



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:
TECNOLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**NECESIDADES POTENCIALES QUE DARÁ RESPUESTA A LA PROPUESTA DE
VALOR DE LA NUEVA EMPRESA EMPACADORA Y PROCESADORA UBICADA
EN EL CANTÓN MUISNE**

Autor: David André Rodríguez Roldán

Tutora: PhD. Beatriz Rodríguez Herkt

Guayaquil, Ecuador

2021



INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: TECNÓLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TEMA:

Necesidades potenciales que dará respuesta a la propuesta de valor de la nueva empresa empaedora y procesadora ubicada en el cantón Muisne.

Autor: David André Rodríguez Roldán

Tutora: PhD Beatriz Rodríguez Herkt

RESUMEN

El tema referente a las necesidades potenciales a la que dará respuesta la propuesta de valor de la nueva empresa empaedora y procesadora, donde el principal inconveniente es la situación de la política fiscal que existe en la actualidad, dentro de las oportunidades de desarrollo de la industria camaronera, además de la falta de rigidez en los lineamientos de inversión. El objetivo principal del proyecto de investigación es diseñar una propuesta de valor utilizando la metodología de Canvas con el fin de cubrir la demanda de los clientes nacionales e internacionales, acorde a los servicios ofrecidos y las necesidades requeridas. La metodología aplicada tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo, se utiliza el método exploratorio, descriptivo y explicativo, los instrumentos que permiten la recolección de la información es la encuesta, entrevista y la observación. Los resultados alcanzados permiten definir las estrategias a implementarse y los requerimientos de la empaedora en lo que se refiere a manejo y control del tiempo de procesamiento y transformación de la larva. La propuesta abarca una metodología de Canvas aplicada los principales procesos tomando en cuenta a las autoridades de la institución y sus colaboradores, se define a quienes son los potenciales clientes y las normativas y acciones gubernamentales planteadas.

CANVAS

Empaedora

Procesamiento

INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
TECNÓLOGO SUPERIO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

TEMA:

Necesidades potenciales que dará respuesta a la propuesta de valor de la nueva empresa empaedora y procesadora ubicada en el cantón Muisne.

Autor: David André Rodríguez Roldán
Tutora: PhD. Beatriz Rodríguez Herkt

ABSTRACT

The issue regarding the potential needs to which the value proposition of the new packing and processing company will respond, where the main drawback is the current fiscal policy situation, within the industry development opportunities shrimp farm, in addition to the lack of rigidity in investment guidelines. The main objective of the research project is to design a value proposition using the Canvas methodology in order to meet the demand of national and international clients, according to the services offered and the required needs. The applied methodology has a qualitative and quantitative approach, the exploratory, descriptive and explanatory method is used, and the instruments that allow the collection of information are the survey, interview and observation. The results achieved allow defining the strategies to be implemented and the packinghouse's requirements regarding management and control of the processing time and transformation of the larvae. The proposal includes a Canvas methodology applied to the main processes taking into account the authorities of the institution and its collaborators, it defines who the potential clients are and the regulations and government actions proposed.

CANVAS

Packer

Prosecution

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	iv
Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix

CAPÍTULO 1

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
Ubicación del problema en un contexto	1
Situación conflicto	4
Formulación del problema de investigación	5
Variables de la investigación.....	5
Delimitación del problema.....	5
Evaluación del problema.....	5
Objetivos de la investigación.....	7
Justificación	7

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTACION TEORICA	10
Antecedentes históricos.....	10
Antecedentes referenciales.....	12
Emprendimiento.....	13
Tipos de Emprendimiento	14
Características y demanda del sector camaronero	15

Propuesta de valor en las empresas camaroneras	16
Metodología CANVAS	18
MARCO LEGAL.....	21
EL MINISTERIO DE ACUACULTURA Y PESCA.....	21
GLOSARIO.....	22

CAPITULO 3

METODOLOGÍA	24
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	24
Antecedente institucional	24
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
TIPOS DE INVESTIGACIÓN	30
POBLACION Y MUESTRA	32
Tipos de poblaciones.....	32
Tipos de muestras	33
TIPOS DE MUESTREO.....	34
MÉTODOS APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN.....	35
Análisis Situacional.....	35
Matriz BCG	41
Cadena de Valor.....	48

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	51
Entrevista dirigida al Gerente de la camaronera	51
Encuesta dirigida a clientes corporativos	53
Encuesta a los clientes corporativos	54
Diagnóstico.....	65
☐ Análisis económico financiero de los periodos 2019-2020	66
PLAN DE MEJORA.....	70
☐ Modelo CANVAS orientadas al sector camaronero.....	71

Objetivo del plan de mejora	73
Técnicas 5w + 2h.....	73
Realizar Convenios con marcas en el exterior.....	77
Establecer Estrategias de comunicación	77
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	80
BIBLIOGRAFÍA	81
ANEXOS.....	84
Anexo 1 cuestionario de entrevista al gerente	84
Anexo 2 cuestionarios de encuesta al cliente corporativo.....	85
Anexo 3 Fotos de las instalaciones	86

Índice de tabla

Tabla 1 Matriz Causa Efecto	4
Tabla 2 Plantilla de empleados.....	25
Tabla 3 Ficha técnica del producto	29
Tabla 4 Segmentación de la Población de consumo de camarón	33
Tabla 5 Matriz FODA.....	35
Tabla 6 Análisis PEST.....	40
Tabla 7 Balanza comercial con relación al camarón	49
Tabla 8 Género.....	54
Tabla 9 Edad de los encuestados	55
Tabla 10 Manejo adecuado de la empacadora.....	56
Tabla 11 Adecuada inversión en la empacadora de camarón para nuevos procesos	57
Tabla 12 Existe un trato de libre comercio con los EEUU	58
Tabla 13 Los insumos cuentan con régimen de calidad.....	59
Tabla 14 Le gustaría constar con una política clara para exportar sus derivados ...	60
Tabla 15 Importante realización de convenios	61
Tabla 16 Que considera al momento de comprar en la empacadora	62
Tabla 17 El camarón ecuatoriano es apetecido por el mercado local e internacional	63
Tabla 18 Cambiar el modelo de gestión administrativa	64
Tabla 19 Modelo CANVAS	71

Índice de figura

Figura 1 Explotación, preparación y ventas del camarón	17
Figura 2 Organigrama Institucional.....	25
Figura 3 Camarón con cabeza	26
Figura 4 Camarón Cola	26
Figura 5 Camarón Pelado y Desvenado.....	27
Figura 6 Camarón Pelado sin desvenar	27
Figura 7 Camarón Congelado Individualmente	28
Figura 8 Camarón Mercado Local	28
Figura 9 Desarrollo de la fórmula	34
Figura 10 Presentación caja blanca talla mediano y funda talla mediano	41
Figura 11 Camarón congelado individualmente talla 36/40 cliente Heiploeg.....	42
Figura 12 Presentación Sea touch cola talla 31-35 cliente Shell Fish	42
Figura 13 Presentación Frescamar roja talla 30/40 cliente Sarena	43
Figura 14 Balanza comercial con relación al camarón	49
Figura 15 Tendencia de la balanza comercial con relación al camarón.....	50
Figura 16 Género de los encuestados.....	54
Figura 17 Edad de los encuestados	55
Figura 18 Manejo adecuado de la empacadora	56
Figura 19 Adecuada inversión en la empacadora de camarón para nuevos procesos	57
Figura 20 Existe un trato de libre comercio con los EEUU	58
Figura 21 Los insumos cuentan con régimen de calidad.....	59
Figura 22 Le gustaría constar con una política clara para exportar sus derivados..	60
Figura 23 Importante realización de convenios	61

Figura 24 Que considera al momento de comprar en la empacadora	62
Figura 25 El camarón ecuatoriano es apetecido por el mercado local e internacional	63
Figura 26 Cambiar el modelo de gestión administrativa	64

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto

En el mundo, la industria del camarón está compuesta por tecnología innovadora en piscinas, en la transformación de crustáceos, en los insumos, en los procesos, entre otros, toda para alcanzar las buenas prácticas de manufactura en la exportación de productos de primera necesidad. El camarón es un producto con el cual se pueden preparar diferentes tipos de comidas para la gastronomía internacional, por lo tanto, requiere de calidad, dinamismo y hegemonía en su comercialización.

Países europeos al igual que la Unión Europea mantiene latente las importaciones en el Ecuador a través de la corporación de promoción de exportaciones e inversiones CORPEI, donde se establece un respaldo de alrededor de 148.000 \$ para reestructurar acciones de beneficio para el producto terminado del camarón y tener mayor seguridad y acceso al mercado europeo. De la inversión a realizar en la industria camaroneras 74.000 \$ se financia la comunidad europea, la diferencia la Cámara nacional de la cultura ecuatoriana (Enriquez, 2018, pág. 34).

El camarón ha sido un producto que posee una alta demanda en el mercado nacional e internacional por su calidad. La industria camaronera cuenta con cuarenta años explotación a pesar que se ha enfrentado a muchos obstáculos, la actividad camaronea involucra: ubicación geográfica, número de empleados, utilidades, costos, mano de obra y alimentos.

Este sector ofrece beneficios a las familias y al Ecuador y además de que este producto se ubica en las principales mesas de comida internacionales, siendo una de las ofertas exportables nacionalmente.

Existen tratado comercial entre la Unión Europea y el Ecuador, donde la principal negociación en la competitividad de la producción nacional del camarón, es decir, el aumento de la producción y la oferta exportable, tomando en cuenta que la mayor

parte de los recursos de la unión europea son financiados a través de la CORPEI, en la concesión de proyectos nuevos que generen un sustento acorde a las necesidades del mercado internacional.

Las comunidades que se encuentran cerca del mar en la mayoría del mundo, tienen en la pesca su forma de subsistir y como actividad económica principal, Ecuador no es la excepción, ya que se encuentra en una zona favorecida principalmente por su clima, dando paso a que goce de abundancia en recursos naturales. La demanda creciente del camarón a nivel mundial y los precios existentes que hoy se manejan impuestos por el ministerio de agricultura ganadería y pesca hacen que las ventas sean elevadas dentro de este sector camaronero donde principal destino es los Estados Unidos, Europa, China y Arabia Saudita.

Ecuador, país exportador de camarón por muchos años, mantiene relaciones comerciales continuas con países de la Unión Europea, China y Estados Unidos, sin embargo, existe un conflicto latente en el comercio internacional, donde las grandes potencias busca la creación de aranceles entre un 5 y 10%, situación que crea un inconveniente para toda la industria ecuatoriana debido a que las exportaciones se limitan en su expansión, la guerra comercial existente entre las potencias ubica un arancel que encarece el precio y en otros casos las relaciones o convenios internacionales.

La continua discusión entre las dos competencias y economías mundiales existente en el comercio internacional genera roces en los aranceles, situación donde el Ecuador que en un país emergente en temas económicos traería consecuencias en sus exportaciones a ambos países, esto señala que todos los insumos, esquemas de bioseguridad, calidad, manejo de todos los recursos, proceso, entre otros, que son parte de la gestión organizacional deben estar realizados por los más altos esquemas de manufactura (Arosemena, 2019).

La guerra comercial existente entre China y los Estados Unidos, crea inconveniente en la industria camaroneras ecuatorianas, porque los consumidores estadounidenses de camarón ecuatoriano reflejan un 31% de las exportaciones, sin embargo, China actualmente mantiene una devaluación en comparación al dólar que crea conflicto en

la economía ecuatoriana debido a que el costo de un contenedor exportado se incrementa, hay que considerar también que las exportaciones son alrededor del 36% del camarón ecuatoriano.

Es importante tener relaciones con ambos países y establecer acuerdos internacionales que en caso de que exista crisis en algún país el Ecuador no se ve afectado por las exportaciones de camarón realizar, estableciendo acuerdos bilaterales estratégicos 2019.

Una empacadora de camarón, representada el reflejo de la industria ante el mundo, que debe de constar con todos los regímenes de calidad solicitados por importadores internacionales que aspiran y gustan de nuestro producto, por lo tanto, debe de existir una coordinación entre todas las áreas vinculadas a la producción, transformación, y exportación del crustáceo.

No existe un tratado Libre Comercio que oriente adecuadamente la recesión de un arancel introductorio para el mercado internacional, siendo necesarias alianzas que permitan las relaciones comerciales libres y directas entre varios países que conforman el hemisferio sur, entre ellos el Ecuador.

Es importante siempre proteger el riesgo de todos los productores de camarón, de igual forma de quienes lo adquieren, es decir, existen varias economías latinoamericanas que no tienen una moneda fuerte como el dólar en el Ecuador, por lo tanto, están sujetas a continuas devaluaciones en la moneda, siendo necesario que exista un seguro de crédito a las exportaciones para disminuir riesgos existentes.

La realización del tema necesidades potenciales que dará respuesta a una propuesta de valor de la nueva empresa empacadores procesadora ubicada en el cantón Muisne, abarca un estudio sistemático en todas las acciones que se desarrollan dentro de la organización, donde se establece el comercio de la industria camaronera a diferentes países de la Unión Europea y Estados Unidos.

La tendencia de crecimiento en la comercialización y exportación de productos del camarón, se da con base a la competitividad que se aplica en la producción, donde se establecen los diferentes regímenes de calidad y las buenas prácticas de

manufactura. La industria camaronera tiene entre su principal prioridad ser socialmente responsable de la producción y comercialización del camarón, estableciendo respaldo y apoyo a la comunidad donde se genera la transformación del producto, todas las actividades de vinculación con la comunidad deben de ser conocidas por aquellas empresas en los Estados Unidos, Europa y China con el fin de que la exportación aumente a través de convenios y relaciones internacionales.

Situación conflicto

El problema abarca un contexto de creatividad en la aplicación de estrategias que permitan una gestión eficiente, debido a que existen serios inconvenientes en lo que se refiere a la inversión, No existe en la empacadora la facilidad de obtener obligaciones e incluso las líneas de crédito son limitadas y de igual manera las referencias crediticias están bajas, también se involucra la necesidad de que existan lineamientos claros en los cultivos de larva para esa manera poder pronosticar la tendencia en la producción, distribución y comercialización del camarón.

Dentro de los factores externos se puede considerar que no hay la probabilidad de que exista un Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos situación que hace que los impuestos sean elevados por ende el precio aumenta y la competencia siempre tiene mayor opción de vida que su país se tiene tratado y aprovecha la gestión de negociación.

Tabla 1 Matriz Causa Efecto

Problema	Causa	Efecto
Gestiones administrativas ambiguas	Precio no competitivo en el mercado ecuatoriano	Encarecimiento del precio al mercado internacional
No hay respaldo gubernamental	No hay Política de créditos seguros y confiables al sector de las empacadoras de camarón	Por lo que disminuye la inversión No se puede cubrir la demanda con los clientes

Carencia de insumos locales en mercado nacional	Elevación de precios los insumos	Encarecimiento del camarón a exportar
No se cuenta con más piscinas para producción	Carencia de crédito, difícil que los aprueben	Limitados proyectos
Elevado número de espectadores informales	Alta demanda del camarón	Bajo precio del camarón

Elaborado por: Rodríguez, André

Formulación del problema de investigación

¿Cómo mejorará las estrategias de comercialización de camarón en el ámbito nacional e internacional en el periodo 2021 con base a una propuesta de valor?

Variables de la investigación

Variable independiente: Características y demanda

Variable dependiente: Propuesta de valor

Delimitación del problema

Campo: Investigación de mercado

Aspecto: Propuesta de valor

Área: Microempresa de producción camaronera

Periodo: 2020

Evaluación del problema

Delimitados. - El problema está relacionado con el desconocimiento de las características de la demanda del camarón por parte de las empacadoras, los que involucra a un cronograma de trabajo donde se pueda fundamentar toda la información en el sector de muy de en la provincia de esmeraldas.

Claro. - Se requiere información pertinente del número de empacadoras y camaronas que permita la aplicación una propuesta de valor con el uso del método de CANVAS.

Concreto. - La realización de un modelo de Canvas, permitiría que la propuesta de valor en la empacadora procesadora de camarón, tenga una misión más acertada en la propuesta de valor para mejorar la atención en la demanda.

Relevantes. - Es importante el manejo de las características de la demanda que se da para el camarón, para eso, hay que crear nuevas opciones para el comercio nacional e internacional a través de una propuesta de valor que garantice la correcta expansión del producto en su precio y calidad.

Original. - Se realiza un enfoque claro sistemático referente a la demanda de productos camarón para acaparar nuevos mercados considerando la innovación en la propuesta de valor presentada.

Contextualmente. - Plantearon la metodología de Canvas, en un paso sistemático de los procesos realizados, considerando la demanda de camarón se establecerá los principios y lineamientos a planificar para alcanzar una propuesta de valor que viabiliza la imagen del empacadoras.

Evidente. - La evaluación señala que existe un camarón que complace el paladar de las personas nacionales y extranjeras en la diferente gastronomía en el mundo, por lo tanto, la empacadora de camarón debe estar sujeta a continuos cambios en el manejo de la demanda.

Factible. - Todos los procesos descritos con base a las características y demanda que tienen los clientes dentro de la empacadora de camarón, se viabiliza a través de una propuesta de valor que genere nuevos ahorros en los costos e incremente las ventas en el mercado nacional e internacional.

Las variables utilizadas en la presente investigación se la consideran como parte de las operaciones a realizarse en la propuesta de valor, siendo el resultado el éxodo existente en la cantidad de clientes que forman parte de las características y demanda por la adquisición de camarón.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Diseñar la propuesta de valor de la nueva empresa utilizando la metodología CANVAS que permita cubrir las características y demanda de los clientes de la empaedora y procesadora ubicada en el cantón Muisne.

Objetivos específicos:

1. Fundamentar los aspectos teóricos sobre características y demanda de los clientes y propuestas de valor con el modelo CANVAS orientadas al sector camaronero.
2. Realizar un estudio de los procesos de transformación de la larva de camarón en la demanda del mercado nacional e internacional de una empresa empaedora y procesadora ubicada en el cantón Muisne.
3. Aplicar la propuesta de valor de la nueva empresa utilizando la metodología CANVAS en la empaedora y procesadora ubicada en el cantón Muisne.

Justificación

Conveniencia: La investigación es conveniente de debido a que se realiza una investigación de campo en el mercado objetivo, de tal forma que se determina cuáles son las tres ciudades y características que requieren los clientes, para superar las expectativas de la propuesta de valor plateadas, es importante destacar que cada uno de los servicios debe tener un cambio tecnológico para tener resultados innovadores dentro del plan de negocio propuesto.

Relevancia social: El proyecto de investigación tiene el objeto de vincular las necesidades del sector camaronero comparándolas con los requerimientos de los clientes dentro de la comunidad, por lo tanto, la calidad debe tener una tendencia clara de origen, porque la demanda se sitúa en los componentes propios del producto final.

Implicaciones prácticas: Se realiza una investigación con base a una investigación de mercado realizada en el sector del cantón Muisne, donde se establece un estudio

concreto en todas las características vertido en el camarón y cuál es la orientación o necesidades de la demanda prevista en cada cliente. El presente estudio permitiría describir cuál es la tendencia efectiva de los negocios que tiene relación a fin al procesamiento y empaqueo de camarón en la zona.

Valor teórico: La mayor parte de definiciones tiene relación con las variables a ejecutarse dentro del proyecto investigación, entre las principales lo referente a la propuesta de valor, características del camarón, demanda nacional e internacional, empacadoras y procesadora de camarón y lo referente a la propuesta de valor, cada uno de los temas va acompañado con sus respectivas características tipologías soportadas mediante estudios exploratorios y descriptivos.

Utilidad metodológica: Señala que todo tipo de plan de mejoras requiere de una actualización de conocimientos, con el fin de cada uno de los métodos utilizados sean los más idóneos para resolver el conflicto presentado dentro de la organización, es decir, es importante el análisis de las características y demanda del camarón, para coordinar acciones de ejecución inmediata en la propuesta de valor.

Viabilidad técnica

Una propuesta de valor, en la realización de un esquema cuantitativo y cualitativo que oriente las estrategias y toma decisiones del empacadoras procesadoras de camarón para con las nuevas características vinculadas con los requerimientos del cliente.

Viabilidad socio – cultura

Tiene relación directa con todos los aspectos históricos, prácticos, experimentales y teóricos a desarrollarse dentro de la propuesta de valor en la empresa empacadoras procesadoras, donde se detalla a cada una de las definiciones de la propuesta de valor, además de cómo va a influenciar en los procesos operativos en el uso de Canvas.

Viabilidad económica

El trabajo tiene la tendencia de análisis de una propuesta de valor que a través de la metodología de Canvas va a influenciar en el desarrollo de una matriz alternativa que

permita vincular todas las características que requiere cliente para la adquisición de camarón dentro de la empacadoras generan fuentes de ingresos y rentabilidad considerable.

Viabilidad ambiental

Un mejor manejo de la información pertinente de los clientes referente a la calidad del producto y su aporte a la gestión ambiental, que viabiliza las operaciones en la compra de insumos y ventas en el desarrollo de una metodología de Canvas.

Viabilidad institucional y de gestión

La propuesta señala que el momento que se abre un negocio en el cantón Muisne se establece una mayor demanda del camarón, por lo tanto, se generaría nuevas fuentes de empleos, motivo por lo que el nivel de vida de los pobladores mejoraría, también la realización de la ciudad mercado trae como beneficio todos los emprendedores que buscan el fortalecimiento de las actividades de pesca.

Viabilidad política

Involucra los pasos que están situados en los lineamientos y políticas desplegadas para el adecuado manejo de la comercialización nacional e internacional que mediante un análisis del mercado se puede verificar cuáles son los potenciales clientes.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACION TEORICA

Antecedentes históricos

La autora Soledispa (2019) con el tema comercialización de camarones con empaque vacío señala que la producción del camarón posee un crecimiento del 7% permitiendo la sostenibilidad del negocio, siendo necesario que continuamente se realice planes de mejoras, así como la determinación en el precio y en los canales de comercialización aplicados (p. 48).

El crecimiento del camarón se da debido a una adecuada gestión de mejoras, donde se establece un precio competitivo, y existe innovación en el desarrollo de la planificación, control, dirección de la industria del camarón, la realidad de la gestión permite resultados objetivos para el mercado nacional e internacional.

El autor Cedeño (2015) con el tema de creación de un negocio para la cría de camarón utilizando metodologías de Canvas establece el desarrollo de mercado analizando la competencia del sector acuícola y de consolidar los requerimientos que poseen los clientes de camarón, se realizan encuesta para escoger cuál es la opción mejor en precio cantidad y calidad (p. 13).

El negocio de la cría de camarón, es productivo y crea un ambiente laboral eficiente en la industria acuícola, donde se desarrolla la producción y comercialización en el ámbito local, nacional e internacional, la eficiencia de estrategias vinculadas en la calidad y en la adecuación de preferencias de los clientes, son las herramientas de interés para las adecuadas tomas de decisiones.

Para López (2019) en el tema de negocio en la comercialización de camarón premio perlado y empacado al vacío una fuente importante de generar recursos, debido al

factor diferenciador vertido en la calidad, donde el consumidor busca la entrega a domicilio como valor agregado en el servicio López (p. 21).

La generación de recursos, permite el ahorro de los insumos y a la vez impulsar nuevos servicios, donde cada kilo de camarón puede estar vinculado a un servicio exclusivo de entrega, donde se sota al consumidor de todas las ventajas de comprar un producto con valor agregado.

Dentro del aspecto innovador el autor Coloma (2018) señala que la sustentabilidad de la producción del camarón vierte un interés importante en el comportamiento de consumo con la adaptación de tecnología y estrategias que permitan la viabilidad de nuevos esquemas y perspectivas técnicas para la exportación de camarón, donde se pretende comprobar la rentabilidad del producto terminado con el valor agregado de servicio inmerso dentro del costo de producción (p. 62).

La realidad es que la industria del camarón tiene un completo esquema de toma de decisiones dependiendo del sector donde se comercializa el producto terminado del camarón, siendo la tecnología el que impulsa la comercialización nacional o internacional del camarón, por lo tanto, se requiere su vinculación a todas las organizaciones que tienen afinidad y viven de la gestión de venta.

También se puede considerar como una propuesta de valor agregado lo manifestado por el autor (Sanchez, 2016) en su tema emprendedores bajo el modelo de Canvas, donde se establece una misión y estrategias como prioridad, luego una evolución de los modelos de negocios que parte de una necesidad y la recopilación información (p. 52).

La propuesta de planificar un valor agregado a la industria del camarón, es a través de métodos dinámicos como el de Canvas, donde existen procesos objetivos, que dan prioridad y excelencia en la misión y visión de las empresas dedicadas a la distribución local e internacional. El modelo de negocio aplicado es ideal para la industria camaronera ecuatoriana, debido a que agrupa estrategias que son acogidas en el mercado.

Antecedentes referenciales

Tesis: Desarrollo de una propuesta de valor enfocada a productos derivados del camarón. Toándolo (2016)

Resumen: Propuesta de valor enfocada a productos derivados del camarón, la propuesta de valor se requiere manejo de productos, donde las fuerzas de Porter, entre otras, que tiene como finalidad investigaciones que permitan el manejo adecuado de los recursos y a la vez nuevas opciones de servicios para asegurar el éxito del proyecto (p.20).

Análisis: La demanda del camarón encierra un grupo de empresas que mantienen la distribución y comercialización a diferentes mercados que con base a las diversas características de la organización buscan ampliar nuevas estrategias para acaparar mayor atención del mercado.

Tesis: Implementación de metodología CANVAS en la industria camaronera. Carvajal (2018)

Resumen: La industria camaronera, denota un modelo de negocio considerando el análisis a profundidad a varias empresas, donde se determinó la inexistencia de una propuesta de valor, siendo necesaria la aplicación de una nueva perspectiva de negocio para desarrollar nuevo esquema de valor en la entidad (p. 32)).

Análisis: Las características es la gestión de desarrollo que se relaciona con la comercialización del camarón y productos afines, donde la demanda crece con base a las diversas estrategias de expansión aplicada con la participación de las jefaturas y los operadores que impulsan la comunicación de las variedades de especies existentes.

Tesis: Diseño de un modelo de negocio bajo la estructura de Canvas. Meneses (2018)

Resumen: Se presenta el análisis como mecanismo para obtener una ventaja competitiva en el mercado camaronero para que exista un reconocimiento por parte del cliente objetivo utilizando herramienta gerencial con un enfoque sistemático y modelos organizacionales de planificación, dirección y organización (p. 26).

Análisis: el mercado es una de las variables que se deben de considerar al momento de aplicar una estrategia de Canvas para alcanzar un enfoque sistemático de planificación y control, donde la gestión se orienta al desarrollo de un modelo de Canvas para abarcar todas las industrias acuícolas del Ecuador.

Tesis: Propuesta de valor en las nuevas perspectivas de desarrollo. Torres (2013)

Resumen: Permite el crear nuevas perspectivas para su desarrollo, es decir, la oportunidad de nuevos negocios para satisfacer las necesidades de factibilidad y viabilidad en una la industria del camarón al mercado internacional (p. 8).

Análisis: es la generación de estrategias que permite nuevas expectativas, en el desarrollo de la industria del camarón, donde se vierte la propuesta con el fin de acaparar la atención del mercado y ampliar la cobertura de servicio y comercialización del camarón y derivados.

Tesis: Análisis de la implementación de una propuesta de valor. Benavidez (2018)

Resumen: Se pretende viabilizar la generación de ingresos a través de una vía online, donde se establecen datos estadísticos para tomar decisiones referentes al cobro una Comisión por el servicio en un tiempo determinado (p. 26)

Análisis: El manejo del flujo de efectivo en la industria del camarón es conocer la tendencia de desarrollo del mercado, donde a tres de una propuesta de valor se orienta la necesidad de la aplicación de un método de Canvas que permita proyecciones optimistas que, con información estadísticas, se logre decisiones acordes a las necesidades del mercado y ampliación de la industria.

Emprendimiento

Los emprendimientos con consecuencia social son similares a los emprendimientos tradicionales excepto que algunas de sus prácticas pueden generar beneficios sociales. Aunque no sean su objetivo principal, más bien son una consecuencia de su negocio dentro de sus actividades de responsabilidad social. (Moreira, 2006, pág. 79)

El autor señala que toda actividad laboral busca siempre una misión social explícita, es decir al momento que un negocio suele ser rentable, dentro del beneficio adquirido debe participar la comunidad en acciones sociales que conlleven a una imagen corporativa sostenida con vinculación a la comunidad.

El negocio maneja claramente un sin número de personas que está involucrada en la industria camaronera, por lo tanto, la acción social señala beneficios directos para el empleo y para alcanzar el buen vivir de quienes están involucrados en la empacadora.

La cultura de un país consiste en actualizar constantemente toda la información que se posee, planificar estrategias aplicables dentro de la industria, y el emprendimiento es forjar una idea a una determinada fecha, la realidad objetiva abarca el plantilla lo lineamientos claro para una determinada actividad, emprender no solamente abarca un idea, sino sostenerla y alcanzarla, por lo tanto, un emprendedor busco una visión real y alcanzable, en la industria un emprendimiento suele ser un proyecto visionario que con las herramientas económicas, financiera y humana se puede alcanzar.

Tipos de Emprendimiento

El tipo específico de emprendimiento siempre está definido al valorar el impacto, donde existen ciertas tipologías al emprender, como la repercusión económica, se la define como emprendimiento en función de la motivación por la oportunidad para alternativas de empleo.

Las economías avanzadas ofrecen bajos emprendimiento, por lo que se requiere el analizar el motivo de comenzar un negocio, los resultados varían en función de la motivación del emprendedor.

Emprendimiento innovador

El emprendimiento basado en la innovación impulsa el desarrollo económico micro, donde la motivación crea un mejor desempeño en un nuevo negocio basado en la necesidad de la creación de nuevos productos, formas de gestión, materias primas, entre otros, realizados siempre con una asunción de riesgos.

El emprendimiento innovador, es un fenómeno que se da en las economías independientes, que persiguen las oportunidades imitativas acorde a la capacidad.

Emprendimiento social

Los emprendimientos tradicionales focalizan sus operaciones en una misión económica y buscan el impacto económico, por lo que no poseen una misión social explícita más allá de gestionar un negocio rentable explotando oportunidades de mercado.

Los emprendimientos con consecuencia social son similares a los emprendimientos tradicionales excepto que algunas de sus prácticas pueden generar beneficios sociales. Aunque no sean su objetivo principal, más bien son una consecuencia de su negocio dentro de sus actividades de responsabilidad social (Moreira, 2006, pág. 8).

El autor señala que toda actividad laboral busca siempre una misión social explícita, es decir al momento que un negocio suele ser rentable, dentro del beneficio adquirido debe participar la comunidad en acciones sociales que conlleven a una imagen corporativa sostenida con vinculación a la comunidad.

El negocio maneja claramente un sin número de personas que está involucrada en la industria camaronera, por lo tanto, la acción social señala beneficios directos para el empleo y para alcanzar el buen vivir de quienes están involucrados en la empacadora.

Los emprendimientos tradicionales focalizan sus operaciones en una misión económica y buscan el impacto económico, por lo que no poseen una misión social explícita más allá de gestionar un negocio rentable explotando oportunidades de mercado.

Características y demanda del sector camaronero

El sector camaronero, para que exista eficiencia debe de cambiar el manejo adecuado de los recursos, dando competitividad en el ámbito empresarial para así tener un mejor desenvolvimiento en lo internacional.

El gobierno debe de actuar como mediador en las relaciones bilaterales del Ecuador con otros países, donde exista incentivos y estímulos para la inversión y el desarrollo de la industria camaronera (González, 2020).

Cada país en el libre comercio puede realizar la explotación de manera eficiente y así obtener ventaja absoluta ante la competencia de otros países también se producen y comercializan el camarón, el objetivo es trascender en los mercados internacionales siempre respaldando el estatus de vidas de trabajadores y el sector. La participación el mercado internacional tiene relación socialmente responsable con el nivel de vida de quienes están inmersos en la explotación del camarón en el Ecuador.

Entre las principales características se observa que el productor camaronero posee normalmente inconveniente en el flujo de efectivo, donde mayor número de productores venden su producción a los exportadores y su dinero suelen verlo en unos ocho días, creándose un problema económico y social que no permite la inversión en nuevos esquemas tecnológicos.

El 100% de los exportadores ecuatorianos señala que los procesos logísticos deben de ser más competitivos para que exista eficiencia en la comercialización a mercados internacionales, donde Ecuador posee serio inconveniente en los procesos logísticos comparados con otros productores internacionales.

El proceso de comercialización es largo en el Ecuador debido a que existen intermediarios que se encuentra entre el productor y el exportador, también existen intermediarios entre el exportador e importador, ambos procesos hacen que la comercialización sea poco efectiva y existan precios elevados que son poco competitivos.

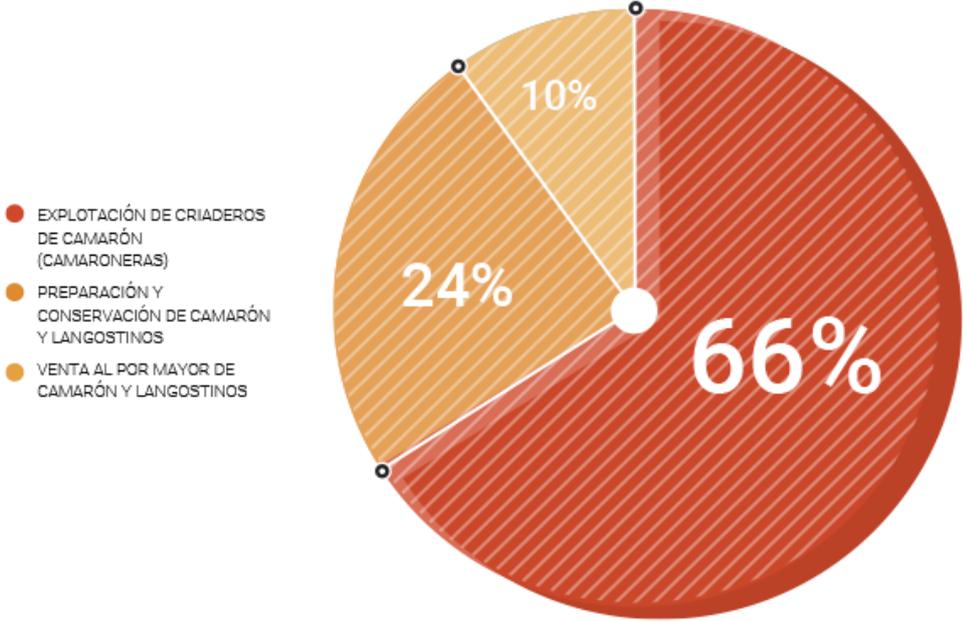
Propuesta de valor en las empresas camaroneras

Dentro de la propuesta de valor abarca el considerar a todos los actores del sector camaronero que son parte de la producción, comercialización, exportación y el gobierno para tratar de que se reduzca el canal de distribución, con el fin de disminuir los costos logísticos y operativos, logrando asimilar cambios significativos dentro de

la industria camaronera para abarcar competitividad en las negociaciones con el extranjero, esto además permite tener una abundante producción y a la vez un camarón con calidad en su sabor y textura, propuesta de valor que permite una clara competitividad y ventajas en comparación con otros países.

Entre la propuesta de valor existen estrategias, rivalidad y estructura en las empresas empacadora de camarón, donde se destacan factores imprescindibles como el abastecimiento, procesamiento, exportación y asesoría para cumplir con todos los lineamientos del mercado interno, consolidando un expansión o visión empresarial a través de leyes y lineamientos que permitan la obtención de créditos para ampliar el mercado de comercio internacional.

Figura 1 Explotación, preparación y ventas del camarón



Fuente: Banco central del Ecuador (2020)

Las exportaciones de camarón en el año 2018 alcanzaron los 3234 millones de dólares, esto representa el 15% de las exportaciones totales que tiene el Ecuador, el banano representa el 15%, y el petróleo mantiene una participación del 36%, es decir, la producción y exportación del camarón representa el 1,1% del Producto Interno Bruto y tiene un crecimiento promedio de la industria del 13,6%.

En la actualidad la empresa camaronera realiza su producción en piscinas, con el fin de proporcionar un menor impacto al ambiente al momento de la explotación de camarón, la tecnificación demanda un valor agregado en la propuesta, es decir, se requiere de laboratorios, tecnología en piscinas, optimización de la producción y el manejo adecuado del suelo para crear un alto valor en la economía del Ecuador.

La producción está vinculada con la cría de camarón en combinación con la agroindustria que procesa logística de congelamiento y conservación para la exportación.

Dentro de la composición y características en la explotación del camarón, la empresa grande está conformadas por un 5%, las empresas medianas un 38% y la micro y pequeña empresa representan un 57% de toda la industria camaronera, es importante detallar que el 71% del total de ingresos están relacionadas con las 25 compañía más grandes del Ecuador.

Metodología CANVAS

Segmentación de clientes: Consumidores del Cantón Muisne y sus alrededores.

1. Personas naturales mayores de 18 años, amas de casa, estudiantes Universitarios.
2. Emprendedores que deseen comercializar como minoristas.
3. Estrato socioeconómico clase baja, media y alta.
4. Clientes institucionales, cadenas restaurantes de comida de mar, empresas de exportación, cadenas de hoteles.

Propuesta de valor

1. Precio: Ofrecer el mismo producto con las mismas características valor a un precio más accesible.
2. Calidad: Orientado a entregar un nivel de calidad superior al de los competidores.
3. Facilitar al cliente optimizando su tiempo y esfuerzo implementando el servicio puerta a puerta.

4. Marca – productos asociados a la pertenencia de grupo social reconocido en el mercado.
5. Desempeño – garantizar un desempeño superior al de los competidores.
6. Reducción de costos – aplicada en el mercado que busca ayudar a clientes a minimizar sus costos.
7. Estandarizar el diseño como elementos diferenciadores de la competencia.
8. Implementar empaques de cartón reciclables.

El modelo Canvas es una herramienta estratégica que profundiza las actividades de un modelo de negocio, además permite el diseño de un esquema controlado para seguir paso a paso los lineamientos planteados.

Dentro de la metodología Canvas existen los socios claves que suelen ser los proveedores o quienes generan servicio e incluso aquellos que proporcionan los insumos o materia prima. También se reconoce dentro de Canvas las actividades claves producto de negocio, como la mayor parte de las empresas con las ventas el eje esencial del desarrollo institucional, tomando en consideración los recursos claves, Canvas establece que están relacionados con los productos y sus agregados, promociones o descuentos.

La propuesta de valor de Canvas indica la necesidad de una asesoría sustancial sobre las actividades que se realizan dentro de la organización, tomando en consideración el portafolio de productos o servicios con que se cuenta e incluso la innovación de personalizar cada uno de los negocios, la matriz de Canvas señala la importancia de que el mismo dueño de la industria o empresa sea el encargado de generar los negocios y a la vez enrumbarlos a la continuidad.

Canvas señala la importancia de relación con los clientes, es decir, el manejo adecuado de una base de datos automatizada, para llegar a cada uno de ellos en el momento indicado, e incluso proporcionar información de la empresa y del producto que se posee a través de los medios digitales de información.

Las principales tiendas de negociación o distribución, serán todas aquellas empacadoras, tiendas, restaurantes que de una u otra manera tiene relación directa con nuestros productos.

Los canales de distribución serán claramente definidos a través de una matriz digital o un mapa estratégico que señala todos los puntos de distribución, es decir, la expansión de los canales está involucrada dentro de la estrategia de comercialización, el registro de todos los clientes es la principal innovación dentro de la matriz Canvas debido a que existe una tienda que se multiplica en cada sector, esto traerá de beneficios a la organización se verá reflejado en la rentabilidad.

El segmento de mercado en una de las principales áreas estratégicas de manejo en la organización, debido a que en el momento que se aplica a Canvas se establece un control de toda aquella distribuidora o punto de ventas con registro incluido, es decir se conoce el stock de productos.

Se garantiza a su abastecimiento y además la condición el área para la exhibición del producto, el momento que crece la distribución y el abastecimiento implica que el mercado está concentrado con nuestra organización, caso contrario hay que establece los parámetros de estrategia necesaria para abarcar mayor número de nuevos clientes y de esa manera expandir las ventas para alcanzar una mayor rentabilidad.

La estructura de los costos eje principal vital de manejo para garantizar el desarrollo organizacional, en el momento que se manejan adecuadamente los costos se mantiene la calidad y se logra alcanzar una mayor rentabilidad, por lo tanto, para Canvas no es necesario que las ventas, si no, también manejar todos los costos, de esa manera se satisface ambas peticiones por los ingresos y por el lado los egresos.

El resultado de todos los parámetros señalados por la matriz o metodología de Canvas garantiza el mantener cuenta de ingresos adecuadas, es decir se establece ventas continuas y se busca a nuevos clientes o punto de venta, la realidad es que la fuente de ingreso en el principal axioma que puede promover las otras herramientas en el manejo de los recursos.

En conclusión, la metodología de Canvas establece la fidelización para con los clientes y la utilización de nuevas herramientas tecnológicas que están acompañadas por la interrelación promocional publicitaria para con todos los puntos de ventas,

siendo de mayor interés el uso de herramientas sofisticadas para la comunicación como son las redes sociales.

MARCO LEGAL

EL MINISTERIO DE ACUACULTURA Y PESCA

El ministerio de acuicultura y pesca señala que en el artículo 154 de la constitución del Ecuador de la rectoría de la política pública es tan disponible para resoluciones que mejore en la gestión y desenvolvimiento del área. También es importante señalar que el artículo 226 de la constitución de la República del Ecuador señala que todo organismo, dependencia, servidores públicos, y personas que trabajen en potestad pública tendrán competencias y facultades para desenvolverse en el área escogida según estipula la ley.

El artículo 127 de la constitución de la República del Ecuador señala que la administración pública representa un servicio colectivo que se rige con base a la eficacia y calidad, también se considera la jerarquía y coordinación, planificación y evaluación de todas las actividades emanada dentro del territorio nacional en el ámbito interno e internacional.

El artículo 69 del código orgánico administrativo determina que todas las competencias que son parte de un organismo administrativo podrían ser delegadas acordes a la gestión de la administración pública o jerarquía dependiente.

El artículo 13 de la ley de pesca y desarrollo establece que el ministro de la persona responsable resolver todos los inconvenientes que se presente en el gremio o campo de acción, a la vez de establecer los lineamientos que podrían ser utilizados considerando según las normativas legales.

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Variable independiente: Características y demanda

El tema de la variable característica y demanda está relacionado con todas aquellas especificaciones que tiene el producto del camarón para su adecuada comercialización, el mercado latente de los Estados Unidos refleja apertura para una

comercialización libre de aranceles, donde el producto es un insumo importante para la realización de variedad de platos tradicionales de la gastronomía internacional (Bastidas & Jàcome, 2013).

Variable dependiente: Propuesta de valor

Se considera que la propuesta de valor en una herramienta estratégica de alta capacidad para los clientes esté interesada por los productos que distribuye una empresa. Una adecuada propuesta de valor en un instrumento el marketing tradicional que permite dar al cliente a claras y transparentes sobre un producto relevantes que posee la organización (Higuerey, 2019)

GLOSARIO

Arrastre: Es el empleo de una red que barre todo el fondo del mar recogiendo y capturando lo que al paso se encuentre.

Barco Nodriza: Es aquel que está situado en un lugar rodeado de otras embarcaciones y que existe interrelación de trabajo, los barcos nodrizas recogen los mariscos que pescan, pero no poseen capacidad para procesarlo, la nodriza abastece de combustible y alimentos a los más pequeños barcos en relación de trabajo.

DIRNEA: La Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos es la Autoridad Marítima con que cuenta el Ecuador, y su división es la Comandancia General de la Marina, órganos de asesoramiento externos como Capitanías de Puerto, Cuerpo de Guardacostas, Marina Mercante, y Secretarías Petroleras

Espinel: Es la cuerda gruesa que penden con anzuelos, que son más cortos que el palangre común.

INP: El Instituto Nacional de Pesca es creada el 5 de diciembre de 1960, tiene independencia y autonomía jurídica, con recursos propios. Está bajo dependencia de Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP).

MAGAP: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, es el Ministerio que diseña y evalúa todas las políticas del área agropecuaria, entre sus funciones busca la estabilidad y claridad en las inversiones privadas en el sector agropecuario y pesca.

Ojo de malla: Es la dimensión, talla, del pez, el ojo de malla muestra un promedio de los crustáceos a pescar a capturar.

Pesca artesanal: Son los pescadores de tipo independientes que están agremiados y organizados en asociaciones, donde la pesca está en su medio habitual y que las capturas que realizan son de consumo doméstico, usando embarcaciones manuales y pequeñas.

Pesca de arrastre: es una técnica donde la pesca industrial, que, con una red de altura variable, se procede a arrastrarla por toda la superficie del fondo marino.

Pesca Industrial: Es la que se realiza por embarcaciones medianas y grandes, y que su trabajo persigue fines comerciales para procesamiento y exportación.

Red de arrastre de fondo: Es la que se captura diversas especies donde se detallan peces variados, camarones, merluza, entre otras.

Tangones: Es la acción de arrastrar mediante veleros que están aparejados que tienen el fin de conseguir una mayor obertura en la pesca y recolección de diversas variedades de peces y crustáceos.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Antecedente institucional

La empresa empacadora camarón fue constituida el 24 de marzo de 2008 cuyo objeto social es la producción, transportación, transformación, industrialización, comercialización y exportación de productos provenientes del mar.

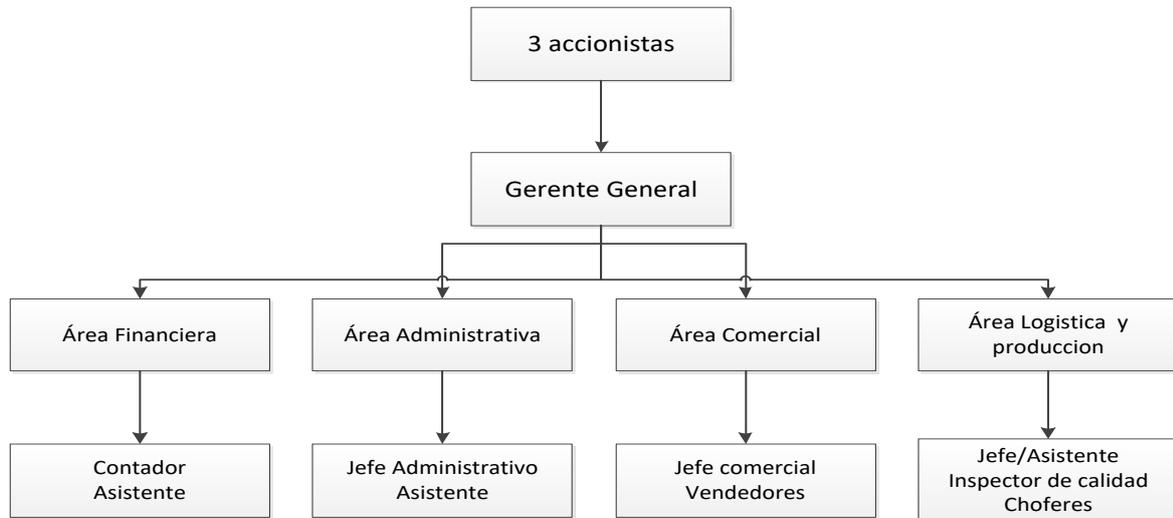
Misión

La misión es establecer negociaciones socialmente responsables en el mercado interno internacional, para abastecer de calidad y gusto a todos los ciudadanos en los diferentes países del mundo, enarbolando hegemonía y degustación en la gastronomía internacional con insumos y afines provenientes del Ecuador.

Visión

Ser una la empresa más importante en exportación de camarón y derivados en el mundo, con el fin de acaparar la atención de un mercado exigente en gusto y calidad.

Figura 2 Organigrama Institucional



Elaborado por: Rodríguez, André

El trabajo se establece con un esquema de división en 4 áreas la financiera, administrativa, comercial y logística, donde se establece el siguiente número de colaboradores dentro de cada área.

Tabla 2 Plantilla de empleados

Descripción del Área	Numero Empleado por área
Área Financiera	2 colaboradores
Área Administrativa	2 colaboradores
Área comercial	1 jefe comercial 10 vendedores
Área Logística	1 jefe 2 asistente 5 choferes
Producción	300 obreros
Total de empleados	5 jefes y 319 colaboradores

Elaborado por: Rodríguez, André

Los principales clientes son Shell and Fish, Heiploeg, Sn trading, North trade, Sarena, entre otros. Los principales proveedores son tecniprint, cartopel, entre otros. La competencia está formada por Omarsa, Expalsa, Songa, Santa Priscila, entre otros.

Principales productos de la empacadora Empagran

Figura 3 Camarón con cabeza



Fuente: Empacadora Empagran (2020)

Figura 4 Camarón Cola



Fuente: Empacadora Empagran (2020)

Figura 5 Camarón Pelado y Desvenado



Fuente: Empacadora Empagran (2020)

Figura 6 Camarón Pelado sin desvenar



Fuente: Empacadora Empagran (2020)

Figura 7 Camarón Congelado Individualmente



Fuente: Empacadora Empagran (2020)

Figura 8 Camarón Mercado Local



Fuente: Empacadora Empagran (2020)

Tabla 3 Ficha técnica del producto

Nombre del Producto	Camarón empacado al vacío
Descripción del Camarón	La selección es por su empacado, tamaño, descascarado, lavado y desvenado
Fuente de elaboración	Sector de Muisne
Composición Nutricional	Hidrato 1,50 Fosforo 180 mg Fibra 0,0 Grasa 0,60 gr Vitamina A B1 B2 B3
Presentación	

Fuente: Empacadora Empagran (2020)

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se maneja un **enfoque cualitativo** al momento de conocer cuáles son las expectativas y condiciones que exige el mercado internacional en lo referente al manejo y comercialización del camarón y sus derivados, la información pertinente que se describe en la recopilación, permite tomar decisiones acerca del manejo adecuado los recursos y de la a la estabilidad de nuevo regímenes de calidad, considerando la buena práctica manufactura y la inserción de los lineamientos legales ecuatorianos.

El diseño de la investigación también tiene un **enfoque cuantitativo**, debido a que momento de recopilar información se describe en cifras estadísticas que permite la descripción del crecimiento de la producción y comercialización internacional del camarón y sus derivados, además para recopilar la información se utiliza la encuesta como principal instrumento que permite viabilizar los objetivos de la presente investigación.

La información también será recopilada utilizando el método exploratorio, considerando toda la guía pertinente a la metodología de Canvas y a la realidad objetiva de los hechos presentados, el lugar de apoyo en la empaedora en el cantón de Muisne.

También se aplica una metodología explicativa con el fin de aclarar las principales variables y estrategias realizadas, tomando en consideración los resultados alcanzados para viabilizar el desarrollo de la industria en el mercado.

Para el análisis de la metodología de Canvas se realice un estudio concreto sobre quiénes son los clientes internos y externos, además se vislumbra todo lo concerniente a la logística de distribución, se establece un manejo adecuado de los costos fijos y variables y posteriormente se hace un análisis del recurso utilizado para viabilizar su ahorro.

Todos los datos recopilados se lo realizan a través de un proceso deductivo realizado en empaedora para lo cual se vierte información pertinente por parte de las autoridades y colaboradores de la misma.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación descriptiva. - Permite verificar la información del lugar de los hechos, es decir vincula la realidad objetiva de lo que está aconteciendo, visualiza el problema, y se plantea la solución del mismo a través de los datos pertinentes recogidos a través de las encuestas, entrevista o la observación.

Análisis: La investigación es descriptiva porque permitió realizar una descripción de los componentes de la metodología CANVAS, la cual se va a utilizar para elaborar los elementos del modelo de negocio que se plantean en la investigación.

En esta investigación se plantearon las necesidades, demandas y la propuesta de valor que justifique la creación de una nueva empresa en el cantón Muisne.

Investigación correlacional. - Según Sampieri (2006) “los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación. El estudio su propósito es de conocer la relación que existe entre conceptos, categorías o variables en un contexto particular (p. 38).

Estas relaciones sustentan hipótesis sometidas a prueba su utilidad es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer su comportamiento de otras variables relacionadas. (Sampieri, 2006, pág. 68)

Análisis: La investigación es de tipo correlacional, porque se centra en relacionar las características y necesidades de los clientes potenciales como variable independiente y definir la propuesta de valor como variable dependiente de la creación de la nueva empresa.

La investigación explicativa. - Es aquella que se establece al momento de que la información recopilada pueda ser analizada con base a un soporte de los datos recopilados, donde los involucrados están obligados a soportar los datos pertinentes en toma de decisiones acertadas para poder solventar los inconvenientes de la industria camaronera y optar por la aplicación de innovaciones y tecnología de punta.

Para obtener información fidedigna se visitó a las siguientes instituciones:

- INP: Instituto Nacional de Pesca.

- MAGAP: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

El Tratamiento de la información Según Fidias (1999) es el análisis de cuantificación y clasificación de las ideas con categorías preestablecidas, para calcular la representación para medir el impacto de incremento o disminución en las tendencias y proyecciones en la pesca de camarón.

Análisis: El método sólo aplicado de manera cuantitativa al momento que se hace un análisis en las estadísticas vertidas por el Instituto nacional de pesca y el ministerio de agricultura ganadería acuacultura y pesca, donde los valores serán relevantes para

medir la tendencia de proyecciones del camarón en el mercado internacional, por lo tanto, se requiere la interpretación de los datos obtenidos para vincular proyecciones y proyectos que permitan establecer mejoras dentro de la organización.

POBLACION Y MUESTRA

La población, es el universo de personas que consta de características similares para determinada acción o proceso, donde están vinculada directamente por una necesidad y a la vez lineamientos de beneficio común, dentro de la industria camaronera, donde la población está considerando todas aquellas personas que están inmersas dentro el proceso de producción, transportación, transformación, comercialización y exportación del producto de camarón terminado y pymes.

Se considera que el sector abarca plaza de trabajos a un promedio de 15.000 pescadores de manera indirecta, y alrededor de 8000 personas de manera directa, según información pertinente del Instituto nacional de estadística y censos, sin embargo, las decisiones para la aplicación de un nuevo método de aplicación se realiza entrevista a personas que forman parte de la toma de decisiones en la gestión administrativas.

Población	No. De personas
Pescadores Directos	8000
Pescadores Indirectos	15000
Total	23000

Tipos de poblaciones

La población son todos aquellos consumidores del camarón en el mundo, sin embargo, se hace un análisis enfático sobre el consumo de camarón en el Ecuador, que según el INEC (2020) la venta refleja un promedio de 2.300.000 consumidores de camarón a diario, cifra importante para su comercialización, siendo los principales

clientes registrados aquellos que están inmersos en la población económicamente activa, debido a que son todo aquello que tiene poder de compra.

La población es finita, debido a que se conoce quienes serán las personas inmersas dentro de la investigación en un total de 23000 personas inmersas en la pesca del camarón.

Tabla 4 Segmentación de la Población de consumo de camarón

Demográficas:	1. Población Económicamente Activa
Conductas de adquisición de bienes inmuebles	2. Compra de Camarón
	3. Número de familias que degustan del camarón
Pictográfica:	1. Tipo de mercados a adquirir el camarón

Elaborado por: Rodríguez, André

Según (Sampieri r. , 2006) señala que la muestra es la representación de una población, donde con un margen a considerar se toma una fórmula para poder su participación en el are de estudio.

La muestra, se la considera el 5% su nivel de riesgo, con una proporción de éxito y fracaso dividida en un 50%, existiendo un factor de confianza del 95%, con los datos expresados se considera que la fórmula de la población finita permitiría medir el número exacto o proporción de ciudadanos a encuestar para poder categorizar todas las interrogantes del presente estudio de investigación.

Tipos de muestras

Se considera a la población con técnica del muestreo, donde el modelo de negocio se aplica a 79,429 hogares del sector del Muisne, siendo las madres de familia la fuente de información directa en la compra de camarón en supermercado, son quienes deciden la compra. En la tabla siguiente se refleja el cálculo de la muestra, con la fórmula de la población finita.

Figura 9 Desarrollo de la fórmula

Descripción	Aplicación
<div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> $n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$ </div> <p>Z= Nivel de confianza 95%</p> <p>e= Nivel de error 5%</p> <p>N= Tamaño de la población 79429</p> <p>P= Probabilidad de éxito 0,5</p> <p>Q= Probabilidad de fracaso 0,5</p>	<p>n =</p> $\frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 79429}{0,05^2 (79429 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$ <p>n = 76283.61</p> <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> <p>198.53</p> <p>n = 384</p>

Elaborado por: Rodríguez, André

TIPOS DE MUESTREO

Muestreo aleatorio simple

Garantiza que todos los individuos que componen la población tienen la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra. Esto significa que la probabilidad de selección de un sujeto a estudio "x" es independiente de la probabilidad que tienen el resto de los sujetos que integran forman parte de la población blanco.

- En este tipo de muestreo las variables relevantes de la muestra tienen la misma función de probabilidad y son independientes entre ellas. La población tiene que ser infinita o bien finita con reposición de elementos. El muestreo aleatorio simple es el que más se utiliza en la estadística inferencial.

MÉTODOS APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN

En la investigación se pretende medir el impacto económico de la flota camaronera, y su incidencia de la actividad para ingresos primordiales para la población, donde la flota camaronera a través del capital se comercializa y se exporta.

Esta investigación reseña las consecuencias derivadas de la flota camaronera con un nivel económico considerable.

La observación permite la visualización del problema para que así se proceda a la justificación del desarrollo de la industria camaronera en un nuevo enfoque o valor agregado para su conciliación con el comercio nacional e internacional.

La entrevista es un instrumento que consiste en realizar preguntas a personas que forman parte de las jefaturas en diversas áreas de la gestión administrativas, en la industria del camarón, dando repuesta a las necesidades que es el principal problema, donde las repuestas obtenidas, permite de forma parte de una alternativa con base a los objetivos trazados. Las técnicas son aplicadas ante las investigaciones que formalizan los procedimientos de forma mucho más viable, resultado representativo por los conocimientos y experiencias de directivos.

Análisis Situacional

Tabla 5 Matriz FODA

Variables	Fortalezas	Debilidades
Recursos humanos / Personas	Personal con conocimiento en temas relacionados al proceso de cultivo, comercialización y exportación de camarón Adaptación a nuevos esquemas para el manejo de procesos	Falta de capacitación continua para el manejo de diferentes líneas de productos del mar

Recursos materiales /equipos/ Infraestructura	<p>Infraestructura acorde a la capacidad instalada y utilizada en el procesamiento, comercialización y distribución de los productos del mar</p> <p>Materiales modernos en el procesamiento de la larva de camarón</p>	<p>Gestión en el manejo de insumos, implementos de tecnología de punta, reestructuración tecnológica dentro de la camaronera</p>
Recursos financieros	<p>Ingresos por ventas aceptables en la comercialización de productos del mar al mercado internacional</p> <p>Inversión continúa por los ingresos percibidos a nivel local e internacional por la comercialización de camarón.</p>	<p>Líneas de créditos que permitan la expansión de la industria camaronera al comercio internacional</p>
Recursos tecnológicos	<p>Actualización continua de herramientas tecnológicas</p> <p>Manejo de las actividades de informática.</p>	<p>Ampliar el conocimiento en términos tecnológico de quienes integran el talento humano de las industrias camaroneras.</p>
Procesos	<p>Adecuado manejo en el consumo de insumos, gastos y tiempo en la gestión administrativa y comercial</p> <p>Reestructuración continúa en el tiempo de ejecución de los procesos.</p>	<p>Falta de nuevos procesos</p> <p>Falta de nuevas ampliaciones tecnológicas, y</p> <p>Crecimiento y producción en escala.</p>
Productos Sustitutos	<p>Manejo adecuado de los insumos de calidad, y el procesamiento</p>	<p>Existen nuevas empresas en el mundo dedicada a la expansión</p>

	<p>tiempo- de los productos del mar para el mercado internacional</p> <p>Análisis de la competencia en los procesos de producción y transformación de camarón.</p>	<p>de la industria de productos del mar y camaroneras</p> <p>Países que mantienen un tratado de libre comercio y una adecuada competencia en el precio final.</p>
Precio	<p>Adecuadas políticas de precios para el equilibrio de las exportaciones de productos del mar al mercado internacional.</p>	<p>Precio oficial planteada por el mercado sin medir las decisiones tributarias nacional e internacional.</p>
Plaza/canales de distribución	<p>Aprobación continúa el mercado internacional para todos los productos proveniente de camaroneras ecuatorianas.</p>	<p>Falta de un tratado libre comercio que permita ampliar el mercado</p> <p>Falta existencia de precios competitivos</p>
Promociones	<p>Participación en diferentes ferias internacionales con los productos del mar.</p> <p>Gestión adecuada de comunicación a nivel internacional de todos los productos procesados en camaronera.</p>	<p>Mantenimiento continuo de las promociones de los productos existentes en la camaronera</p> <p>Limitado esquema de promociones planificadas en un año</p>
Publicidad	<p>Expansión de la imagen institucional y de los productos del mar en las diferentes redes</p>	<p>Falta de innovación en los procesos publicitarios.</p> <p>No existen nuevas estrategias que permitan acaparar nuevos</p>

	<p>sociales y medios de comunicación convencionales.</p> <p>Ampliación continúa de estrategias publicitarias para acaparar la atención del mercado internacional.</p>	<p>mercados en términos publicitarios.</p>
Redes sociales / social media	<p>Un manejo adecuado de la información de los productos procesados en la camaronera en las diferentes redes sociales que son utilizadas a nivel nacional e internacional.</p> <p>Actualizaciones continuas en el manejo de las redes sociales.</p>	<p>Participación inmediata de respuestas referente a dudas, opiniones o requerimientos que son acogidas en las redes sociales.</p>
Página web	<p>Administración adecuada de la página web en la industria camaronera.</p> <p>Información precisa dentro de la página web.</p>	<p>Actualización continua y constante de la información.</p> <p>Falta de nuevos esquemas informáticos innovadores.</p>
Mercado/competidores	<p>Productos exclusivos para el paladar de comensales a nivel internacional</p> <p>Requerimientos amplios de distribuidores a nivel internacional.</p>	<p>No se maneja la expansión a través de objetivos de exportación</p> <p>Limitación en la cobertura nacional e internacional.</p>
Clientes externos	<p>Existe la demanda nacional e internacional en los productos provenientes del mar.</p> <p>Gran nivel de exportación a mercados internacionales de las diferentes especies y productos</p>	<p>No existe un control de indicadores que permita medir la expansión de nuevos clientes</p>

	proveniente del mar, en especial en la industria camaronera.	
Proveedores	Existe un mercado amplio de proveedores de insumos para la industria camaronera Los precios por parte los proveedores son controlados.	Existe ampliación de proveedores con nuevos esquemas y políticas en el manejo de precio y calidad
Distribuidores	Constante expansión el mercado nacional e internacional Manejo adecuado de políticas de precios.	Carencia de una base de datos internacional que permita conocer nuevos mercados de distribuidores

Elaborado por: Rodríguez, André

Tabla 6 Análisis PEST

Oportunidades	Variables	Amenazas
Participación continuo en el área laboral. Nuevos proyectos en expansión a nivel internacional.	Política del estado ecuatoriano	Continuos cambios en la política económica del Ecuador
Manejo adecuado de los tributos Ampliación continua de la población económicamente activa	Economía e impuestos actuales y nuevos	Desequilibrio en el precio de camarón a nivel internacional
Manejo del buen vivir en quienes participan en la industria camaronera Mejor nivel de vida	Economía y área laboral	Mercado congestionado por competidores desleales
Capacitación continua y desarrollo social Cultura de trabajo eficiente	Social en las familias camaroneras	Contaminación ambiental no controlada Aspecto de bioseguridad por nuevas pandemias
Disminuir costos y gastos en el procesamiento de camarón Control de la expansión a nuevos mercados	Tecnología	Limitada participación en ferias presenciales y digitales

Elaborado por: Rodríguez, André

Matriz BCG

El producto Interrogante dentro de la BCG es el Camarón del mercado local, debido a que este se vende a la misma gente, suele ser el considerado el rechazo del camarón cola, se lo considera un interrogante porque existe un mercado latente que degusta del producto en todo momento, si es verdad que no hay un incremento en la utilidad por la distribución, existe un mercado latente que adquirirá siempre el producto.

El producto estrella es el camarón congelado, el producto vaca es el camarón con cola, el producto perro es el camarón con cabeza, el producto interrogante es el que se vende en el mercado interno.

Figura 10 Presentación caja blanca talla mediano y funda talla mediano



Fuente: Empacadora Empagran (2020)

El producto estrella dentro de la BCG es el Camarón congelado individualmente, debido a que este es promocionado en todo momento debido a que es muy apetecido en los mercados, e incluso se proyecta un crecimiento sostenido, donde la marca es reciproca al interés del cliente por lo que los medios de comunicación buscan expandir de forma dinámica la publicidad y promoción del camarón congelado.

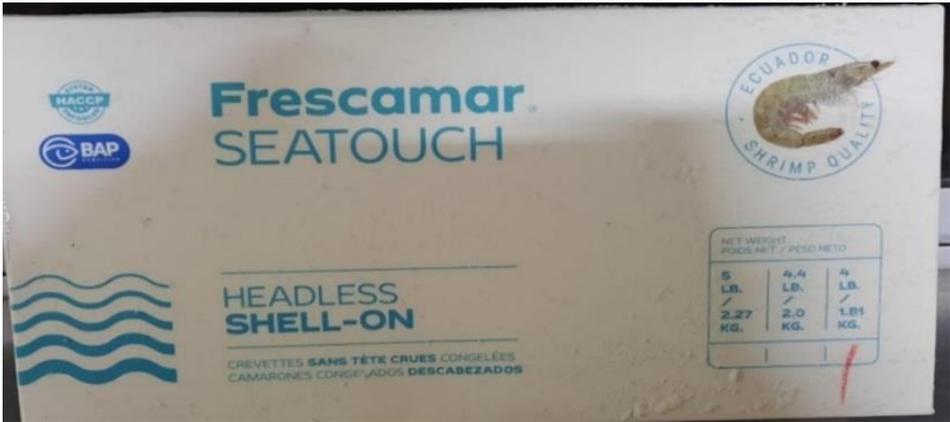
Figura 11 Camarón congelado individualmente talla 36/40 cliente Heiploeg



Fuente: Empacadora Empagran (2020)

El producto Vaca dentro de la BCG es el Camarón cola, es la lechera de la industria y del comercio internacional, donde predomina la costumbre en el consumo y es el producto de mayor atención y presencia en el mercado, además es el que genera los ingresos reales para la entidad. Las exportaciones del camarón cola se da a diferentes países de Estados Unidos y Europa donde su participación en la industria refleja interés en la gastronomía internacional, por lo que la comercialización crece son necesidad de mayor esquema publicitario.

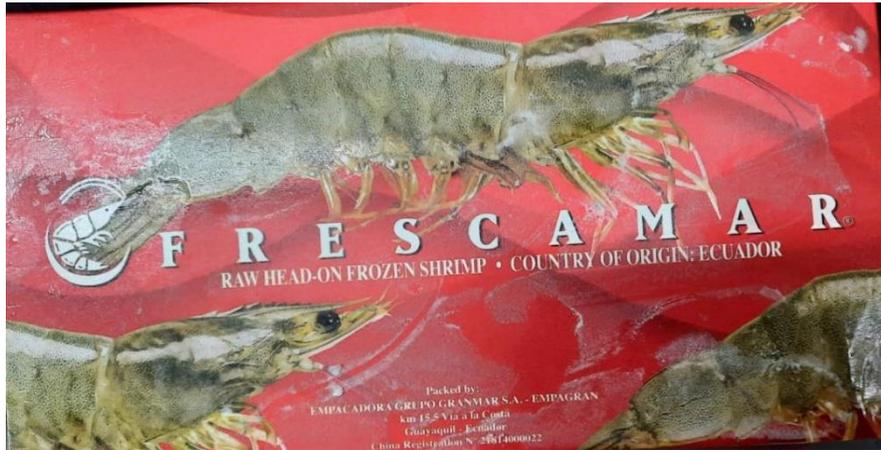
Figura 12 Presentación Sea touch cola talla 31-35 cliente Shell Fish



Fuente: Empacadora Empagran (2020)

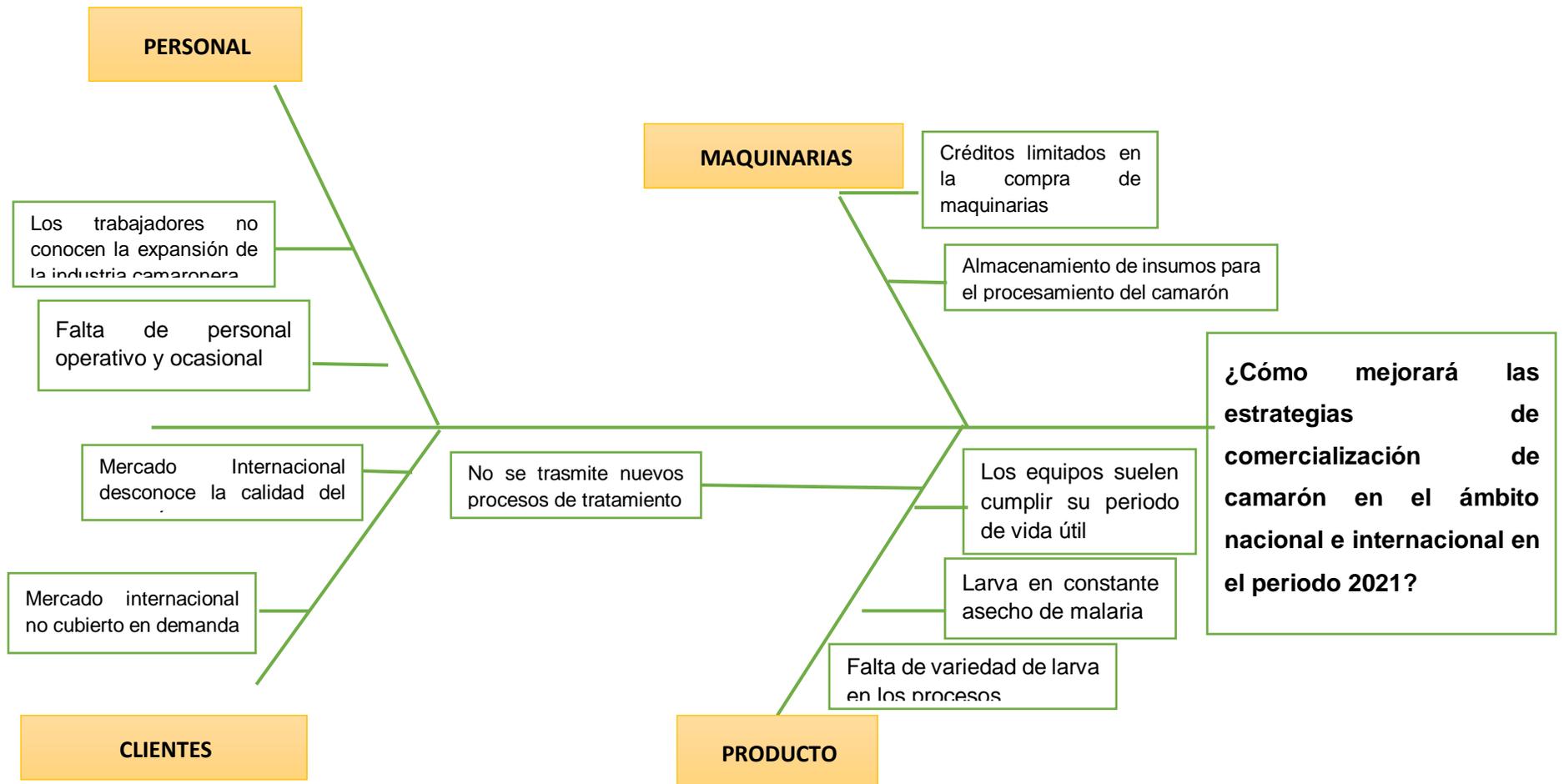
El producto perro dentro de la BCG es el Camarón con cabeza, consumido por el área local, siempre es de interés de la población y su presencia es mínima, pero de igual forma se lo consume. El camarón con cabezas mantiene una limitada calidad, por lo que su precio es mínimo y a la vez aún existe un cliente específico que lo adquiera con poca frecuencia.

Figura 13 Presentación Frescamar roja talla 30/40 cliente Sarena



Fuente: Empacadora Empagran (2020)

Figura 1 Matriz Ishikawa - problema de la demanda del Camarón



Elaborado por: Rodríguez, André

ESTRELLA

Camaron congelado individual pelado y desvenado talla 36-40



Mercado local presentacion funda talla mediano



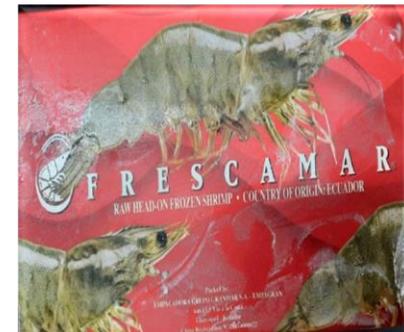
?

VACA

Camaron cola presentacion Frescamar azul talla 31-35



Camaron con cabeza Frescamar roja talla 30-40



PERRO

Diagnóstico de las 5 Fuerzas de Porter

Referente a la industria camaronera en especial el análisis de la empresa empacadora de camarón se realiza un análisis considerando el poder de negociación de los clientes en los productos vaca y estrella, se suma a ello el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos competidores, productos sustitutos, y la rivalidad de los competidores.

La primera fuerza de Porter es el **Poder de negociación de los clientes**, donde se involucra todas las empresas nacionales e internacionales que requieren en camarón para su transformación a producto terminado dentro de la gastronomía. Porter considera que los consumidores, buscan calidad o precios, calidad o servicios, esto hace que el mercado sea atractivo. El cliente tiene la potestad de elegir si busca en la competencia. Donde se toma en consideración la aplicación de estrategias de inversión en marketing y publicidad, ampliar los canales de venta y mejoras en la calidad del camarón o la reducción del precio conservando el valor agregado.

La segunda fuerza de Porter es el **Poder de negociación de los proveedores**, donde la organización busca los insumos relevantes en precios y tamaños para elegir a proveedores potenciales en los insumos del camarón, donde se considera las formas de pago y la calidad estándar, Las estrategias a aplicar es el aumentar proveedores, fijar alianzas y posteriormente el fabricar los insumos y materia primas para el procesamiento del camarón.

La tercera fuerza de Porter es la **Amenaza de nuevos competidores** en la industria camaronera, esto no es muy accesibles, las barreras más importantes es fijar cuota de mercado nacional e internacional, para medir los niveles de producción y exportación trayendo como consecuencia una reducción en los costes, además de la diferenciación del camarón, y una ventaja en los canales de distribución debido a la diferenciación y experiencia en las ventas locales, nacionales e internacionales.

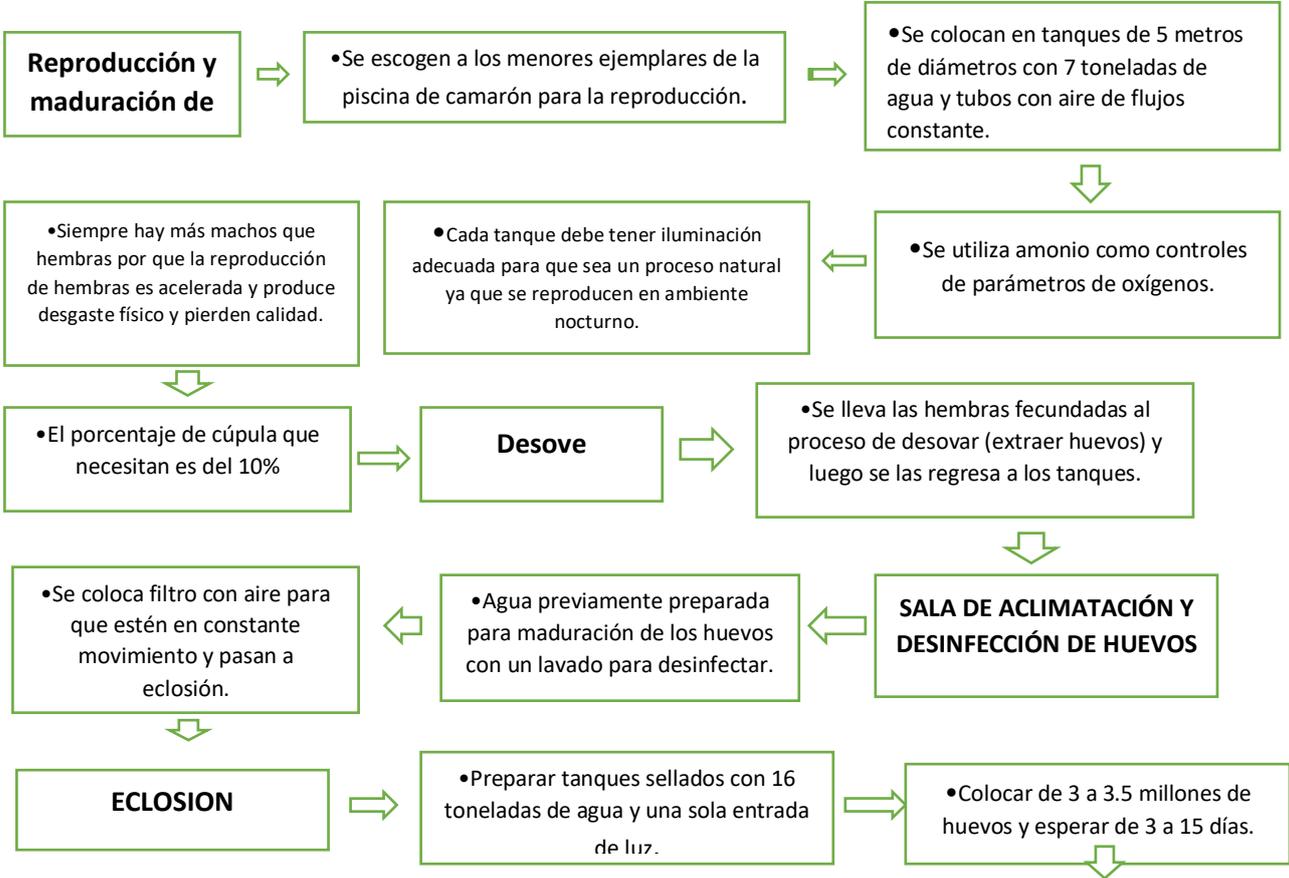
La cuarta fuerza de Porter es la **amenaza de nuevos productos sustitutivos** en la industria camaronera, si hay nuevas tipologías, o se presentan precios más bajos, entonces es una amenaza, es por el límite al precio que puede tener el kilo de camarón e exportación, por lo que se debe de conocer la tendencia y novedades del sector.

Las estrategias que se pueden aplicar es la ampliación del canal de venta y comercialización del camarón, ampliar la inversión del marketing y el incremento de la calidad del camarón.

La quinta fuerza de Porter es la **rivalidad entre los competidores**, donde se visualiza las situaciones de las anteriores fuerzas, donde se busca la aplicación de estrategias de posicionamiento en el mercado nacional e internacional. La rivalidad se incrementa al momento que los competidores son demasiados y están posicionados, siendo la industria camaronera muy poca atractiva. En ese momento se deben de aplicar estrategias relacionadas con el aumento de la inversión en medios de comunicación digitales, disminuir los costes e incremento de la calidad del camarón, además de fortalecer los gremios y organizaciones relacionados con el empacamiento del camarón.

- **Describir el Proceso de transformación de la larva de camarón.**

Figura 2 Flujo de transformación del Camarón

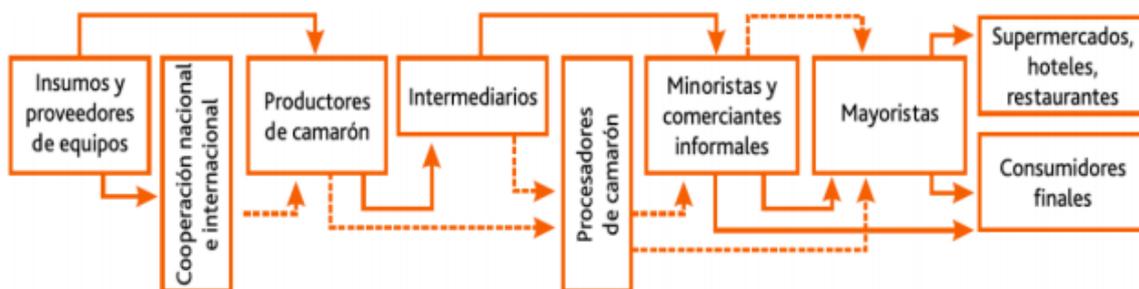




Cadena de Valor

La cadena de valor, se profundiza en la camaronera con exactitud y forman parte de esta.

Figura 3 Cadena de Valor de la comercialización del camarón



Fuente: (EKOS , 2017)

Análisis: Se consigue una ventaja competitiva al realizar la transformación de los procesos de transformación de la larva, donde las actividades empleadas son nuevos procedimientos con el uso de la tecnología y nuevos insumos, que logran identificar procesos identificables en la cadena de valor en el sector camaronero donde existe innovación en las actividades dentro del mercado nacional e internacional. La innovación constante es lo que permite a las empresas tener mayor cuota del mercado

en donde compiten. La innovación es parte de las fortalezas para optimizar los factores externos que se relaciona a la industria camaronera.

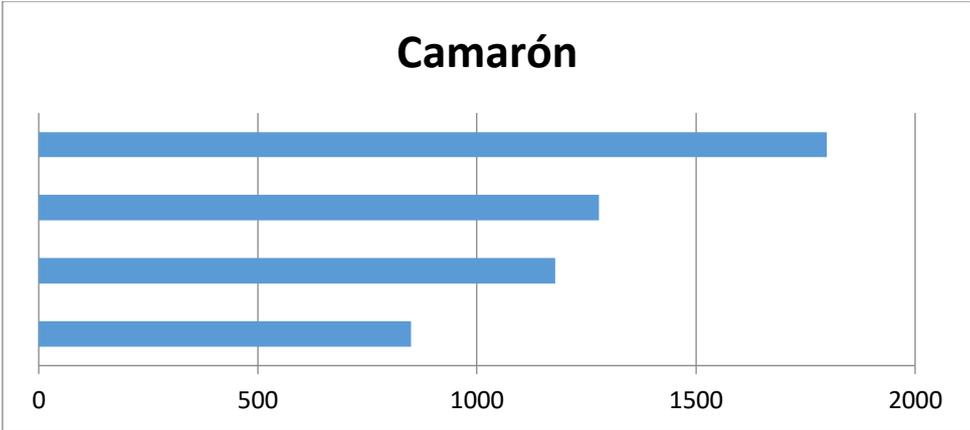
Tabla 7 Balanza comercial con relación al camarón

	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Camarón	849,674	1178,40	1278,40	1797,70
Incremento		328,73	100	519,30
Tendencia		39%	8%	41%

Fuente: Banco Central del Ecuador (2020)

Elaborado por: Rodríguez, André

Figura 14 Balanza comercial con relación al camarón



Fuente: Banco Central del Ecuador (2020)

Elaborado por: Rodríguez, André

Análisis: las negociaciones con el camarón aumentan en el año 2018 ya que se comienzan a crear alianzas con nuevos clientes y se exporta un mayor nivel de libras y esto incide a que hay un aumento continuo lo que beneficia la industria.

Figura 15 Tendencia de la balanza comercial con relación al camarón



Fuente: Banco Central del Ecuador (2020)

Elaborado por: Rodríguez, André

Análisis: existen altas y bajas en la industria del camarón, durante la pandemia donde las exportaciones aumentaron por la necesidad, a pesar de existir restricciones beneficiaron a la empresa e incluso a la competencia por que países como la India que es el primer país que abastece de camarón a Estados Unidos y parte de Europa, su actividad se vio severamente afectada y durante esos meses de crisis el camarón ecuatoriano incremento sus ventas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Entrevista dirigida al Gerente de la camaronera

Nombre: Andrés Botero

Edad: 50 años

Cargo: Gerente Administrativo

1. ¿Qué estrategias de comercialización usted implementaría para impulsar el camarón en el ámbito nacional e internacional con base a una propuesta de valor?

Potenciar el mercado local que genera la planta, ofrecerles directamente a cadenas de distribución nacional y pequeños negocios como tiendas de barrio o mini markets.

Para esto se debería hacer

1. Costear una nueva presentación para el mercado local, para que sea más atractivo al comprador.
2. Analizar el mercado / precios del producto local para determinar si en función del costeo se puede obtener el margen de ganancia esperado.
3. En caso que sea rentable, cotizar una campaña de marketing para dar a conocer el producto localmente.

Exterior

1. Realizar un estudio de mercado, y en base a esos resultados poder identificar potenciales clientes.
2. Vender la imagen de la empresa por medios electrónicos y también con presencia en ferias internacionales.

3. Contratar a una agencia con carteras de clientes compraba en el exterior.

2. ¿Considera importante la realización de convenios para poder ampliar los mercados en exportación de camarón y sus derivados?

Si, la realización de convenios con países que son claves en la industria del camarón como son Estados Unidos, China, España, etc. que son clientes con mayor demanda, nos ayuda a establecer lazos de comercialización para afianzarnos en el mercado.

3. ¿Usted, considera que el empacador a la que pertenece debería de cambiar el modelo o gestión administrativa que realiza con base a un nuevo esquema metodológico y lineamientos claros?

Si se debería cambiar el sistema metodológico ya que estos últimos años hemos tenido inconvenientes en la parte administrativa, financiera, comercial y de producción.

Un cambio de esquema nos ayudaría a identificar los problemas en base de un análisis de resultados.

Analizar los procesos, la comunicación, la producción, los problemas los económicos y financieros.

4. ¿Estaría usted de acuerdo en aplicar la metodología Canvas que permita generar una propuesta de valor?

Sí, estoy de acuerdo en usar un nuevo sistema de proceso que nos ayude a la mejora continua de la empresa, es muy importante crear una propuesta de valor, nos ayudaría a rediseñar modelos de negocios que nos permita generar acciones para captar nuevos clientes.

Encuesta dirigida a clientes corporativos

Objetivo: Describir la aplicación de nuevos esquemas de gestión aplicados en las empresas camaronera para una mayor liquidez y rentabilidad

1 ¿Que procesos cree usted que se puede mejorar dentro de la producción del camarón? ¿Explique?

El proceso que se puede mejorar es el de empaquetado porque puede tener una mejor presentación al momento de que lo van a empacar

2 ¿Considera que las inversiones hecha por la empresa para mejorar los equipos y métodos permiten una correcta gestión de procesos? ¿Porque?

Considero que las inversiones realizadas si permiten una correcta gestión de procesos porque así cada uno de los procesos se realizarían de la mejor manera

3 ¿Que opina usted del producto Frescamar 4 lb en base a su calidad y presentación está bien fijado el precio de venta? ¿Explique por qué?

Pienso que el producto Frescamar si está bien fijado el precio de venta porque es un producto que tiene presencia mínima, tiene una limitada calidad, pero aun así se lo consume.

4 ¿Considera que el IQF (camarón congelado individual) es un proceso por el cual se debería pagar más del precio establecido por los factores que influye en la producción? ¿Porque?

Pienso que si debería pagarse más por el motivo que el camarón es individual por lo cual utilizan muchos métodos en dicho proceso.

5 ¿El producto que usted nos adquiere es de fácil venta en el mercado internacional o en el segmento en que está posicionado?

El producto que yo adquiero si es fácil de vender por lo que está bien posicionado en el mercado

6 ¿Que producto que le vendemos se le dificultad vender ya sea por cuestión de calidad, precio, poca demanda? ¿Explique?

Se me dificulta de vender el camarón con cabeza y cola en el mercado por lo que es costoso sacarle la cabeza y cola al camarón

7 ¿si tuviera la oportunidad de cambiar algunos de nuestros procesos enfocado en la producción, congelamiento, empackado, presentación? ¿Cuál sería?

Si tuviera la oportunidad cambiaría el proceso de empackado

Encuesta a los clientes corporativos

Tabla 8

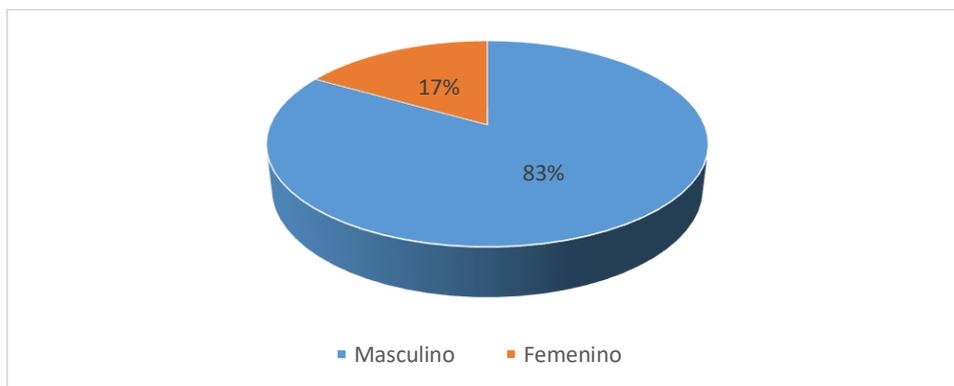
Género

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	25	83%
Femenino	5	17%
Total Encuestados	30	100%

Elaborado por: Rodríguez, André

Fuente: Clientes corporativos

Figura 16 Género de los encuestados



Fuente: Clientes corporativos

La mayor parte de los clientes son de género masculino en un 83%, apenas el 17% está conformado por persona de género femenino, esto señala que la propuesta de valor de la empaedora está influenciada por cambio constante en el desarrollo de las actividades de comunicación y promoción.

Edad

Tabla 9

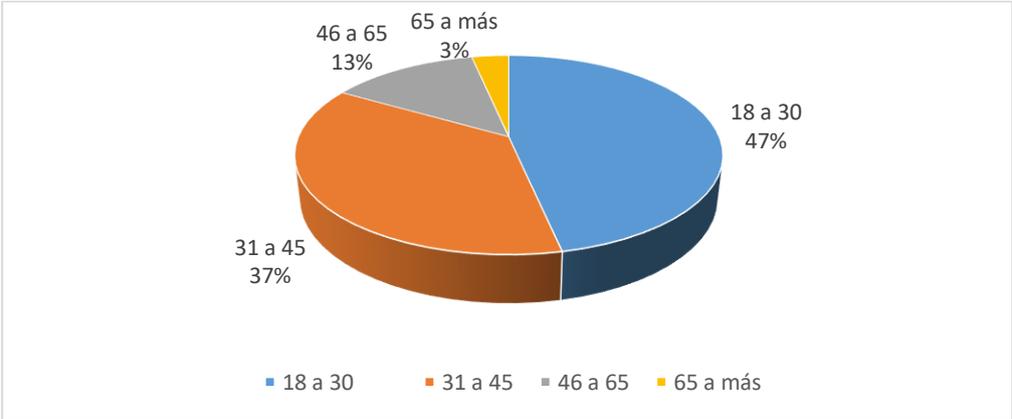
Edad de los encuestados

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
18 a 30	14	47%
31 a 45	11	37%
46 a 65	4	13%
65 a más	1	3%
Total Encuestados	30	100%

Elaborado por: Rodríguez, André

Fuente: Clientes corporativos

Figura 17 Edad de los encuestados



Fuente: Clientes corporativos

Los clientes corporativos encuestado en su gran mayoría son personas jóvenes cuya edad fluctúa entre los 18 a 30 años en un 47%, un 37% está entre 31 45 años. En conclusión, la capacitación e inducción realizada por la aplicación de un modelo de Canvas debe estar influenciada en un horario de trabajo equitativo para todos los

colaboradores, e incluso ser parte una formación proactiva que cuantifique futura beneficios económicos.

1. ¿Usted como cliente considera que hay un manejo adecuado en la Empacadora de Camarón en términos administrativos, finanzas y marketing?

Tabla 10
Manejo adecuado de la empacadora

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	13%
No	26	87%
Total	30	100%

Elaborado por: Rodríguez, André

Fuente: Clientes corporativos

Figura 18 Manejo adecuado de la empacadora



Fuente: Clientes corporativos

La mayor parte de los clientes corporativos encuestados referente la interrogante sobre si hay un manejo adecuado de la empacadora de camarón en términos administrativo, finanzas y marketing apenas un 13% señala que si, un 87% manifiestan que no, en conclusión, se requiere una propuesta de valor que permita mejorar los procesos y la logística a través de la metodología de Canvas.

2. Ud. ¿Cómo clientes corporativos han observado si existe una adecuada inversión en la empacadora de camarón para nuevos procesos o proyectos?

Tabla 11

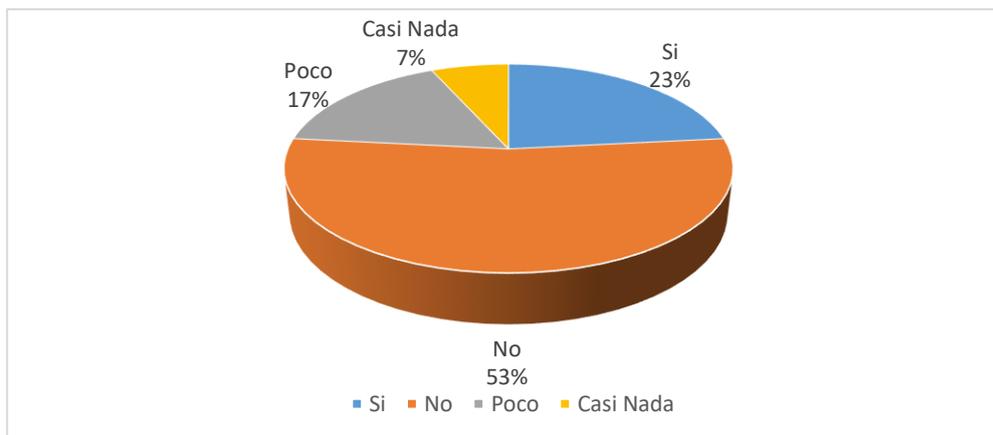
Adecuada inversión en la empacadora de camarón para nuevos procesos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	23%
No	16	53%
Poco	5	17%
Casi Nada	2	7%
Total Encuestados	30	100%

Elaborado por: Rodríguez, André

Fuente: Clientes corporativos

Figura 19 Adecuada inversión en la empacadora de camarón para nuevos procesos



Fuente: Clientes corporativos

Los clientes corporativos señalan que no hay inversión nueva en las instalaciones en un 53%, manifiesto un 23% que, si hay inversiones en determinados procesos, un 17% señala que muy poca inversión y un 7% señala que casi nada. Este indicador demuestra que la empacadora está muy limitada en los procesos de cambio y mejoras, mantiene una actitud estable, no existe mayor riesgo, tampoco manifiesta deseo de alcanzar nuevos objetivos ampliando su capacidad utilizada

3. ¿Considera Ud. como clientes corporativos que de existir un tratado de libre comercio con los EEUU la empacadora ampliaría su producción?

Tabla 12

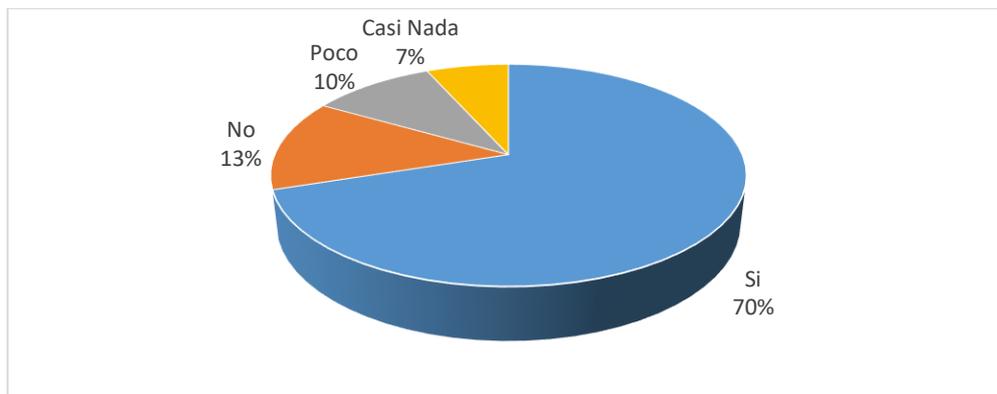
Existe un trato de libre comercio con los EEUU

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	70%
No	4	13%
Poco	3	10%
Casi Nada	2	7%
Total Encuestados	30	100%

Elaborado por: Rodríguez, André

Fuente: Clientes corporativos

Figura 20 Existe un trato de libre comercio con los EEUU



Fuente: Clientes corporativos

Referente al Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos, la empacadora señala que normalmente se exporta camarón ha dicho sector, sin embargo, los precios son competitivos y otros países abaratan costos y genera mayor rentabilidad porque existen convenios entre las partes. En la encuesta realizada a clientes corporativos manifestaron que sí es de beneficio que exista un tratado Libre Comercio en un 70%. En conclusión, el momento que se establece entre la autoridad de turno una relación de exención se podría competir ampliando la industria, produciendo escala y a la vez con la realización de una propuesta de valor.

4. ¿Conoce usted como clientes corporativos, si los insumos utilizados en el procesamiento de la larva cuentan con regímenes de calidad?

Tabla 13

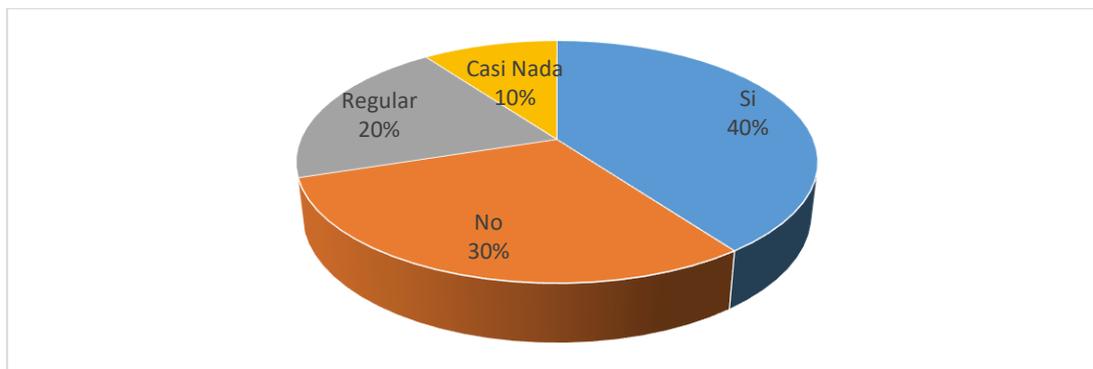
Los insumos cuentan con régimen de calidad

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	40%
No	9	30%
Regular	6	20%
Casi Nada	3	10%
Total Encuestados	30	100%

Elaborado por: Rodríguez, André

Fuente: Clientes corporativos

Figura 21 Los insumos cuentan con régimen de calidad



Fuente: Clientes corporativos

La mayor parte de los insumos utilizados de procesamiento de la larva, mantiene un régimen de calidad apropiado, porque la norma internacional de manufactura así lo requiere, sin embargo, quienes son clientes corporativos de la empacadora consideran que, si existe calidad en los insumos en un 40%, otro grupo señala que no existe en un 40%. En conclusión, la realidad de la parte operativa no está ligada a la gestión de calidad realizada por la empacadora, por lo tanto, una propuesta de valor permitiría conocer a todos los empleados la hegemonía de los insumos y la trayectoria de los mismos.

5. ¿Usted como clientes corporativos le gustaría constar con una política clara para exportar el camarón y sus derivados en precio y calidad de forma oficial?

Tabla 14

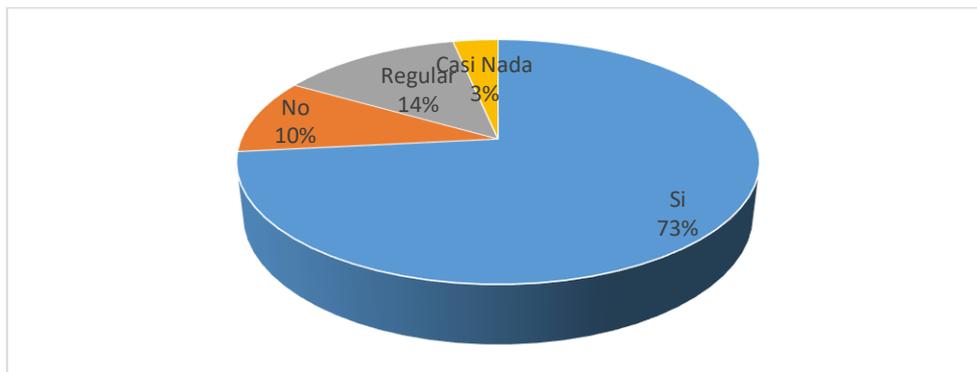
Le gustaría constar con una política clara para exportar sus derivados

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	73%
No	3	10%
Regular	4	13%
Casi Nada	1	3%
Total Encuestados	30	100%

Elaborado por: Rodríguez, André

Fuente: Clientes corporativos

Figura 22 Le gustaría constar con una política clara para exportar sus derivados



Fuente: Clientes corporativos

El 73% de los clientes corporativos manifestaron una posición afirmativa referente que, si le gustaría contar con una política clara en la exportación de camarón, apenas un 10% señalaron que no, un 13% le fue indiferente la interrogante y un solo 3% indica que casi nada. El análisis de la siguiente interrogante es debido a que la mayor parte la empacadora no cuenta con lineamiento claro la exportación, comercialización y consumo del producto terminado camarón, por lo tanto, una propuesta de valor sería el detonante para fortalecer los procesos y la logística vertida en el negocio.

6. ¿Considera importante la realización de convenios para poder ampliar los mercados en exportación de camarón y sus derivados?

Tabla 15

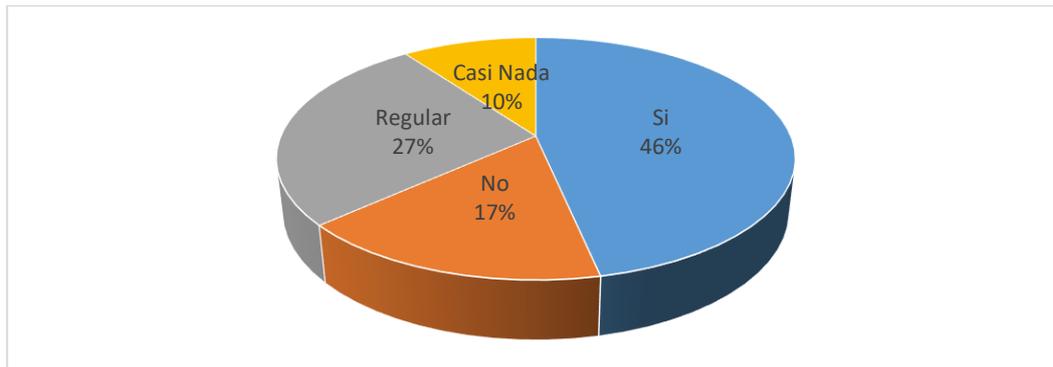
Importante realización de convenios

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	47%
No	5	17%
Regular	8	27%
Casi Nada	3	10%
Total Encuestados	30	100%

Elaborado por: Rodríguez, André

Fuente: Clientes corporativos

Figura 23 Importante realización de convenios



Fuente: Clientes corporativos

El 47% la encuestados señalan los clientes corporativos que, si estarían de acuerdo realizar convenio con otro mercado para exportación de camarón, un 17% señala que no es de su incumbencia, un 27% indica manera regular que puede ser viable. En conclusión, quienes conforman la familia del empacadora está sometido a gestionar acciones y objetivos en equipo, es decir todo debe de tener una planificación estratégica basada en metas, donde todo estaría inmerso. Una propuesta de valor, en una estrategia que garantiza la viabilidad de todas las operaciones en un común acuerdo, con identidad propia en el trabajo, y la representación de cada uno de los clientes corporativos para con la visión de la empacadora.

7. ¿Considera que como clientes corporativos de la empacadora al comprar el camarón o sus derivados lo adquieren por?

Tabla 16

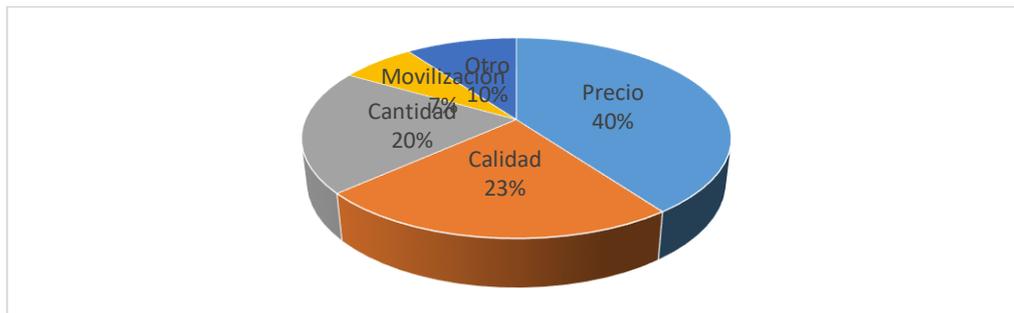
Que considera al momento de comprar en la empacadora

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Precio	12	40%
Calidad	7	23%
Cantidad	6	20%
Movilización	2	7%
Otro	3	10%
Total Encuestados	30	100%

Elaborado por: Rodríguez, André

Fuente: Clientes corporativos

Figura 24 Que considera al momento de comprar en la empacadora



Fuente: Clientes corporativos

La mayor parte de los clientes corporativos que acuden a la empacadora para adquirir el camarón, un 40% se acerca por el precio con que se vende, un 23% señala que en la calidad el motivo por el cual compran el camarón, un 20% porque hay buen peso y ahí descuento por grandes cantidades que se vendan, un 7% porque la empacadora ofrece transporte, y un 10% indica que son por otro motivo que no son señalado en la presente investigación. En conclusión, la calidad, cantidad, y precio son las principales variables para que la empacadora pueda acceder a un mercado nacional e internacional con una propuesta de valor con fortaleza y oportunidades.

8. ¿Usted está de acuerdo que el camarón ecuatoriano es apetecido por el mercado local e internacional?

Tabla 17

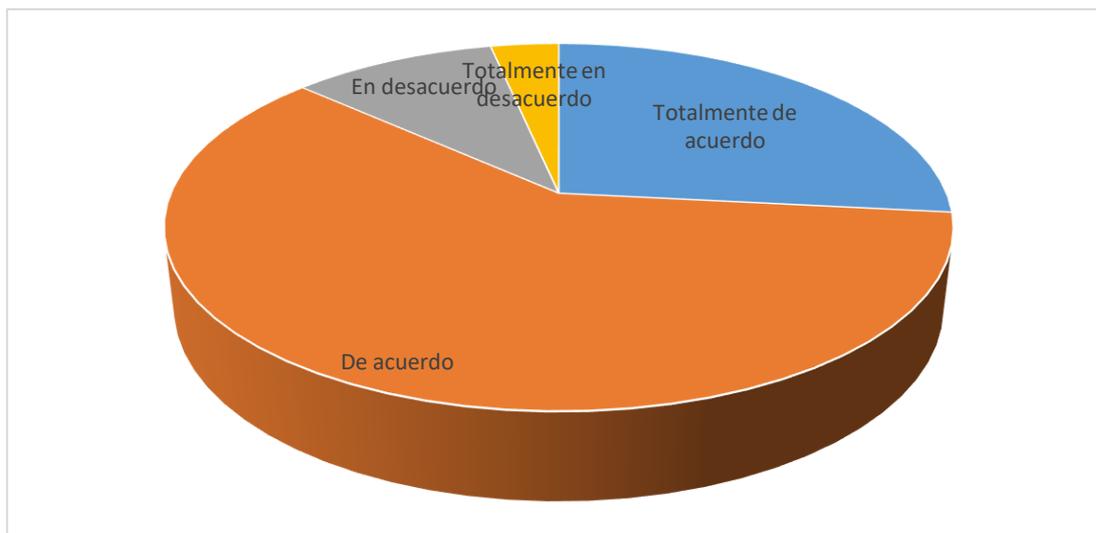
El camarón ecuatoriano es apetecido por el mercado local e internacional

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	27%
De acuerdo	18	60%
En desacuerdo	3	10%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total empleados Encuestados	30	100%

Elaborado por: Rodríguez, André

Fuente: Clientes corporativos

Figura 25 El camarón ecuatoriano es apetecido por el mercado local e internacional



Fuente: Clientes corporativos

La mayor parte de los encuestado, que son clientes corporativos de la empacadora, e incluso son consumidores de la misma, señalan que camarón ecuatoriano apetecido en forma local e internacional. La interpretación del resultado a este interrogante manifiesta en un 27% que está totalmente de acuerdo que camarón tiene calidad y buen sabor, un 60% considera de buen gusto el camarón ecuatoriano, apenas un 10% considera que camarón tiene muy poca cobertura en el ámbito local e internacional.

Los encuestados son claros y honestos en manifestar la exquisitez que tiene camarón ecuatoriano, por lo tanto, cualquier proyecto de expansión o propuesta de valor que se planifica que tendría acogida y aceptación.

9. ¿Usted, considera que la empacadora debería de cambiar el modelo o gestión administrativa que realiza con base a un nuevo esquema metodológico y lineamientos claros?

Tabla 18

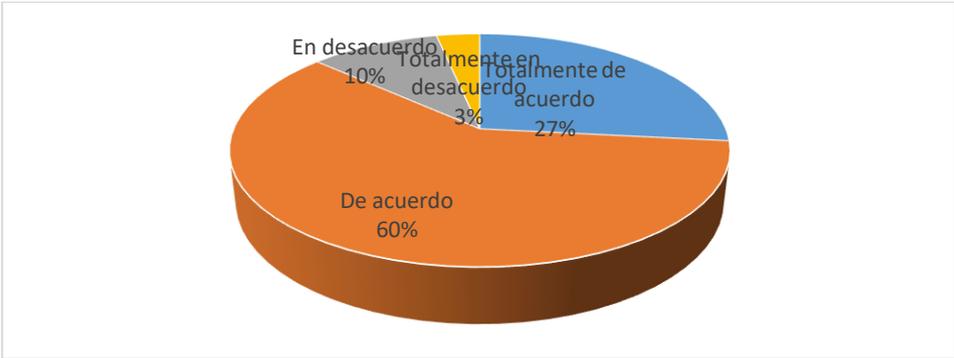
Cambiar el modelo de gestión administrativa

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	27%
De acuerdo	18	60%
En desacuerdo	3	10%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total empleados Encuestados	30	100%

Elaborado por: Rodríguez, André

Fuente: Clientes corporativos

Figura 26 Cambiar el modelo de gestión administrativa



Fuente: Clientes corporativos

Referente a que si la empacadora debería cambia de modelo de gestión administrativa como un nuevo esquema metodológico con lineamientos claros el 27% está totalmente de acuerdo, un 60% está de acuerdo, un 10% en desacuerdo y un 3% totalmente en desacuerdo. En conclusión, tomando en consideración que el 87% los

encuestado da una respuesta afirmativa, la propuesta de valor para la empaedora debe de darse bajo los lineamientos de un plan estratégico, donde se realice la inducción necesaria para todo los involucrados, además se respete todo los lineamientos y políticas aplicados en el buen desenvolvimiento de las tareas y acciones encomendadas dentro del empaedora.

Diagnóstico

Es importante recabar que toda la información pertinente en el área administrativa está a disposición de cambios, la mayor parte los clientes corporativos están comprometidos con empaedora. La puesta en marcha de un plan o propuesta de valor repercute en el tiempo a los clientes corporativos, donde más del 80% está comprometido con la organización, por lo tanto, la aplicación de un proceso de inducción está inmersa en el tema de mejoras.

Una vez realizada la encuesta y con el resultado obtenido se diseña el modelo de metodológico de Canvas para vehicular una realidad efectiva en el momento de realizar actividades dentro de la jornada oral, en un compromiso los empleados donde se manifiesta el apego a las políticas de la metodología aplicada y a la vez la responsabilidad que es prioridad ante cualquier eventualidad presentada, donde el empleado contribuye con su tiempo y esfuerzo para resolver cualquier tipo de conflicto.

- **Análisis económico financiero de los periodos 2019-2020**

Empresa Empacadora						
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA						
				Análisis Horizontal	Análisis Vertical	
Activo:	2.020	2.019	Diferencia	%	2020	2019
Activo corriente						
Efectivo en Caja y Bancos	25.084	23.225	1.859	7%	2,0%	1,9%
Cuentas por cobra comerciales	38.169	82.059	43.890	-115%	3%	7%
Cuentas por cobrar a apartes relacionadas	961	38.961	38.000	-3954%	0%	3%
Otras cuentas por cobrar	382.031	324.746	57.285	15%	30%	27%
Inventarios	804.694	746.733	57.961	7%	64%	61%
Impuestos por recuperar	3.631	5.608	1.977	-54%	0%	0%
Gastos pagados por anticipado	2.386	2.607	221	-9%	0%	0%
Total activo corriente	1.256.956	1.223.939	33.017	3%	100%	100%
Activo no corriente						
Propiedad mobiliario y equipo	411.710	486.344	74.634	-18%	100%	100%
Total activo no corriente	411.710	486.344	74.634	-18%		
Total activo	1.668.666	1.710.283	41.617	-2%	100%	100%
Pasivo y Patrimonio						
Pasivo corriente:						
Obligaciones financieras, porción a corto plazo	256.325	251.091	5.234	2%	40%	43%
Acreeedores comerciales y otras cuentas por pagar	70.691	138.373	67.682	-96%	11%	24%

Cuentas por pagar a partes relacionadas	286.797	166.180	120.617	42%	45%	29%
Impuestos por pagar	4.183	5.536	1.353	-32%	1%	1%
Beneficios empleados	16.028	20.149	4.121	-26%	3%	3%
Total pasivo corriente	634.024	581.329	52.695		100%	100%
			-			
Pasivo no corriente			-			
Obligaciones financieras largo plazo	113.690	174.710	61.020	-54%	43%	48%
Cuentas por pagar a partes relacionadas	147.841	148.741	900	-1%	57%	41%
Otras cuentas por pagar a largo plazo	-	41.244	41.244	0%	0%	11%
Total pasivo no corriente	261.531	364.695	103.164	-39%	100%	100%
			-			
Total pasivo	895.555	946.024	50.469	-6%		
			-			0%
Patrimonio:			-			
Capital social	141.000	141.000	-	-	18%	18%
Reservas	27.362	17.927	9.435	34%	4%	2%
Resultados acumulados	604.749	605.332	583	0%	78%	79%
Total patrimonio	773.111	764.259	8.852	1%	100%	100%
Total pasivo y patrimonio	1.668.666	1.710.283	41.617	-2%		

**ESTADOS DE RESULTADOS
INTEGRALES**

			ANALISIS HORIZONTAL	
	2020	2019	Diferencia	%
Ingresos de actividades ordinarias	1.025.409,00	1.152.262,00	- 126.853,00	
Otros ingresos	11.075,00	13.755,00	- 2.680,00	
Total de ingresos	1.036.484,00	1.166.017,00	- 129.533,00	-12%
Costo de venta	- 393.913,00	- 463.692,00	- 69.779,00	18%
Gastos administrativos	- 425.226,00	- 455.659,00	- 30.433,00	7%
Gastos de venta	- 134.422,00	- 150.314,00	- 15.892,00	12%
Gastos financieros	- 60.312,00	- 56.278,00	- 4.034,00	-7%
	- 1.013.873,00	- 1.125.943,00	- 112.070,00	11%
Utilidad antes del impuesto	22.611,00	40.074,00	- 17.463,00	77%
Impuesto a la renta	- 13.759,00	- 11.304,00	- 2.455,00	-18%
Utilidad neta	8.852,00	28.770,00	- 19.918,00	

	2020		2019	
Liquidez	452.262	71%	477.206,00	82%
	634.024,00		581.329,00	

La liquidez disminuye por motivo de que no existe una mejor metodología en los procesos del camarón para las negociaciones en el mercado nacional e internacional y la inversión en los costos fijos y variables en la empresa aumentaron.

	2020		2019	
Solvencia	1.668.666,00	1,86327585	1.710.283,00	1,80786428
	895.555,00		946.024,00	

La solvencia se ve afectada debido a que existe una inversión fuerte en activos y no se ve reflejada en la rentabilidad, por lo que se requiere aplicar Canvas dentro de los procesos de la camaronera.

	2020		2019	
Rentabilidad	22611	1,80%	40074	2,34%
	1.256.956,00		1.710.283,00	

La rentabilidad disminuye debido a que los ingresos son limitados y los gastos se mantienen, por lo tanto, la organización busca mejoras en los procesos de comercialización del camarón y optimizar recursos.

PLAN DE MEJORA

La empaedora procesadora de camarón, dentro de la propuesta de valor, tiende a mejorar todas las actividades que se realizan en el procesamiento o cultivo de la larva de camarón, donde se incentiva el uso de recursos que posean un valor agregado a un costo mínimo sin perjudicar la calidad o el procesamiento. Entre los principales recursos se limita una mano de obra calificada y preparada para las acciones de tratamiento de la larva y el procesamiento el camarón, considerando proveedores de confianza y que cuentan con una logística acorde a la exigencia de los clientes nacionales e internacionales

La mayor parte de los costos involucrados dentro de la metodología de Canvas están distribuidos considerando cada uno de los periodos en el proceso, manejan adecuadamente el uso de la materia prima tratándolo posible eliminar cualquier tipo de desperdicio, es decir la propuesta de valor en su momento permitiría lineamientos claros en los procesos la formación de la larva y sus insumos.

La tendencia de forjar una nueva imagen corporativa por parte del empaedora procesadora de camarón, tiende a mejorar los procesos, esquema comparativo que permite un accionar más directos para con los clientes, que busca la distribución y consumo de los productos terminados el camarón, para la gestión de comercio nacional e internacional.

Objetivo general de la propuesta

1. Diseñar la propuesta de valor de la nueva empresa utilizando la metodología CANVAS que permita cubrir las características y demanda de los clientes de la empaedora y procesadora ubicada en el cantón Muisne.

Objetivos específicos

1. Implementar las estrategias y lineamientos de la metodología de Canvas en el reordenamiento los procesos logísticos en el tratado y transformación de la larva dentro de la empaedora procesadora de camarón.
2. Describir el Proceso de transformación de la larva de camarón.

- **Modelo CANVAS orientadas al sector camaronero.**

Tabla 19 Modelo CANVAS

Alianzas Claves	Actividades claves	Propuesta de Valor	Relación con el cliente	Segmentación del mercado
Realizar Convenios con marcas en el exterior.	Establecer Estrategias de comunicación	Desarrollar Productos y empaques innovadores	Crear una base de datos	Aprovechar el Mercado local, nacional e internacional

Recursos claves	Canales de Distribución
Explotar la producción de cultivos de larva	Exhibir nuestros productos en supermercados y tiendas locales

El Modelo CANVAS es una actividad cuya finalidad es la de estructurar las acciones claves que se requiere en el desarrollo de la comercialización nacional e internacional por parte de la empacadora de camarón para desarrollar un negocio viable con una propuesta de valor aceptable e innovadora en el mercado.

Las alianzas estratégicas claves son todas aquellas que permiten un mercado ampliado con relación a la industria del camarón donde se especifica un sector específico que serían clientes potenciales de la empacadora en el mercado nacional e internacional.

El mercado directo son todos aquellos supermercados que buscan calidad en los camarones promocionados en el ámbito nacional e internacional, además se considera todas las marisquerías como punto de entrega del camarón, y por último se realizan alianzas claves estratégicas con todos los hoteles, moteles, centros de distracción y salones de eventos, donde se requiere el camarón en sus diversas presentaciones dentro de la gastronomía nacional e internacional.

Objetivo específico:

Implementar las estrategias y lineamientos de la metodología de Canvas en el reordenamiento los procesos logísticos en el tratado y transformación de la larva dentro del empacadora procesadora de camarón.

Las actividades claves a realizar dentro del modelo de Canvas es la ubicación de un valor agregado dentro de los camarones a comercializar, dando un cuidado especial al igual que su tratamiento, donde se realiza un adecuado lavado que permite viabilizar las exigencias del mercado nacional e internacional, la gestión de empaque es un recurso clave que forja el empaque, el sellado, el lavado y el congelamiento del camarón para su expansión en el mercado local e internacional.

Dentro de la propuesta de valor se establece desarrollar productos y empaques innovadores de acuerdo a la demanda del mercado, estableciendo alianzas con empresas de diseño gráfico como Tecniprint para el diseño de nuevos empaques que nos ayudara a maximizar nuestros ingresos.

Referente a la relación del cliente en el modelo de Canvas implementado una base de datos identificaremos a clientes directo e indirecto, el directo son todos aquellos compradores directos que requieren el camarón para su transformación dentro del mercado nacional e internacional, la venta indirecta son todas aquellas marisquerías o restaurante que compra a través de distribuidores y mayoristas y que normalmente utilizan el camarón para la industria gastronómica.

El Modelo de Canvas señala que el segmento de mercado abarca el lugar de producción o procesamiento del camarón, siendo el principal mercado las provincias de Santa Elena y El Guayas, donde prevale la mayor cantidad de empresas

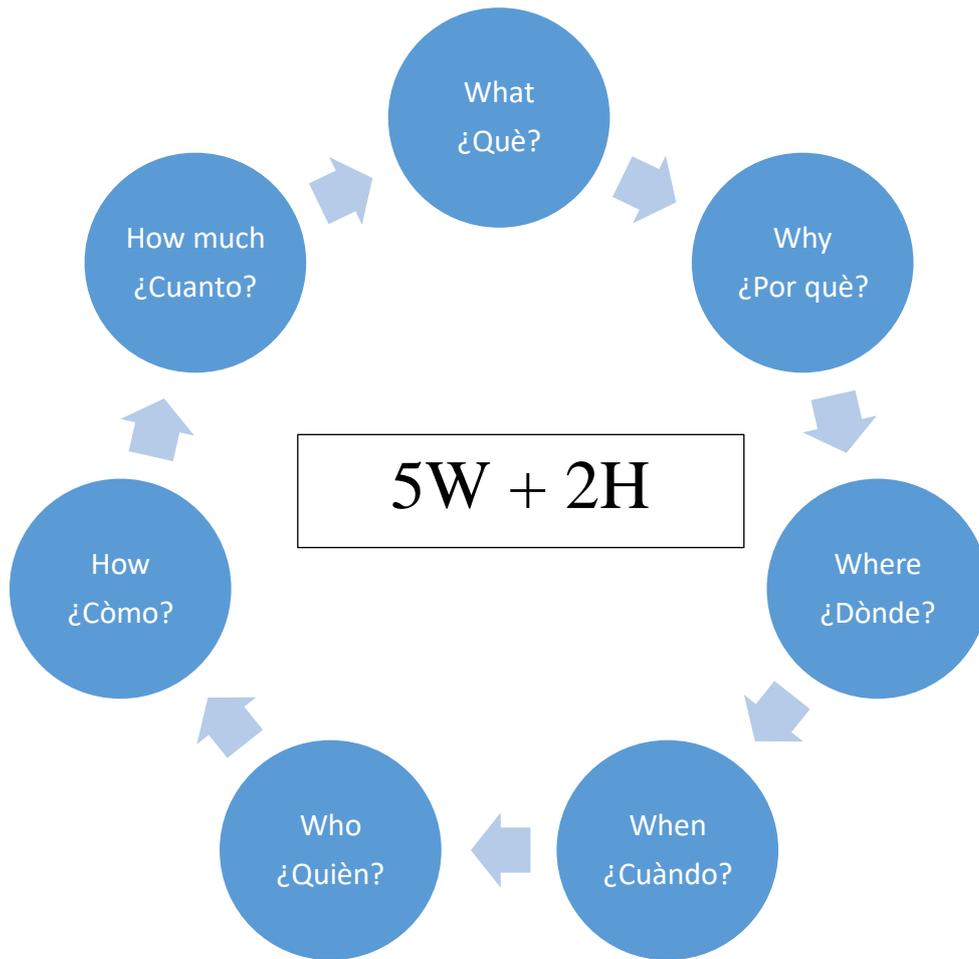
empacadoras del camarón. Son todas las tiendas nacionales e internacionales que denotan interés por el camarón, forma parte del segmento de mercado todas aquellas personas que esta dispuestas a adquirir el camarón con una edad de 17 años a 65 años.

Objetivo del plan de mejora

1. Describir las principales acciones a realizar dentro de la empresa camaronera y procesadora para que existan mejoras en la productividad.
2. Identificar cuáles son las principales variables que intervienen en el plan de mejora de la empresa camaronera y procesadora
3. Determinar cuáles son las estrategias 5w+2h para ser aplicada dentro de la empresa camaronera y procesadora

Técnicas 5w + 2h

Es una herramienta de gestión que a través de 7 cuestionamientos permite elaborar un plan de acción de forma sistemática y estructurada. Su aplicación es sencilla y puede realizarse individual o en grupo” y como él nos indica existen otras variaciones como 4W2H, sin embargo, 5W2H es la más utilizada en planificación.



Elaborado por: Rodríguez, André

Variables del modelo CANVAS	¿Qué?	¿Cómo?	¿Para qué?	¿Quién?	¿Cuándo?	¿Cuánto?
Alianzas Claves	Realizar Convenios con marcas en el exterior.	Participar en ferias internacionales de comercios que realiza la Cámara Nacional de Acuacultura.	Captar clientes potenciales y mejorar las relaciones comerciales.	Autoridades y colaboradores	Enero 2022 a diciembre 2022	\$2000
Actividades claves	Establecer Estrategias de comunicación	Promover la industria del camarón a través de las redes sociales fomentando videos donde expliquen el impacto económico que genera al país y plazas de trabajo que genera para las personas este negocio.	Incentivar a las personas a que compren nuestros productos y conozcan a lo que se dedica la empresa. Conocer la homogénea del camarón y sus derivados.	Colaboradores de la organización	Enero 2022 a diciembre 2022	\$500
Propuesta de Valor	Desarrollar Productos y empaques innovadores	Establecer alianzas con empresas de diseño gráfico como TecniPrint para innovar en la presentación de los empaques.	Maximizar los ingresos.	Proveedores y autoridades	Enero 2022 a diciembre 2022	\$1500
Relación con el cliente	Crear una base de datos	Aplicar un sistema CRM	Organizar el esquema de los clientes	Operadores y logística	Enero 2022 a diciembre 2022	\$1000

Segmentación del mercado	Aprovechar el Mercado local, nacional e internacional	Identificar canales de distribución.	Ampliar mercado y captar nuevos clientes locales	Operadores y autoridades	Enero 2022 a diciembre 2022	\$1500
Recursos claves	Explotar la producción de cultivos de larva	Establecer convenio con productores de insumos de materia prima	Ampliar cosecha y adquisición	Proveedores y autoridades	Enero 2022 a diciembre 2022	\$500
Canales de Distribución	Exhibir nuestros productos en supermercados y tiendas locales	Realizar demostraciones en tiendas locales para que la gente deguste del producto.	Descubrir nuevos nichos de mercado nacionales.	Comercialización	Enero 2022 a diciembre 2022	\$500
Total						\$7500

Realizar Convenios con marcas en el exterior

Feria Conxemar en Vigo, España y Ecuador están presentes en la exhibición, varias empresas exportadoras de camarón ecuatoriano participan mostrando las bondades de nuestro producto



Establecer Estrategias de comunicación

El Ministerio de Producción realiza nuevo convenio de cooperación para la promoción de camarón ecuatoriano en China



Diagnóstico. - Dentro del plan de mejoras en las variables del modelo CANVAS las alianzas claves tiene como objetivo efectuar convenios con los proveedores y clientes para maximizar los ingresos ejecutando esto las autoridades y colaboradores de la empresa en la fecha de enero 2022 a diciembre de 2022 con un valor de \$2000.

Las actividades claves tienen como objetivo realizar estrategias de comunicación como participación en redes sociales, medios convencionales para dar a conocer la hegemonía del camarón y derivados mediante los colaboradores de la organización en el tiempo de enero 2022 a diciembre de 2022 con un valor de \$500.

En la propuesta de valor el objetivo es que el producto y el empaque sean innovador ejecutando un diseño exclusivo mediante la identificación con el cliente realizándolo los proveedores y las autoridades durante el año 2022 de enero a diciembre con un valor de \$1500.

En la relación con el cliente el objetivo es el manejo de base de datos por medio del sistema CRM para llevar una mejor organización de los clientes ejecutándolo los operadores y la logística de la empresa en un tiempo de enero de 2022 a diciembre de 2020 por un valor de \$1000.

En la segmentación del mercado su objetivo es llegar a los mercados locales, nacionales e internacionales teniendo una comunicación interactiva en medios convencionales y no convencionales con el propósito de ampliar el mercado efectuándolo así las autoridades y operadores en el año 2022 desde enero hasta diciembre con un valor de \$1500.

En los recursos claves su objetivo principal es la producción de larva efectuando convenios con los productores para ampliar la cosecha y la adquisición, ejecutándolo las autoridades y proveedores desde enero 2022 a diciembre de 2020 por un valor de \$500.

Los canales de distribución tienen como objetivo el transporte a centros de abastos y supermercados por medio de la comunicación vía correo electrónico para tener una mejor coordinación en las ordenes de pedido realizándolo las autoridades durante el tiempo de enero a diciembre del 2022 por un valor de \$500.

CONCLUSIONES

- Se fundamentó los aspectos teóricos sobre las características y demanda de los clientes, conceptos por varios autores sobre propuesta de valor y cómo diseñar el modelo CANVAS que se propone en el capítulo IV de la presente investigación.
- Del análisis de la demanda del mercado nacional e internacional en empresas emparadoras y procesadoras de camarón y estudio de los procesos de transformación de la larva de camarón, permitieron identificar los procedimientos a mejorar y en que productos derivados del camarón generar valor agregado.
- Del análisis y resultados de los métodos y técnicas aplicado, se desarrolló la metodología CANVAS, que permitió mejorar el trabajo en equipo, la comunicación y comprensión de los procesos de transformación de la larva de camarón donde se perfila a nuevas metas y objetivos, existiendo hegemonía en el producto que garantiza su comercialización y una mayor rentabilidad.
- Por lo que se propone implementar el Modelo CANVAS en el plan de mejoras de la empresa donde se establecen los objetivos, estrategias, acciones y metas a cumplir.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda fortalecer las alianzas estratégicas con los proveedores y clientes para maximizar los ingresos y rentabilidad de la empresa.
- Se sugiere contratar un Community Manager para que analice las redes sociales y su impacto de la publicidad en el posicionamiento del portafolio de productos que tiene la camaronera, para poder reaccionar a tiempo; ante cualquier factor externo que altere las estrategias del plan de acción.
- Se recomienda realizar el control y seguimiento la propuesta de valor de la nueva empresa utilizando la metodología CANVAS que permita cubrir las características y demanda de los clientes de la empacadora y procesadora ubicada en el cantón Muisne.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcivar, G. M. (2014). Uso estratégico de las redes sociales . En R. N. Verba, *Comunicación y diálogo* (pág. 22). Guayaquil: Universidad Ecotec, Campus Samborondón. Obtenido de <http://xn--caribea-9za.eumed.net/wp-content/uploads/interactividad.pdf>
- Almacenes Tía. (20). Las innovaciones tecnológicas de Almacenes Tía. *La republica*, <https://www.larepublica.ec/blog/2019/01/10/las-innovaciones-tecnologicas-de-almacenes-tia/>.
- Arosemena, P. (2019). Pugna comercial alerta las ventas de camarón. *Telegrafo*, <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/china-guerra-comercial-eeuu>.
- Bastidas, A. M., & Jàcome, C. W. (2013). *Análisis e implementación de un sistema de inventario que contribuya a mejorar el control del índice de rotación de los lotes de camarón que afecta en el proceso de producción y ventas en la empresa Camaronec S.A. ubicada en Duran, en el periodo 2013*. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1886/1/Analisis%20e%20implementaci%3%b3n%20de%20un%20sistema%20de%20inventario%20que%20contribuya%20a%20mejorar%20el%20control%20del%20indice%20de%20rotaci%3%b3n%20en%20los%20lotes%20de%20camar%3%b3n%20>
- Benavidez, H. M. (2018). *Análisis de la implementación de una aplicación móvil para la venta de boletos*. Guayaquil : <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13493/1/T-UCSG-PRE-ESP-CFI-539.pdf>.
- Carvajal, C. C. (2018). *Implementación de la metodología CANVAS en el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Quito*. <http://repositorionew.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6393/1/T2735-MBA-Carvajal-Implementacion.pdf>: Universidad Andina Simón Bolívar .
- Cedeño, P. H. (2015). *Creación de una Unidad de Negocios para la Cría de camarón*. Guayaquil Ecuador: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/2430/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-140.pdf>.
- Coloma, F. (2018). *Comercialización de enzimas y probióticos para elaboración de alimentos predigeridos* . <https://www.dspace.espol.edu.ec/retrieve/131539/D-P14006.pdf>.
- EKOS . (2017). <http://www.ekosnegocios.com/empresas/empresas.aspx?ide=1787&b=1>. EKOS .

- Enriquez, C. (2018). USD 148 000 para impulsar el sector camaronero. *Revista Lideres*, <https://www.revistalideres.ec/lideres/impulsar-sector-camaron-exportacion-economia.html>.
- FAO. (2017). *Efectos de factores distintos de la pesca en las poblaciones icticas*. Quebec p.24, Canadá: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- González, J. V. (2020). *Sector de Camaronera Ecuador*. https://sectorcamaroneoecuador.com/?gclid=Cj0KCQjw9YWDBhDyARIsADt6sGYVU4WLILgHbMhY-f3LWH3RV8I9uzt6PwfzmvGpEgeuWyg-nKWYIqAaAihjEALw_wcB.
- Higuerey, E. (2019). *Propuesta de valor: qué es y cómo elaborar la propuesta perfecta*. <https://rockcontent.com/es/blog/propuesta-de-valor/>.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017_Presentacion_M.Laboral.pdf
- Lopez, S. R. (2019). *Elaboracion y comercializacion de camaron de calidad Premiun*. <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/10577/1/UDLA-EC-TIC-2019-25.pdf>.
- Meneses, B. M. (2018). *Diseño de un modelo de negocio bajo la metodología canvas, para la empresa CLEV consultores cía. Ltda*. Quito: <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/2582>.
- Moreira, p. (2006). emprendimiento social. *tercer sector*, 21.
- Organización Mundial del Comercio. (15 de Julio de 2012). *La OMC y la contratación pública*. Obtenido de https://www.wto.org/spanish/tratop_s/gproc_s/gproc_s.htm
- Sampieri, H. R. (2016). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: 4ta edicion Mc Graw Hill.
- Sampieri, r. (2006). *metodologia de la investigacion*. mexico: cuarta edicion best seller.
- Sanchez, J. M. (2016). *Balanced scorecard para emprendedores: desde el modelo canvas al cuadro de mando integral*. https://www.researchgate.net/publication/290473928_Balanced_scorecard_para_emprendedores_desde_el_modelo_canvas_al_cuadro_de_mando_integral.
- Soledispa, Z. L. (2019). <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10884/1/PIUSDADM004-2020.pdf>. Santo Domingo – Ecuador: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10884/1/PIUSDADM004-2020.pdf>.

- Swett, F. (4 de Septiembre de 2019). ventas de camarón Estados Unidos y China. *EL telegrafo* , págs. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/china-guerra-comercial-eeuu>.
- Tondolo, O. G. (2016). *Desarrollo de una propuesta de valor para el servicio de IPTV*. <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/AAS8519.pdf>: Universidad Andres Bello .
- Torres, C. A. (2013). *Diseño plan de negocio gestion inmobiliaria*. http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/114680/cf-torres_cf.pdf?sequence=1: Santiago de Chile.

ANEXOS

Anexo 1 cuestionario de entrevista al gerente

- 1. ¿Qué estrategias de comercialización usted implementaría para impulsar el camarón en el ámbito nacional e internacional con base a una propuesta de valor?**
- 2. ¿Considera importante la realización de convenios para poder ampliar los mercados en exportación de camarón y sus derivados?**
- 3. ¿Usted, considera que el empacador a la que pertenece debería de cambiar el modelo o gestión administrativa que realiza con base a un nuevo esquema metodológico y lineamientos claros?**
- 4. ¿Estaría usted de acuerdo en aplicar la metodología Canvas que permita generar una propuesta de valor?**

Anexo 2 cuestionarios de encuesta al cliente corporativo

1 ¿Que procesos cree usted que se puede mejorar dentro de la producción del camarón? ¿Explique?

2 ¿Considera que las inversiones hecha por la empresa para mejorar los equipos y métodos permiten una correcta gestión de procesos? ¿Porque?

3 ¿Que opina usted del producto Frescamar 4 lb en base a su calidad y presentación está bien fijado el precio de venta? ¿Explique por qué?

4 ¿Considera que el IQF (camarón congelado individual) es un proceso por el cual se debería pagar más del precio establecido por los factores que influye en la producción? ¿Porque?

5 ¿El producto que usted nos adquiere es de fácil venta en el mercado internacional o en el segmento en que está posicionado?

6 ¿Que producto que le vendemos se le dificultad vender ya sea por cuestión de calidad, precio, poca demanda? ¿Explique?

Anexo 3 Fotos de las instalaciones



