de las amenazas que detectemos. (Activa conocimiento , s.f.)

Amenaza de nuevos entrantes: media

La amenaza de posibles entrantes en el sector camaronero de venta de Artemia es media ya que son muy pocos quienes tienen la posibilidad de adquirir proveedores internacionales de Artemia, por lo tanto, hay muy poca competencia y se considera que esta amenaza es medio. La empresa Biowasser S.A pretende comercializar una Artemia de origen ruso donde el proveedor es muy bueno y ofrece un producto de calidad superior.

Con el fin de evitar que ingresen nuevos competidores de manera fácil, la empresa Biowasser S.A debe de resguardarse y aplicar las siguientes barreras:

- Alianzas estratégicas entre proveedores y clientes finales.
- Servicio de entrega personalizado y servicio post venta.
- Inversión en infraestructura óptima para conservar el prestigio del producto.
- Suficiente stock para despachos durante los 365 días del año.

Poder de negociación de los clientes: alta

El poder de negociación que tienen los clientes es muy alto debido a que durante años se ha consumido Artemia americana, proveniente de las dos empresas más grandes: Marca 1 y Marca 2, y debido a esto al comercializar un nuevo producto van a buscar la manera de conseguirlo a un menor precio para poder cambiarse de proveedor.

Existe una gran oportunidad para Biowasser S.A si logra ofrecer la Artemia a un menor precio de la actual competencia y si se abastece completamente para no dar "cupos" a sus clientes.

Poder de negociación de los proveedores: alto

El proveedor de la Artemia que va a comercializar Biowasser S.A es de origen ruso y es uno de los pocos que poseen lagos propios para la extracción de Artemia. Este único proveedor es quien decide el precio especial para Biowasser S.A y a su vez pone sus propias reglas para las compras, stocks, pedidos, etc. Ellos tienen la capacidad de negociar con la empresa de acuerdo con los objetivos de ventas y cobertura.

Productos sustitutivos: baja

No se puede sustituir el consumo de Artemia en los laboratorios ya que es el único alimento para larvas y juveniles. La Artemia contiene una alta reserva energética, debido al perfil de ácidos grasos poli saturados, sobre todo las cepas originarias de sitios con alto valor nutricional.

Rivalidad entre competidores: alta

La rivalidad es alta cuando una empresa busca competir con las dos más grandes empresas proveedoras de Artemia, quienes han estado posicionadas en el mercado durante varios años: Marca 1 y Marca 2. Son pocas las empresas que logran competir con ellos y muchas veces están no más de seis meses en el mercado y desaparecen.

Hablando en términos generales, y de acuerdo con las encuestas realizadas a clientes, hay muchos competidores por lo que no hay mucha rivalidad. Lo difícil está en “pelear” con las dos empresas mencionadas para ganar una parte de posición en el mercado.

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

El mercado potencial se podría considerar a los 149 laboratorios debidamente registrados en el país según el instituto nacional de pesca, a pesar de esto no se puede descartar la posibilidad de que el mercado se incremente gracias a que algunos laboratorios han empezado a expandirse en esta zona.

Según los datos obtenidos en el levantamiento de información mediante encuestas insitu, se puede determinar que la demanda global y actual del producto podría variar entre 900 a 1500 libras por mes, debido a

que, según el resultado obtenido la mayoría de los productores estaría dispuesto a adquirir una nueva Artemia de calidad superior a un buen precio.

2.6.5. Mercado meta

Se identificó como mercado meta a los laboratorios medianos de la península de Santa Elena, quienes están dispuestos a comprar nuevas marcas de Artemia siempre y cuando tengan certificados de calidad, buen precio y más que nada que su rendimiento sea el deseado. Estos laboratorios producen entre 30 y 50 millones de larvas por mes y compran entre 200 y 300 libras de Artemia mensual. 2

2.6.6. Perfil del consumidor

A continuación, se describe el perfil del consumidor del mercado al cual va dirigida esta investigación. Se analizan todos los aspectos que identifican al sector camaronero y acapara las áreas geográficas, socioeconómicas, psicográficas y conductuales.

Tabla 10 Perfil del consumidor.

GEOGRÁFICAS	
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Santa Elena
Cantón	Santa Elena
Sector	Punta carnero, Mar bravo, Monteverde y San Pablo
Clima	Tropical
SOCIOECONÓMICAS	
Ingresos	Medio alto / alto
Ocupación	Camaronero
PSICOGRÁFICAS	
Clase social	Medio alto / alto
Estilo de vida	Moderno
Valores	Honestidad, lealtad, calidad
Personalidad	Sociable, amable, ordenado
CONDUCTUALES	
Beneficios buscados	Buen producto, buena calidad y buen precio
Tasa de uso	Mensual

En cuanto al criterio geográfico del perfil del consumidor, la investigación va dirigida a los sectores de Punta Carnero, Mar Bravo, Monteverde y San Pablo, ubicados en la provincia de Santa Elena específicamente en la zona donde se encuentran los laboratorios de larvas. El clima predominante es tropical, originario de la costa.

En el criterio socioeconómico, se indica que el giro de negocio está dirigido a personas camaroneras o productos de larvas que tengan buenos ingresos ya que la producción de camarón es muy costosa, pero a la vez bastante retribuida.

En el punto psicográfico, se infiere que se dirige a clase social media alta y alta. Personas con estilo de vida moderno, aptos para un constante cambio para la mejora de su producción. Personas que sean honestas y cumplan con sus obligaciones para que a su vez y mediante el orden que lleven, puedan ser retribuidos de manera económica con una producción de calidad.

Por último, en cuanto al criterio conductual, los clientes que deseen obtener un producto de calidad y buen precio deben de ser honestos y cumplir con sus deudas. De esta manera se podrá trabajar de manera circular.

2.7. Análisis interno

Por medio de un análisis interno completo, se podrán identificar los factores que afectan al desarrollo de Biowasser S.A para de esta manera buscar las estrategias adecuadas para aprovechar las fortalezas y oportunidades que el mercado brinda.

2.7.1 Cadena de valor



Figura 16 Cadena de valor de Michael Porter.

Actividades de apoyo:

- Infraestructura de la empresa: Biowasser S.A posee su planta ubicada en Mapasingue Oeste avenida sexta y calle primera, donde tiene las bodegas especiales que cumplen con los requisitos para el correcto almacenamiento de la Artemia (frío).
- Recursos humanos: Está dividido en 4 áreas que son ventas, finanzas, comercial y RR. HH y cuenta con una nómina de 15 personas.
- Desarrollo tecnológico: cuenta con una planta moderna, con equipos de alta tecnología y bodegas refrigeradas para el correcto almacenamiento de Artemia. De esta manera el producto se puede conservar como es debido para evitar que los Cistos de Artemia se quemen.
- Aprovisionamiento: la compra de Artemia se realiza de manera directa con el proveedor en Rusia y una vez que llegan los contenedores a

ecuador, se trasladan hacia la planta de Biowasser S.A para almacenarla al frio y luego realizar los despachos de acuerdo a los pedidos.

Actividades principales:

- Logística: Biowasser S.A posee dos camionetas propias que se encargan de despachar insumos a todas las provincias mencionadas. Planea invertir en un camión refrigerado para el transporte de Artemia a la Península de Santa Elena.
- Operaciones: Una vez que llega la Artemia a Guayaquil, se contrata un camión de frío que traslade el producto hasta la planta de Biowasser S.A en Mapasingue Oeste. Una vez que llega el producto a la planta, se procede a almacenar en las dos bodegas de frio que tiene la planta, bajo un inventario real de la importación. El producto se despacha todos los días a partir de las 8 am.
- Marketing y Ventas: La empresa Biowasser S.A no cuenta con un área de marketing, pero el área de ventas se encarga de publicitar en redes, pagina web, crear promociones y ofrecer descuentos a los clientes. De esta manera se unifican marketing con ventas para poder fidelizar a los clientes y mantenerlos contentos.
- Servicio: Todos los días se despacha el producto para que el cliente se sienta satisfecho. No existen atrasos y el horario de atención es de 8:00 am a 6:00 pm.

Valor agregado:

- Atención personalizada todos los días.
- Producto de óptima calidad y almacenado de acuerdo con los requisitos establecidos por parte del proveedor.
- Entrega a domicilio todos los días de la semana.
- Servicio post venta y descuentos.

La diferencia de Biowasser S.A con sus competidores es dar una atención personalizada a sus clientes, ofrecerle descuentos y entregando el producto a domicilio. El servicio de post venta para conocer las sugerencias y recomendaciones por parte de sus clientes es clave para mejorar el servicio de manera constante.

2.7.2. Benchmarking

Mediante esta herramienta se puede realizar un análisis comparativo con la competencia para analizar las estrategias que se puedan aplicar a la empresa y sobresalir en el mercado. En este plan de negocios, se va a realizar un análisis completo entre Biowasser S.A y sus dos principales competidores para poder identificar la posición que tiene en el mercado.

Existen varias matrices claves para poder identificar los parámetros de la empresa vs la competencia. En este plan de negocios se aplica una matriz sencilla, la cual tiene todos los puntos necesarios para comparar a Biowasser S.A sus dos competidores (Artemia americana). Las X señaladas en cada criterio indican que la empresa cumple. Mientras más criterios posea, indica que la empresa tiene mejores estrategias aplicadas para la comercialización de su producto.

Tabla 11 Benchmarking.

Criterios	Biowasser S.A	Marca 1	Marca 2
PRODUCTOS			
Cistos de Artemia	X	X	X
Calidad	X	X	X
Mejores precios	X		
Mejor rendimiento	X	X	X
SERVICIO			
Tiempo de entrega	X	X	X
Crédito	X		
Gestión de cobro		X	X
Stock / abastecimiento			X
Experiencia técnica		X	X
COMERCIALIZACIÓN			
Control de logística	X	X	X
Distribución directa a mayoristas		X	X
Venta bajo pedidos	X	X	X
Entregas a tiempo	X	X	X
Suma	9	10	11
Promedio	69,23%	76,92%	84,61%

Biowasser S.A	Marca 1	Marca 2
9	10	11

De acuerdo con los resultados que se obtuvieron en la matriz de benchmarking, se observa que el principal competidor de Biowasser S.A es la Marca 2. Esta empresa posee mayores estrategias para la comercialización de su producto. Abarca la mayoría de los criterios evaluados y la pone en primer lugar dentro del mercado.

Existen algunos aspectos y/o estrategias en los que Biowasser S.A debe mejorar para poder estar al mismo nivel que la competencia. Esto es en la gestión de cobro, abastecimiento (stock), mejorar su experiencia técnica para asistir a los laboratorios y vender a distribuidores. Este último punto se tomará en consideración luego de los primeros 3 años de posicionamiento en el mercado.

2.8. Diagnostico

2.8.1. Análisis DAFO

El análisis FODA de este plan de negocios se realizará de manera matemática para evaluar objetivamente las fortalezas y debilidades que tiene Biowasser S.A y a su vez identificar las oportunidades y amenazas que existen en el mercado. la misma que servirá para determinar la ponderación que se da a cada factor que interviene para determinar la capacidad que posee la empresa sobre cómo responde al mercado.

Tabla 12 Matriz EFI

MATRIZ EFI			
(FACTORES INTERNOS)			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
1. La empresa Biowasser S.A posee una baja inversión en estrategias de marketing y publicidad.	0,050	1	0,05
2. Solo tiene 2 vendedores para la Artemia, no existe un departamento de ventas para este giro nuevo de negocios.	0,150	1	0,15
3. No tiene experiencia en Artemia ni larvicultura.	0,200	2	0,4
4. No tiene experiencia técnica debido a la falta de experiencia en este nuevo negocio.	0,100	2	0,2
Fortalezas	50%		
1. Cuenta con asesores camaroneros que tienen noción acerca de larvicultura.	0,2	4	0,8
2. La participación en ferias del sector camaronero la hacen tener un reconocimiento en el mercado por venta de insumos.	0,15	3	0,45
3. Tiene una amplia cartera de clientes camaroneros que han consumido sus productos durante varios años.	0,05	3	0,15
4. Cuenta con la infraestructura y capacidad para mejorar el negocio y posicionarse.	0,1	4	0,4
Totales	100%		2,6
Calificar entre 1 y 4	4	Fortaleza mayor	
	3	Fortaleza menor	
	2	Debilidad mayor	
	1	Debilidad menor	

Tabla 13 Matriz EFE

MATRIZ EFE			
(FACTORES EXTERNOS)			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Amenazas	50%		
1. Aumento de vendedores informales de Artemia sin registro y sin marca.	0,150	3	0,45
2. Enfermedades del sector larvicultor por mal manejo de agua, tienen que dejar de producir.	0,250	2	0,5
3. Posibilidad de competitividad por nuevos entrantes de origen ruso.	0,100	1	0,1
Oportunidades	50%		
1. La venta de Artemia solo podrá ser con registro sanitario.	0,25	4	1
2. La mayor parte de la competencia no cuenta con stock suficiente para abastecer a todo el mercado.	0,1	3	0,3
3. Leyes y normativas de la entidad reguladora INP cada vez son más exigentes.	0,15	4	0,6
Totales	100%		2,95
	4	Muy importante	
Calificar entre 1 y 4	3	Importante	
	2	Poco importante	
	1	Nada importante	

Como conclusión del análisis que se efectuó mediante la matriz EFI, se obtuvo como resultado ponderado 2,6 es decir que está por encima del rango el cual indica que la empresa Biowasser S.A está en condiciones de afrontar el entorno interno de manera adecuada. En cuanto a la matriz EFE, se obtuvo una calificación de 2,95 lo que señala que también la empresa puede afrontar sin problema el entorno externo y todo lo relacionado en el mismo.

2.8.2. Análisis CAME

Mediante el análisis CAME se pretende corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

Tabla 14 Análisis CAME

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
Biowasser S.A	1. Cuenta con asesores camaroneros que tienen noción acerca de larvicultura.	1. La empresa Biowasser S.A posee una baja inversión en estrategias de marketing y publicidad.
	2. La participación en ferias del sector camaronero la hacen tener un reconocimiento en el mercado por venta de insumos.	2. Solo tiene 2 vendedores para la Artemia, no existe un departamento de ventas para este giro nuevo de negocios.
	3. Tiene una amplia cartera de clientes camaroneros que han consumido sus productos durante varios años.	3. No tiene experiencia en Artemia ni larvicultura.
	4. Cuenta con la infraestructura y capacidad para mejorar el negocio y posicionarse.	4. No tiene experiencia técnica debido a la falta de experiencia en este nuevo negocio.
OPORTUNIDADES "O"	ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)
1. La venta de Artemia solo podrá ser con registro sanitario.	F4+O2 Teniendo en cuenta que la empresa cuenta con infraestructura y capacidad para mejorar el negocio se puede aplicar para poder abastecerse de Artemia y cumplir con los cupos de los clientes desatendidos. F3+O3 Entre las ventajas que posee Biowasser S.A se encuentra su amplia cartera de clientes que han consumido sus productos durante años, por ende sus productos que cumplen con registro sanitario en la actualidad ayudarán a obtener permisos y licencias de manera más rápida por el prestigio de la empresa.	D3+O1 A pesar de que Biowasser S.A no tenga experiencia en la venta de artemia, al tener el registro sanitario es más fácil entrar el mercado. A diferencia de otras empresas que les cuesta mucho obtener este permiso.
2. La mayor parte de la competencia no cuenta con stock suficiente para abastecer a todo el mercado.		
3. Leyes y normativas de la entidad reguladora INP cada vez son más exigentes.		
AMENAZAS "A"	ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)
1. Aumento de vendedores informales de artemia sin registro y sin marca.	F1+A2 La empresa Biowasser S.A cuenta con asesores camaroneros que tienen experiencia en el mercado camaronero, el cual ha sufrido muchas enfermedades, y podrán brindarle a todos los clientes las pautas necesarias para afrontar enfermedades y que esto no sea un punto en contra de la empresa.	D1+A1 Se puede realizar un buen plan de marketing y publicidad aprovechando el permiso que se tiene del INP para poder contrarrestar la aparición de los vendedores informales en el sector.
2. Enfermedades del sector larvicultor por mal manejo de agua, tienen que dejar de producir.		
3. Posibilidad de competitividad por nuevos entrantes de origen ruso.		

2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

La Matriz de Ansoff es también conocida como matriz Producto/Mercado o Vector de crecimiento. Su objetivo principal es servir de guía a las empresas que buscan crecer ya sea en el mercado en el que actualmente participan como también en otros mercados aun no explorados. (Roldán, s.f.)



Figura 17 Matriz de Ansoff.

De acuerdo con la matriz de Ansoff, Biowasser S.A se ubica en el punto de DIVERSIFICACIÓN de productos, ya que es una empresa establecida hace algunos años, cuenta con la experiencia y posicionamiento en el mercado camaronero con una amplia cartera de clientes que consumen insumos acuícolas y Artemia. La empresa se dirige al mismo mercado o target medio a alto.

Un punto para considerar es que se planea buscar nuevos clientes que consuman Artemia, a pesar de tener clientes camaroneros que también poseen laboratorios de larvas y compren el producto. Esos clientes antiguos sirven de referencia o base para buscar nuevos. Es muy importante aplicar estrategias de marketing para poder promocionar la Artemia que cuenta con registro sanitario y lograr captar el mercado al cual está enfocado este plan de negocios.

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

Se describe la estrategia de objetivos de forma gráfica utilizando las 4 perspectivas del Balanced Scorecard: aprendizaje y crecimiento, procesos internos, clientes y mercado, y financiera. Mediante el siguiente gráfico, Biowasser S.A se guía y orienta para alcanzar su objetivo principal que es obtener rentabilidad para su empresa. La definición de los objetivos e indicadores dependerá de los resultados que se den a largo plazo.

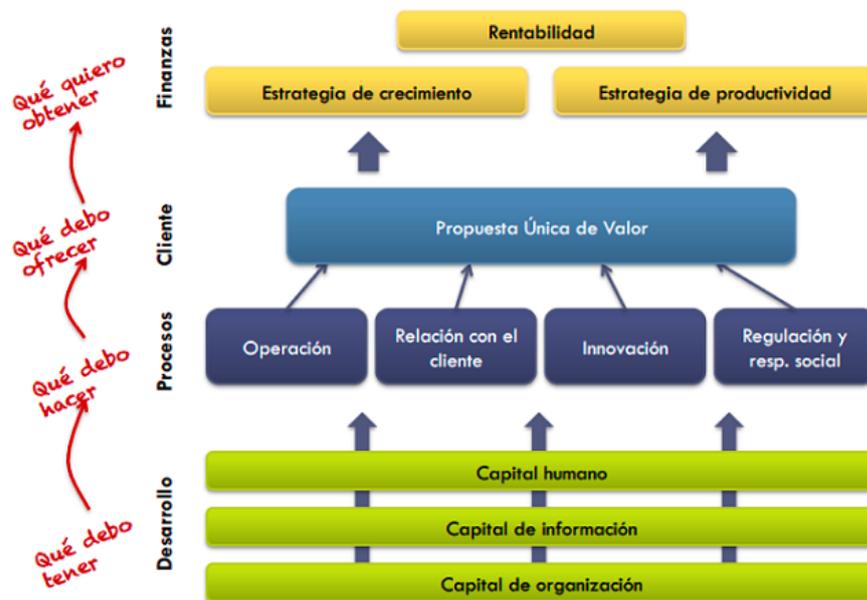


Figura 18 Mapa estratégico de objetivos

2.8.5. Conclusiones

Luego de realizar el respectivo levantamiento de información y así mismo, viendo la red de cobertura y viabilidad del proyecto, se concluye que la comercialización de Cistos de Artemia es viable debido a que muchos productores quieren nuevas alternativas para mejorar su producción, mejorar sus costos, y ser competitivos en el mercado.

Un indicador a favor es que la Artemia cuenta con certificados que avalan su calidad desde su origen, por ende, es un respaldo a la comercialización y a la confianza que la empresa Biowasser S.A brindará a sus clientes. A su vez, esta empresa al ya estar en el sector puede generar

mayor impacto al momento de introducir este nuevo producto a su actual portafolio.

Mediante el análisis y resultados que arrojaron las encuestas, se puede determinar que la cantidad demandada por los laboratorios que existen en Santa Elena no es atendida y tiene muchas restricciones para su obtención. Por lo cual, con el respaldo internacional de proveedores, experiencia técnica en ámbito acuicultor y un equipo comprometido con el desarrollo del sector, se podrá cumplir con todas las necesidades que el cliente requiera y tener menos restricciones al momento de comercializar la Artemia.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL

3.1. Estrategia, metas y objetivos comerciales

En el sector camaronero, específicamente en los laboratorios de larvas la única estrategia que se puede tener es: vender un producto de calidad y tener buena relación con los dueños.

No existe otra estrategia ya que la Artemia es la parte fundamental para alimentar las larvas, y por más amigo que sea el vendedor del dueño del laboratorio, si se entrega un producto malo ellos no van a comprarlo. No solo es el marketing, promociones o amistad, la verdadera estrategia es dar un producto con la mejor calidad.

Una estrategia adicional es darse a conocer mediante referencias. De esta manera gracias al producto de calidad, se puede pedir a los clientes que promocionen la empresa y su producto, a cambio de alguna promoción.

Objetivo General:

Incrementar en un 40% las ventas e ingresos de la empresa Biowasser S.A en el año 2019 mediante de la implementación de un nuevo giro de negocio en el mismo sector, basada en venta de Artemia para laboratorios de larvas de la Península de Santa Elena.

Objetivos específicos:

1. Implementar un nuevo producto a la gama de lo que actualmente oferta Biowasser S.A, lo cual consiste en la venta de Artemia para laboratorios de larvas de la Península de Santa Elena iniciando en el año 2019.
2. Establecer una alianza y fidelización con el 20% de los laboratorios de la península de Santa Elena para que, de esta manera, sean clientes fijos y contribuyan al crecimiento de ventas de Biowasser S.A comprando el 25% de su requerimiento mensual de Artemia.

3. Concretar visitas semanales por parte de los vendedores para atender a los laboratorios y estar pendiente de sus necesidades.

Objetivos Operacionales:

- Obtener el registro Sanitario de la Artemia.
- Diseñar folletos con toda la información del producto.
- Organizar las rutas de visitas semanales para los vendedores a partir del mes de febrero del 2019.
- Capacitar a los vendedores para que sepan manejar los protocolos y peticiones por parte de los laboratorios.
- Participar en las ferias de Aquaexpo, organizadas por la Cámara Nacional de Acuicultura (4 ferias anuales) para dar a conocer la empresa y el producto.
- Definir políticas de pago, crédito y cobranza en el mes de enero del 2019.
- Evaluar de manera constante la efectividad de las visitas realizadas por los vendedores partir del mes de abril del 2019.

Plan comercial

Para el plan de marketing de Biowasser S.A se pretende realizar una campaña estratégica de marketing que sea un poco sencillo y enfocándose en estrategias comerciales que permitan dar a conocer la Artemia ya que en la península de Santa Elena todos los laboratorios quedan en la misma zona, por ende, es mucho más rápido y más fácil canalizar la proyección en marketing. La empresa contará con publicidad en redes, folletos, correos selectivos para administradores y dueños de laboratorios en los cuales se aplicarán beneficios.

Mezcla de mercadotecnia

Producto

El producto para comercializar en el plan de negocios es: Quistes secos de Artemia, el cual se vende en cajitas de 1 libra.

Nombre del producto:

El nombre comercial del producto quistes secos de Artemia es White Russian Artemia, el mismo que pertenece a la empresa Biowasser S.A como distribuidor e importador único autorizado.

Logo del producto:



Figura 19 Logo del producto

Empaque/Envoltura:

La presentación de este producto es muy importante para que se pueda posicionar en el mercado, ya que, generalmente los clientes se acuerdan del empaque y los colores en vez del nombre. Por lo tanto, la Artemia White Russian se comercializará en la caja de cartón con el producto empacado al vacío para evitar daños en los quistes de Artemia. El peso de caja cajita será de 1 libra.



Figura 20 Empaque de Artemia White Russian

Colores

El empaque es de color naranja ya que este color es muy vibrante y energético ideal para llamar la atención del cliente y gris que es parte del logotipo de la empresa.

Precio

El PVP de cada libra de White Russian Artemia es \$55 la libra. Se aplican promociones para compras mayores a 100 libras. El precio se establece un 10% por debajo de la competencia.

Forma de pago:

- Contado
- Crédito 30 y 45 días

Plaza

La distribución será en la península de Santa Elena donde arranca este proyecto, en los laboratorios de larvas que se dedican a la producción de larvas de camarón y utilizan Artemia en todo su proceso, y que en un futuro se deben ir incorporando nuevos laboratorios.

Distribución:

Sistema de distribución: venta mediante vendedores.

La distribución se realizará por medio de un camión con capacidad de 1,5 toneladas, con furgón y equipo de congelador ya que la Artemia necesita estar en frío hasta ser utilizada. El camión, propiedad de Biowasser S.A, hace los despachos desde la bodega principal de Biowasser hasta cada laboratorio en la península de Santa Elena. El recorrido se organiza a diario en el área comercial.



Figura 21 Camión de Biowasser S.A

Bodega

La bodega y planta principal se encuentra ubicada en Mapasingue Oeste, avenida sexta y calle primera en la ciudad de Guayaquil. Esta cuenta con todas las adecuaciones y permisos regulados por el Instituto Nacional de Pesca. En ella también se producen otros insumos para el sector camaronero y a su vez están las bodegas de almacenamiento de Artemia en frío.

Promoción

La promoción de la Artemia será mediante redes sociales, publicidad, medios de comunicación y vallas publicitarias en la Vía a la Costa.

Estrategia de medios

El medio de información que utilizará Biowasser S.A para promocionar la Artemia son: vallas publicitarias en la Vía a la Costa, videos en su página web, donde el consumidor pueda comprobar que la empresa vende productos de calidad y mediante redes sociales.

3.2.1. Gestión de ventas

Para que Biowasser S.A logre aumentar sus ventas e ingresos, decidió incorporar a su portafolio de productos, la Artemia para uso en laboratorios de larvas. La estrategia de ventas que aplica Biowasser S.A es mixta.

- Horizontal: se pretende conseguir nuevos clientes que decidan cubrir la demanda que la competencia no logra cumplirles, adquiriendo un producto nuevo en el mercado con todos los estándares de calidad necesarios para poder permanecer en el mercado.

- Vertical: se busca vender un nuevo producto para la empresa, a clientes actuales que además de camarónicas tengan laboratorios de larvas y que consuman Artemia.

Cabe mencionar que la estrategia de ventas es completamente diferente a la promoción de ventas. Esta última es la manera mediante la cual la empresa promociona su producto con publicidad, redes sociales, marketing publicitario etc. La estrategia de ventas, por otro lado, es el camino que la empresa elige para hacer crecer los valores de sus ventas.

Operaciones comerciales

La venta de Artemia se realiza de manera directa, entre el vendedor y el consumidor final, ya sea este el dueño del laboratorio o el técnico encargado. Es una venta personal externa ya que el producto se lleva directo a la Península de Santa Elena, a cada laboratorio específicamente.

Territorios y rutas, productividad en ruta

El territorio por abarcar es únicamente la península de Santa Elena. Los sectores donde se encuentran la mayoría de los laboratorios son Mar Bravo, Punta Carnero, San Pablo y Monteverde. La organización del territorio y rutas le permite definir al área comercial cuales son las delimitaciones en la península de Santa Elena para efectuar sus actividades y ser eficientes.

La productividad de la ruta por un vendedor se basa en cumplir con todas las actividades establecidas, usando el tiempo de manera eficiente para poder lograrlas. Con este argumento, se establecen en dos parámetros: contenido básico del trabajo y tiempo improductivo.

La productividad de ruta del vendedor debe conseguir los siguientes puntos:

- Fijar número de visitas por semana
- Lograr cubrir lo planificado
- Cubrir las zonas planificadas de manera total
- Conseguir visitar a los laboratorios de manera regular para fidelizarlos

La Artemia es un producto de compra corriente ya que la utilizan todos los días para alimentar a las larvas de camarón. Por tanto, Biowasser S.A pretende designar a dos vendedores para que puedan cubrir la demanda establecida de venta en los laboratorios y poder abastecer a cada uno de ellos.

3.3. Organización y funciones de la estructura de ventas

3.3.1. Estructura organizacional y funcional

La estructura que maneja Biowasser S.A es de tipo horizontal, debido a que es una empresa mediana. Los vendedores de la empresa deben de informar al jefe y al Gerente situación actual de las ventas, como se encuentra el mercado, entre otros. Esto le permitirá al Gerente tomar las decisiones y medidas que crea adecuadas para contrarrestar cualquier situación.

3.3.2. Organización de la estructura de ventas

El área comercial de Biowasser S.A, se esta estructura de un director comercial (Gerente de Ventas) y cuenta con dos vendedores que se encargan de promocionar y vender la Artemia, dentro de las competencias del vendedor deben tener un conocimiento casi completo del mercado en el cual se están desempeñando, para que, de esta manera puedan analizar y comparar como se desempeña la competencia y direccionar de manera eficiente la venta de Artemia.

Para Biowasser S.A es un poco más sencillo controlar a su equipo de ventas ya que es bastante reducido y no hay necesidad que sea complejo y extenso. La estructura organizacional del área de ventas empieza desde la gerencia que a su vez tiene a cargo la jefatura de ventas. Debajo del jefe de ventas se encuentran los dos vendedores y el transportista (chofer) quien es el encargado de entregar la Artemia a los laboratorios de larvas de la península de Santa Elena.

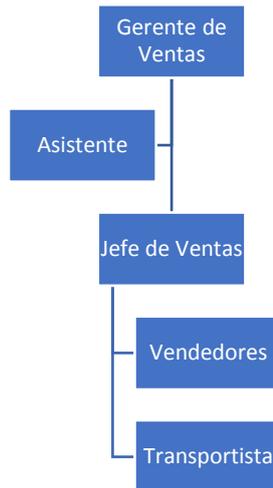


Figura 22 Organigrama Ventas. Tomado de Biowasser S.A.

La dirección de ventas es la encargada de manejar a toda el área comercial de la empresa, organizando las rutas, las visitas, las solicitudes de los clientes, entre otras. Es de suma importancia para la empresa poder tener una dirección de ventas organizada y bien estructurada para poder cumplir los objetivos establecidos dentro de la misma.

3.4. Mercado, previsiones, cuotas, previsiones y presupuesto de ventas

3.4.1. Dimensionamiento del mercado

Mensualmente o por cosecha, como se conoce en el sector camaronero, se comercializan cerca de 400 millones de larvas entre todos los laboratorios de debidamente registrados de la Península de Santa Elena. Entre grandes y pequeños, producen desde 15 a 60 millones de larvas mensuales. (ec, 2015).

De acuerdo con las encuestas realizadas a laboratorios seleccionados aleatoriamente y que permitieron la encuesta insitu, indicaron que compran un promedio mensual de 300 – 400 libras de Artemia. Redondeando el valor, la demanda total en la zona de la Península de Santa Elena es 29,750 libras mensuales de Artemia. (85 laboratorios – compra promedio 300/400 libras).

El mercado Global de la Península de Santa Elena son 85 laboratorios debidamente registrados en el Instituto Nacional de Pesca (INP). Biowasser S.A estableció como su objetivo lo siguiente: seleccionar al 20% de la cantidad de laboratorios anteriormente mencionados, de los cuales espera vender el 25% del consumo de Artemia de cada laboratorio.

Este porcentaje se establece porque Biowasser S.A conoce el mercado y el poder de negociación de los clientes es alto, por ende, los clientes no compran todo su consumo a un solo proveedor.

3.4.2. Procedimiento para las previsiones

Al ser una nueva línea de negocios y no tener histórico de ventas, no aplica.

3.4.3. Determinación de las previsiones

Biowasser S.A. no mantiene histórico de ventas de Artemia porque es un giro nuevo de negocio. Para hacer la demanda proyectada se utilizan los resultados obtenidos de la encuesta realizada, en la cual manifestaron en la pregunta tres cuántas libras mensuales comprarían.

3.4.4. Presupuestos y cuotas de ventas

Tabla 15 Presupuesto de venta año 2019

VENTAS MENSUALES ESTIMADAS 2019			
Mes	Libras	Precio	Total
Enero	100	\$55,00	\$5.500,00
Febrero	1050	\$55,00	\$57.750,00
Marzo	1050	\$55,00	\$57.750,00
Abril	1208	\$55,00	\$66.412,50
Mayo	1208	\$55,00	\$66.412,50
Junio	1389	\$55,00	\$76.374,38
Julio	1389	\$55,00	\$76.374,38
Agosto	1389	\$55,00	\$76.374,38
Septiembre	1597	\$55,00	\$87.830,53
Octubre	1597	\$55,00	\$87.830,53
Noviembre	1597	\$55,00	\$87.830,53
Diciembre	1437	\$55,00	\$79.047,48
Total de libras	15011		\$825.605,00

Se determina el crecimiento en porcentaje debido al comportamiento histórico que tiene el mercado. Una vez que un producto se establece en cuanto a credibilidad y buenos resultados con avales técnicos de proveedores internacionales, se genera mayor confianza y a su vez se explica el porcentaje de crecimiento.

Se determina un crecimiento del 15% bimensual. A partir del mes de mayo el crecimiento es trimestral por el comportamiento del mercado en el sector camaronero.

3.5. Diseño de la compensación para el área comercial

3.5.1. Estructura fija y variable

La remuneración es la parte más importante para mantener contento al personal y de esta manera incentivarlo. El vendedor recibe un sueldo fijo (directo) más comisiones por ventas.

Sueldo fijo: \$1200

Comisión: 2,5% por libra vendida

Crédito de cartera: 30 días – 45 días

3.5.2. Primas e incentivos

El sueldo del vendedor será \$1200 (en este valor está incluido el pago de su movilización y viáticos) ya que se le dará el 2,5% por cada libra de Artemia vendida que representa un valor significativo de acuerdo con el presupuesto de ventas mensuales.

3.5.3. Gastos de movilización y viáticos

En el sueldo fijo que se establece para el vendedor se incluye los viáticos, gastos extras, etc. ya que el porcentaje de ventas es considerable.

3.6. Control de la gestión comercial

3.6.1. Control de las ventas

Biowasser S.A posee dos vendedores encargados de cubrir el mercado meta de la península. En un promedio, se estima que cada uno venda entre 600 y 700 libras de manera mensual. Los vendedores tienen un sueldo fijo, pero mientras más libras vendan, mayor ingreso tendrán por sus comisiones. El nivel de cumplimiento de las cuotas de ventas dependerá de su nivel de

compromiso y sus ganas de obtener mayores ingresos. Los informes de ventas se verán reflejados en las facturas y se llevará un control mediante Excel, el reporte pasará de los vendedores al jefe de ventas de Biowasser S.A y luego al Gerente de la empresa.

3.6.2. Control de otras dimensiones de las ventas

No aplica.

3.6.3. Evaluación del equipo comercial

Al vendedor se lo evalúa en base a la gestión que realice mensualmente, comparando cada mes y verificando el cumplimiento de las metas de venta. Con este método se puede ver el cumplimiento anual de los objetivos establecidos en la gerencia y jefatura. Mediante este análisis, los dueños de Biowasser S.A pueden verificar si el área comercial está cumpliendo con sus funciones en base a las metas planteadas desde el inicio, o de lo contrario, ver las falencias y tomar correctivos.

Tabla 16 Evaluación de los vendedores

Productividad y Gestión	Validación	Cumplimiento
Visitas semanales / mensuales	✓	0%
Facturación efectuada semanal / mensual	✓	0%
Monitoreo de mercado	✓	0%
Presentación de reportes semanal / mensual	✓	0%
Crecimiento de la empresa	✓	0%
Total mes evaluado		100%

3.6.4. Cuadro de mando del área comercial

Revisar organigrama presentado en la organización de estructura de ventas.

3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

Biowasser S.A es una empresa establecida en el año 2015 y ya tiene un sistema organizado. La implementación de la venta de Artemia se define del 2019 en adelante, negocio que requiere de poco personal. La Artemia se importa, llega a la planta y solo se necesitan dos vendedores que visiten los laboratorios de la Península de Santa Elena, los cuales están uno alado de otro y no requiere de distancias largas. Con dos vendedores es posible cubrir la demanda de laboratorios a los cuales se estima llegar.

Localización: Trabajaré en la ciudad de Guayaquil para hacer oficina y en la Península de Santa Elena para visitar los laboratorios.

Selección: Lo realizará el Gerente.

Perfil requerido:

- Profesional en ventas.
- Experiencia en ventas de insumos para camarón o larvas.
- Facilidad de comunicación.
- Disponibilidad de tiempo para viajar y trabajar en horarios extendidos.
- Productividad, buena llegada a clientes.

Adicional a la contratación de los vendedores, se necesita contratar un chofer que sea el encargado de transportar la Artemia desde la planta en Guayaquil hasta los laboratorios en Santa Elena.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

En este capítulo se detallan los valores que la empresa Biowasser S.A debe invertir para realizar el proyecto, considerando que la empresa ya tiene un giro de negocio desde hace algunos años y solo se tomará en consideración el proyecto de la comercialización de Artemia.

La meta que pretende conseguir Biowasser S.A es aumentar las ventas en cifras y por ende asegurar la rentabilidad de la misma. Con este análisis podremos verificar y realizar la evaluación económica y demostrar la viabilidad de este.

A lo largo de los años, Biowasser S.A ha mantenido a sus clientes debido a la calidad y servicios que brinda la empresa hacia ellos. Por lo tanto, se busca aumentar un nuevo producto en su portafolio diseñado para abastecer la demanda de los laboratorios de larvas de la Península de Santa Elena.

4.1.1 Capital inicial

La empresa Biowasser S.A, establecida desde el año 2015 cuenta en la actualidad con una planta propia ubicada en Mapasingue oeste, la cual está sin deuda. Para realizar este proyecto, se requiere una inversión para poner en operación en plan de negocios.

Tabla 17 Capital inicial

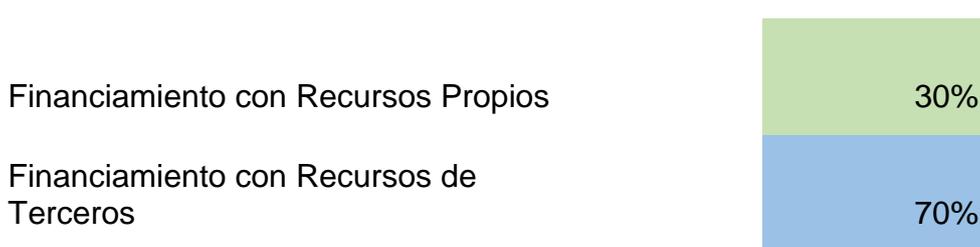
Concepto	Inicial	1	2	3	4	5
Terrenos						
Total Terrenos	-	-	-	-	-	-
Equipos de Cómputo						
1 laptop	1.200					
Total Equipos de Cómputo	1.200	-	-	-	-	-
Edificios e instalaciones						
Total Edificios e Instalaciones	-	-	-	-	-	-
Equipos y maquinarias						
Muebles de oficina	3.000					
Selladora al vacío	500					
Total Equipos y maquinarias	3.500	-	-	-	-	-
Vehículos						
Camión 1.5 toneladas	35.000					
Sistema de refrigeración de camión	5.000					
Total vehículos	40.000	-	-	-	-	-
Pre-operacionales						
Importación 15.400 libras	490.000					
Costo transferencia exterior	24.500					
Almacenaje aduana por 15.400 libras	20.000					
Costo servicios aduaneros	7.000					
Transporte a planta	1.000					
Análisis INP	2.450					
Registro INP	800					
Total Pre-operacionales	545.750	-	-	-	-	-
Total	590.450	-	-	-	-	-
Total sin Pre-Operacionales	44.700	-	-	-	-	-

En la inversión inicial del proyecto se realizarán las siguientes adquisiciones:

- La primera adquisición corresponde a una laptop para el vendedor valorada en \$1200. El vendedor hará uso de esta.
- La segunda adquisición corresponde a equipos y maquinarias en la cual se encuentra muebles de oficina para adecuar en puesto del vendedor valorado en \$3000 marca ATU. También se comprará una maquina selladora al vacío de fundas laminas para conservar la calidad de la Artemia una vez que llegue la importación. Esta máquina está valorada en \$500.
- Como tercer punto se detalla la compra de un camión con sistema de refrigeración para transportar la Artemia desde la planta a Santa Elena. Esta adquisición está valorada en \$40.000 incluido el sistema de frio.
- Finalmente, la inversión con mayor peso es la importación de las 15.400 libras de Artemia con todos los valores incluidos de costo de importación. Esta cifra asciende a \$545.750. Es una sola importación para todo el año.

4.1.2 Política de financiamiento

Tabla 18 Política de financiamiento



El financiamiento de Biowasser S.A para la realización de este proyecto será 30% de capital propio y 70% financiado con el Banco Bolivariano, institución financiera que otorga préstamos de consumo a un plazo de 60 meses con una tasa nominal anual del 11.83% para PYMES.

Tasas de Interés			
febrero - 2019			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.28	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.84	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	9.45	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	8.86	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.82	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.85	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.05	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.61	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.71	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.49	Educativo	9.50
Inmobiliario	9.94	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.76	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista ¹	26.48	Microcrédito Minorista*	28.50
Microcrédito de Acumulación Simole ¹	23.42	Microcrédito de Acumulación Simole*	25.50

Figura 23 Origen de compra de Artemia.

Tabla 19 Detalles del préstamo

CAPITAL	413.315
Tasa Total	11,83%
Plazo	5 Años
Amortización	12 Mensual
Capital	- Año
Período de Gracia	
Número de cupones	60 Cupones
Dividendo normal	9.158 Mensual

Tabla 20 Amortización mensual

Cupon	INTERES	Amortización Capital	Valor del Dividendo	Saldo Capital
1	4.075	5.084	9.158	413.315
2	4.024	5.134	9.158	408.231
3	3.974	5.185	9.158	403.097
4	3.923	5.236	9.158	397.912
5	3.871	5.287	9.158	392.677
6	3.819	5.339	9.158	387.389
7	3.766	5.392	9.158	382.050
8	3.713	5.445	9.158	376.658
9	3.660	5.499	9.158	371.212
10	3.605	5.553	9.158	365.714
11	3.551	5.608	9.158	360.160
12	3.495	5.663	9.158	354.552
13	3.439	5.719	9.158	348.889
14	3.383	5.775	9.158	343.170
15	3.326	5.832	9.158	337.395
16	3.269	5.890	9.158	331.562
17	3.211	5.948	9.158	325.673
18	3.152	6.007	9.158	319.725
19	3.093	6.066	9.158	313.718
20	3.033	6.126	9.158	307.652
21	2.973	6.186	9.158	301.527
22	2.912	6.247	9.158	295.341
23	2.850	6.309	9.158	289.094
24	2.788	6.371	9.158	282.785
25	2.725	6.434	9.158	276.415
26	2.662	6.497	9.158	269.981
27	2.598	6.561	9.158	263.484
28	2.533	6.626	9.158	256.923
29	2.468	6.691	9.158	250.298
30	2.402	6.757	9.158	243.607
31	2.335	6.824	9.158	236.850
32	2.268	6.891	9.158	230.026
33	2.200	6.959	9.158	223.135
34	2.131	7.027	9.158	216.177
35	2.062	7.097	9.158	209.149
36	1.992	7.167	9.158	202.053
37	1.921	7.237	9.158	194.886
38	1.850	7.309	9.158	187.649
39	1.778	7.381	9.158	180.340
40	1.705	7.453	9.158	172.960
41	1.632	7.527	9.158	165.506
42	1.557	7.601	9.158	157.979
43	1.482	7.676	9.158	150.378
44	1.407	7.752	9.158	142.702
45	1.330	7.828	9.158	134.950
46	1.253	7.905	9.158	127.122
47	1.175	7.983	9.158	119.217
48	1.097	8.062	9.158	111.234
49	1.017	8.141	9.158	103.172
50	937	8.222	9.158	95.031
51	856	8.303	9.158	86.809
52	774	8.385	9.158	78.506
53	691	8.467	9.158	70.122
54	608	8.551	9.158	61.654
55	524	8.635	9.158	53.104
56	438	8.720	9.158	44.469
57	352	8.806	9.158	35.749
58	266	8.893	9.158	26.943
59	178	8.981	9.158	18.050
60	89	9.069	9.158	9.069

4.1.3 Costo de Capital

4.1.4 Impuestos

Los impuestos que se consideran en este proyecto son los siguientes:

- Beneficios Sociales
- Impuesto a la renta

4.2 Presupuesto de Ingresos

En este punto se detallan las ventas esperadas en el primer año y ascienden a 15.011 libras de Artemia a \$55 dando un total de \$825.605.

Tabla 21 Ventas estimadas de Artemia anual

VENTAS MENSUALES ESTIMADAS 2019			
Mes	Libras	Precio	Total
Enero	100	\$55,00	\$5.500,00
Febrero	1050	\$55,00	\$57.750,00
Marzo	1050	\$55,00	\$57.750,00
Abril	1208	\$55,00	\$66.412,50
Mayo	1208	\$55,00	\$66.412,50
Junio	1389	\$55,00	\$76.374,38
Julio	1389	\$55,00	\$76.374,38
Agosto	1389	\$55,00	\$76.374,38
Septiembre	1597	\$55,00	\$87.830,53
Octubre	1597	\$55,00	\$87.830,53
Noviembre	1597	\$55,00	\$87.830,53
Diciembre	1437	\$55,00	\$79.047,48
Total de libras	15011		\$825.605,00

4.2.1 Volúmenes

Tabla 22 Volumen de ventas

Crecimiento esperado	0%	5%	8%	10%	10%
	1	2	3	4	5
Productos CANTIDADES (En Unidades)					
BIOWASSER S.A	15.011	15.766	17.034	18.745	20.626
Total	15.011	15.766	17.034	18.745	20.626

Las ventas en unidades empezarán el primer año con 15.011 libras de Artemia. La empresa Biowasser S.A busca crecer un 5% el segundo año, el tercer año un 8% de crecimiento en ventas, en el cuarto y quinto año pretende crecer un 10% y mantenerse con ese porcentaje. La empresa busca vender más sin aumentar el precio debido a la competencia y su constante “guerra” de Artemia.

4.2.2 Precios

Tabla 23 Precios

Crecimiento esperado	0%	5%	8%	10%	10%
	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)					
BIOWASSER S.A	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00
Total	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00

El precio de venta de cada libra de Artemia se establece en \$55. Este precio es estándar para laboratorios y/o distribuidores. El precio no es negociable ya que es estudiado de acuerdo con la competencia y a la necesidad de cada laboratorio. El precio de venta de cada libra de Artemia es un 10% más bajo que la competencia y no se pretende subirlo durante los primeros 5 años.

4.2.3 Ventas esperadas

Tabla 24 Ventas esperadas

Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
BIOWASSER S.A	15.011	15.766	17.034	18.745	20.626
Total	15.011	15.766	17.034	18.745	20.626
Precio Unitario (En US\$)					
BIOWASSER S.A	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00
Total	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00
Ingresos (En US\$)					
BIOWASSER S.A	825.640	867.115	936.936	1.031.025	1.134.340
Total	825.640	867.115	936.936	1.031.025	1.134.340

En las ventas esperadas del plan de negocios se observan las ventas en unidades, su valor P.V.P. unitario en dólares, y al final se encuentra el valor total o ingresos que resulta de la multiplicación del precio unitario por la cantidad de unidades vendidas anualmente. Se pueden observar las ventas de acuerdo a cada año y su respectivo porcentaje de crecimiento.

La empresa busca primero fidelizar a sus clientes, dar un producto de calidad y mantenerse en el mercado, abasteciendo a los laboratorios que tienen cupos de compra de Artemia con la competencia. Con la participación en ferias de acuicultura, congresos nacionales y reputación, la empresa podrá crecer de la manera estipulada a partir del sexto año.

4.3 Presupuesto de Costos

Tabla 25 Presupuesto de costos

Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
BIOWASSER S.A	15.011	15.766	17.034	18.745	20.626
Total	15.011,00	15.766,00	17.034,00	18.745,00	20.626,00
Costo Unitario (En US\$)					
BIOWASSER S.A	15,32	15,32	15,24	15,11	14,98
Total	15,32	15,32	15,24	15,11	14,98
Costos (En US\$)					
BIOWASSER S.A	229.982	241.535	259.550	283.161	308.994
Total	229.982	241.535	259.550	283.161	308.994

4.3.1 Materia Prima

La Artemia es importada en fundas laminadas al vacío con un peso de 454 gr (1 libra). Se considera materia prima al producto en la funda laminada y a la caja donde se pone cada funda. El producto no se manipula ya viene listo para la venta.

4.3.2 Mano de Obra Directa

No aplica. El producto no requiere manipulación. Se importa y se vende.

4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación

Tabla 26 CIF

Crecimiento esperado	0%	5%	5%	5%	5%
	1	2	3	4	5
Detalle					
Energía Eléctrica (Almacenamiento Artemia)	4.200	4.410	4.631	4.862	5.105
Internet	9.000	9.450	9.923	10.419	10.940
Plan celular vendedor	8.820	9.261	9.724	10.210	10.721
Agua Potable	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Combustible	21.000	22.050	23.153	24.310	25.526
Total CIF	44.220	46.431	48.753	51.190	53.750
Productos					
BIOWASSER S.A	44.220,00	46.431,00	48.752,55	51.190,18	53.749,69
Total CIF unit	44.220,00	46.431,00	48.752,55	51.190,18	53.749,69

4.3.4 Costos esperados

Los costos esperados o proyectados de la empresa Biowasser S.A se presentan en la siguiente tabla. Se muestra por año y se ve el aumento a medida que pasa el tiempo. Los costos proyectados van en función a las ventas esperadas.

Tabla 27 Costos esperados

COSTOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
BIOWASSER S.A	15.011	15.766	17.034	18.745	20.626
Total	15.011,00	15.766,00	17.034,00	18.745,00	20.626,00
Costo Unitario (En US\$)					
BIOWASSER S.A	15,32	15,32	15,24	15,11	14,98
Total	15,32	15,32	15,24	15,11	14,98
Costos (En US\$)					
BIOWASSER S.A	229.982	241.535	259.550	283.161	308.994
Total	229.982	241.535	259.550	283.161	308.994

4.4 Análisis de Punto de Equilibrio

Tabla 28 Punto de equilibrio

	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00
Costo Variable Unitario (En US\$)	12,38	12,37	12,38	12,38	12,37
Costo Fijo Total (En US\$)	44.220	46.431	48.753	51.190	53.750
Punto de Equilibrio (unidades - año)	1.038	1.090	1.144	1.201	1.262
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	87	91	95	100	105

Para la interpretación del punto de equilibrio, se debe tener en consideración que el número que arroja la tabla es el que cubre los costos fijos de Biowasser S.A por año. El punto de equilibrio que se proyecta se interpreta como el rubro que la empresa requiere para mantenerse en la comercialización y poder cubrir sus gastos.

Según muestra la tabla, la empresa Biowasser S.A debe vender mensualmente 87 unidades de Artemia y 1038 anuales (primer año) para que de esta manera logre obtener su punto de equilibrio. Cabe mencionar que será el flujo del giro del negocio el responsable de cubrir la alícuota de préstamo, comisiones, entre otros variables y rubros fuertes que generan la actividad comercial de la empresa Biowasser S.A.

4.5 Presupuesto de Gastos

Tabla 29 Presupuesto de gastos

Descripción	1	2	3	4	5
Sueldos administrativos	50.874	55.961	61.558	67.713	74.485
Energía Eléctrica	4.200	4.410	4.631	4.862	5.105
Plan de celular	360	378	397	417	438
Combustible	3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
Mantenimientos	1.800	1.890	1.985	2.084	2.188
Otros	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293
Total Gastos administrativos	60.834	66.419	72.538	79.243	86.591

4.6 Factibilidad financiera

Podemos interpretar que la factibilidad financiera se establece al determinar que la tasa de descuento es menor a la tasa interna de retorno, creando de esta forma que un valor adecuado de posibilidad de inversión gracias al rendimiento y trazabilidad del negocio.

Tabla 30 Estado de Resultados

	Pre-Operacional	1	2	3	4	5
Ventas	-	825.640	867.115	936.936	1.031.025	1.134.340
Costos de Ventas	-	-229.982	-241.535	-259.550	-283.161	-308.994
Utilidad Bruta	-	595.658	625.580	677.386	747.865	825.346
Gastos Administrativos y de Ventas	-	-60.834	-66.419	-72.538	-79.243	-86.591
Utilidad Operativa	-	534.824	559.161	604.847	668.621	738.755
Ingresos por Intereses	-	-	-	-	-	-
(Gastos por Intereses)	-	-45.476	-37.427	-28.373	-18.188	-6.730
Utilidad antes de impuestos	-	489.348	521.733	576.474	650.433	732.025
Impuestos a la Renta	36,25%	-177.389	-189.128	-208.972	-235.782	-265.359
Utilidad Neta	-	311.959	332.605	367.502	414.651	466.666
Tasa de crecimiento en Ventas (anual)	---	---	5%	8%	10%	10%
Margen Bruto	---	72%	72%	72%	73%	73%
Margen operativo	---	65%	64%	65%	65%	65%
Margen neto	---	38%	38%	39%	40%	41%

De acuerdo con el estado de resultados visualizados en la tabla, la empresa Biowasser S.A. genero un margen bruto aceptable y considerado alto. De esta manera se puede demostrar que el proyecto presentado genera mayor ganancia que gastos, la utilidad generada es de \$ 311.959,00 en el primero año de operación.

4.6.1 Análisis de ratios

Tabla 31 Ratios

Razón Corriente	-	2,85	5,03	6,94	8,65	41,84
Capital de Trabajo	-64.426	183.809	443.635	728.173	1.048.003	1.523.018
Prueba Ácida	-	2,64	4,84	6,75	8,46	41,09
Ciclo de Efectivo	-	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Razón de Endeudamiento	0,70	0,46	0,59	0,26	0,10	-
ROE	0%	64%	40%	31%	26%	23%
ROI	0%	41%	71%	48%	38%	32%
ROA	0%	109%	184%	123%	95%	78%

En cuanto al análisis de ratios financieros de Biowasser S.A se resume lo siguiente al quinto año de comercialización:

- Razón corriente: por cada dólar que tiene la empresa de deuda, tiene 41,84 para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.
- Prueba acida: por cada dólar que debe la empresa, dispone de 41,09 para pagarlo. Esto quiere decir que la empresa está completamente apta al quinto año para afrontar sus deudas a corto plazo.
- Ciclo de efectivo: la empresa Biowasser S.A tarda 15 dias en transformar sus compras de inventario en efectivo, es decir, se compra y se vende casi de inmediato.

- Razón de endeudamiento: la empresa al finalizar el año usa sus propios recursos y no requiere deuda alguna con terceros. Inicia con un 70% de endeudamiento.
- ROE: por cada dólar que hay en el capital de Biowasser S.A, el 23% del patrimonio es utilidad.

6.2 Valoración del plan de negocios

Tabla 32 Valoración de plan de negocios

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -590.450	\$ 195.208	\$ 265.813	\$ 289.558	\$ 324.327	\$ 364.202
Flujo de caja acumulado		\$ -395.242	\$ -129.429	\$ 160.129	\$ 484.457	\$ 848.659
Valor de Salvamento						\$ 1.750
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	\$ -590.450	\$ -395.242	\$ -129.429	\$ 160.129	\$ 484.457	\$ 850.409
Tasa de Descuento	20%					
VAN	187.766					
TIR	35%					
Año de recuperación	3					

La tasa de descuento que presenta Biowasser S.A es 20%, mientras que la TIR (tasa interna de retorno) es 35%. El VAN del proyecto es \$187.766,00, que es el valor adicional que recibe el proyecto. Esto indica que el proyecto es completamente viable y el tiempo de recuperación es de 3 años.

4.6.3 Análisis de sensibilidad

Se procedió a realizar dos escenarios: pesimista y optimista, pero los valores no varían debido al estudio perfectamente realizado para Biowasser S.A. Su mínimo de unidades a vender es tan bajo que para ser completamente negativo es necesario que se aproxime a cero y no sería viable.

4.7. Sistema de control

No aplica.

4.7.1. Cuadro de mando integral

El cuadro de mando integral detallado a continuación permite que las estrategias de la empresa se conviertan en objetivos operativos para mejorar sus resultados, ayuda a mantener el giro de negocios y verificar si todo el accionar dentro de la empresa cumple con lo que Biowasser S.A exige:

Tabla 33 Cuadro de mando integral

	OBJETIVO	INDICADOR	FORMULA	REVISION	META
FINANCIERO	Incremento de ventas	10%	Ventas actuales – ventas anteriores / ventas anteriores	Anual, seguimiento mensual	10%
PERSPECTIV A DE CLIENTES	Stocks disponibles	100%	Ventas / órdenes de compra	Anual, seguimiento mensual	100%
PERSPECTIV A DE PROCESOS	Calidad del producto	90%	No. De devoluciones o quejas	Mensual y trimestral	90%
PERSPECTIV A DE TALENTO HUMANO	Capacitación de aplicación de producto en laboratorios	1 vez al mes	n/a	Mensual	100%

4.7.2. Planes de contingencia

Para poder corregir o mejorar un negocio que ha experimentado cambios debido a factores internos y externos, es necesario elaborar un plan de contingencia, el cual para la empresa Biowasser S.A es de gran ayuda y se resume en la siguiente tabla:

Tabla 34 Plan de contingencia

DESVIACION	CAUSA DE LA DESVIACIÓN	CONTINGENCIA
Perspectiva de clientes	Falta de stock	Abastecimiento suficiente para satisfacer toda la demanda
Talento humano	No existen capacitaciones	Inversión en capacitaciones al personal y constante evaluación
Cantidad de ventas	Competencia	Crear promociones y estrategias de venta
Perspectiva de procesos	Falta de organización	Mejorar el plan de trabajo

CAPITULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Base Legal

En la base legal de este plan de negocios, las leyes que afectan de manera directa al proyecto de comercialización de Cistos de Artemia a laboratorios de larvas en la península de Santa Elena en el año 2019, se describen:

- Registro Sanitario INP
- Acuerdo Ministerial de importación

Registro Sanitario

La institución que otorga este registro es el Instituto Nacional de Pesca. Para la obtención de este, la empresa debe pasar una verificación de establecimiento y entregar los documentos originales y apostillados del fabricante en la Subsecretaria de Acuicultura.

Cabe recalcar que las empresas que no tengan el Registro Sanitario INP no pueden comercializar el producto debido a que corren el riesgo que la autoridad competente decomise los productos y sancionen a la compañía que los comercialicen.

Debido a lo antes mencionado, la empresa Biowasser S.A tiene como prioridad la obtención del registro para que el plan de negocios descrito en los capítulos anteriores pueda efectuarse sin retrasos y de manera exitosa.

Acuerdo Ministerial de Importación

Para que los cistos de Artemia provenientes de Rusia puedan ser importados sin ningún inconveniente, la empresa Biowasser S.A debe obtener el Acuerdo Ministerial, emitido por la Subsecretaria de Acuicultura y Pesca. Esto es un requisito para que el producto sea liberado de aduana.

En lo que respecta a Biowasser S.A, debe de cumplir con los siguientes requisitos para la obtención de este:

- Solicitud dirigida a la Secretaria de Acuacultura, debidamente firmada por el peticionario.
- Fotocopia de la cedula de ciudadanía del Representante Legal.
- Registro Único de Contribuyente RUC actualizado.
- Certificado por parte de la autoridad nacional competente del país de origen del producto que garantice que se encuentra registrado y regulado.
- Copia de plano general del establecimiento de Ecuador.
- Certificado de Buenas prácticas de manufactura (BPM) o su equivalente.
- Copia de registro de sociedades emitido por la Superintendencia de Compañías.
- Comprobante de pago de la tasa por derecho de actuación.

Medio Ambiente

La empresa Biowasser S.A esta consciente de que toda actividad empresarial afecta de manera indirecta al medio ambiente y, por ende, se busca adoptar las siguientes practicas dentro de la empresa para que el efecto sobre el medio ambiente sea reducido:

Electricidad

El cuarto de Artemia tiene un aire acondicionado de 36,000 btu, el cual debe de estar encendido las 24 horas del día. La iluminación puede ser controlada para evitar el desperdicio de energía. El aire, es inverter, esto quiere decir que ahorra energía y ayuda a no contaminar de manera excesiva el medio ambiente. El sistema de acondicionamiento en oficinas es regulado por temporizador. No hay mayor consumo innecesario de energía eléctrica.

Cartón, plásticos y desechos

Los desechos de cajas de cartón, fundas laminadas, plásticos, y desperdicio de Artemia, son ubicados en tachos de basura divididos por tipo de desecho. De esta manera se reciclan y se venden para evitar contaminar el medio ambiente. La Logística para la comercialización y los desechos, es altamente eficiente, debido a que muy cerca de la planta de Biowasser S.A se encuentra la recicladora ACEDELCO para vender lo reciclable y un centro de acopio de Puerto limpio, el cual recoge la basura diariamente.

Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo con el Plan del Buen Vivir

El plan “Toda una vida” establecido por el presidente de la Republica Lenin Moreno, implica garantizar el acceso progresivo de las personas a sus derechos, a través de políticas públicas y programas para el desarrollo social y humano de la población.

Se consideran como beneficiarios directos a todos los consumidores que adquieran los Cistos de Artemia (laboratorios) que les permitirá hacer crecer su producción utilizando un producto de calidad lleno de nutrientes. Adicionalmente se considera como beneficiario directo a la empresa Biowasser S.A ya que la introducir esta nueva línea en la compañía, ayudará a incrementar sus ventas en un 40% durante los primeros años según lo que se proyecta.

Política de responsabilidad corporativa

La política de responsabilidad corporativa empieza desde la ejecución y cumplimiento del reglamento interno de Biowasser S.A respecto a las normativas empresariales. Dentro de este reglamento, se incorporan las normativas del estado y beneficios como el IESS, entre otros.

Biowasser S.A se preocupa por darle todos los beneficios a sus empleados, normas de seguridad empresarial, atención y buen servicio al cliente, etc. Se capacita al personal para que atienda de la mejor manera a los clientes.

CONCLUSIONES

Mediante las variables utilizadas en el presente plan de negocios y aplicando los conocimientos aprendidos y encaminados por nuestro tutor y docentes de la carrera para la comercialización de Cistos de Artemia rusa en la península de Santa Elena en el año 2019, se determina que Biowasser S.A es una empresa capacitada para poner en marcha el proyecto mencionado. Así mismo, determina como cliente a los laboratorios de larvas ubicados en Santa Elena, los cuales están debidamente registrados en el Instituto Nacional de Pesca.

Luego de determinar los objetivos comerciales y de plasmar la ejecución del proyecto financieramente, al final del ejercicio se obtiene como resultado que es un proyecto viable, realizable y así mismo genera utilidad para que tenga perduración a lo largo del tiempo. Aporta con beneficios económicos a la empresa y como una nueva alternativa al sector camaronero.

Se determinó como pilares fundamentales al momento de la decisión de compra por parte del consumidor, que se incluya lo siguiente: buen precio, buena calidad, respaldo empresarial y descuentos en líneas complementarias como los insumos. Se debe recalcar que Biowasser S.A, al comercializar una Artemia de calidad, no solo aporta al sector de larvicultura, sino también al desarrollo sostenido de la economía del Ecuador debido a que una larva bien alimentada es un camarón que se consume a nivel internacional.

De esta manera, el camarón ecuatoriano seguirá siendo considerado a nivel mundial como el "mejor del mundo" por su textura, sabor y calidad. Esto se obtiene con una buena etapa inicial, y esta depende de la alimentación de la larva que debe ser con una Artemia de calidad como "White Russian Artemia" que comercializa Biowasser S.A.

REFERENCIAS

- Activa conocimiento* . (s.f.). Obtenido de <http://activaconocimiento.es/las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Agencias, R. E. (2018). FMI predice crecimiento para Ecuador y la región. *El telegrafo*.
- Campana, P. (2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/acuerdo-comercial-efta-beneficio-ecuador.html>
- CNA. (2017). Obtenido de <https://www.cna-ecuador.com/mas-de-900-millones-de-libras-de-camaron-ecuadoriano-se-exportaron-en-el-2017/>
- CNA. (2017). *CNA*. Obtenido de <https://www.cna-ecuador.com/mas-de-900-millones-de-libras-de-camaron-ecuadoriano-se-exportaron-en-el-2017/>
- Delgado, R. C. (2008). *Decreto 1391* .
- ec, E. d. (24 de Agosto de 2015). *El diario EC*. Obtenido de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/365611-comercializan-400-millones-de-larvas/>
- EFE, A. (05 de Junio de 2018). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/brasil-suspension-importacion-camaron-ecuador.html>
- Fernández, P. (2001). *Estadística descriptiva de los datos*. Obtenido de <https://www.fisterra.com/formacion/metodologia-investigacion/estadistica-descriptiva-datos/>
- Gaibor, D. N. (2018). La acidificación oceánica, un problema de todos que debemos abarcar de forma responsable.
- Hora, D. L. (26 de Septiembre de 2000). Mancha blanca amenaza.

INP. (2018). Obtenido de http://www.acuaculturaypesca.gob.ec/wp-content/uploads/2018/08/ACTUALIZA_LABORATORIO_LARVAS_INTERNA_28AGOSTO2018.pdf

INP. (2018). *Instituto Nacional de Pesca*. Obtenido de http://www.acuaculturaypesca.gob.ec/wp-content/uploads/2018/08/ACTUALIZA_LABORATORIO_LARVAS_INTERNA_28AGOSTO2018.pdf

Mancha blanca amenaza. (26 de Septiembre de 2000). *Diario La Hora*.

Martin, J. (15 de Mayo de 2017). *Cerem*. Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>

Ochoa, C. (19 de Febrero de 2015). *Net Quest*. Obtenido de <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-que-es-porque-funciona>

Revista líderes. (s.f.). Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/industria-nacional-camaron-refloto-fuerza.html>

Roldán, P. N. (s.f.). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-ansoff.html>

Salazar, P. (17 de Septiembre de 2018). El sector camaronero quiere invertir en redes y estaciones eléctricas. *El Universo*.

Universo, E. (21 de Febrero de 2018). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/02/21/nota/6632644/camaron-ya-supero-banano-exportacion>

ANEXOS

Carta de autorización de la empresa



Guayaquil 26 de Octubre del 2018

Sres.

Universidad Católica Santiago de Guayaquil

Ciudad. –

CERTIFICADO DE GARANTIA

Por medio de la presente autorizo a las siguientes personas:

Mario Manuel Cantos Alava C.I. 0927703710

Maria Claudia Weir Negrete C.I. 0920166907

Que hagan uso de la información requerida de la compañía, solo y exclusivamente con el fin de desarrollar su plan de negocios exigido por la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, de esta manera, culmine con éxito su carrera y obtener el título de Ingenieros en administración de ventas.

Agradeciendo de antemano su comprensión,

BIOWASSER S.A.

FIRMA AUTORIZADA

Howard Toledo Ruiz
RRHH
Biowasser S.A

Instrumento de recolección de Datos: Encuesta

1 ¿Cuál es el origen de la Artemia que compra?

- Americana
- Rusa
- Mexicana
- Otro _____

2 ¿A qué empresa le compra Artemia?

- Prilabsa
- Inve
- Natural Star
- Otro _____

3 ¿Cuántas libras mensuales compra?

- 1 a 50
- 51 a 100
- 100 a 200
- Mas de 200

4 ¿Estaría dispuesto a comprar una Artemia que cuente con certificado de calidad?

- Si
- No
- Me es indiferente
- Otro _____

5 ¿Cuál de estos indicadores son determinantes para su decisión de compra?

Precio

Reputación

Calidad

Amistad

6 ¿Cuánto estaría dispuesto a comprar si una libra de Artemia rindiera 1.8 litros en 24 horas?

10 libras

100 libras

200 libras

Otro _____

7 ¿Qué beneficios adicionales le gustaría recibir al momento de adquirir Artemia?

Promociones

Visitas técnicas

Regalo de insumos para laboratorios (ácidos orgánicos, probióticos, etc.)

Otro _____



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Cantos Álava, Mario Manuel** con C.C: # 0927703710 y **Weir Negrete, María Claudia** con C. C: # 0920166907 autores del trabajo de titulación: **Plan de negocios para la comercialización de Cistos de Artemia a laboratorios de larvas en la península de Santa Elena en el año 2019** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 18 de marzo de 2019

f.

f.

Cantos Álava Mario Manuel

Weir Negrete María Claudia

C.I: 0927703710

C.I: 0920166907



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocios para la comercialización de Cistos de Artemia a laboratorios de larvas en la península de Santa Elena en el año 2019.		
AUTOR(ES)	Cantos Álava, Mario Manuel; Weir Negrete, María Claudia		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lcda. Magaly Garcés Silva. MSc		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	18 de marzo de 2019	No. DE PÁGINAS:	100
ÁREAS TEMÁTICAS:	Sector Acuacultor, Artemia, Laboratorios		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Artemia, Camarón, Acuicultura, Camaroneras, Laboratorios, Larvas, Exportación		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El objetivo del presente plan de negocios se fundamenta en el desarrollo de un estudio completo de mercado para determinar la viabilidad de implementar una nueva línea de negocios en la empresa Biowasser S.A, basada en la comercialización de Artemia rusa para laboratorios de larvas. En primera instancia, se describe a la empresa, la cual dedicada a la comercialización de productos biotecnológicos de alta calidad para la industria acuícola y piscícola del Ecuador. Cabe mencionar que la empresa tiene ideología conservadora de medio ambiente cuenta con tecnología de punta y una extensa experiencia técnica y científica. Por otro lado, se llevó a cabo un estudio de campo, realizado a través de encuestas a varios laboratorios de larvas de la península de Santa Elena donde se consultó acerca del consumo de Artemia, requisitos para adquirirla, beneficios que esperan, entre otros. La mayoría de los encuestados (dueños de laboratorios) buscan excelente calidad en precios competitivos, considerando como factor principal los descuentos en insumos y productos complementarios. Es importante considerar que el sector camaronero se encuentra atravesando un auge económico bastante importante, por lo que los consumidores (que a su vez son productores) buscan las mejores alternativas y están dispuestos a probar varios productos que ofrezca el mercado. A través de la aplicación de estrategias de promoción y ventas se busca aumentar las ventas de Artemia durante los primeros 5 años hasta un 10% anual.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-9-67230928 +593-9-0982781451	E-mail: mario_cantos@hotmail.com mclaudia@dapetsa.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemi		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			