



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Carrera de Gestión Empresarial Internacional**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE**

**INGENIERO(A) EN GESTION EMPRESARIAL
INTERNACIONAL**

**“CONSTRUCCIÓN DE UNA PLANTA EMPACADORA DE
OSTRAS EN LA COMUNA LA ENTRADA PARA SU
COMERCIALIZACIÓN EN LAS CIUDADES DE GUAYAQUIL Y
QUITO”**

NOMBRES:

**SUASNAVAS VALDIVIEZO GLADYS
CAMPOZANO CORONADO GABRIEL**

DIRECTORA: ING. CYNTHIA ROMÁN BERMEO

Guayaquil, Julio de 2012

DEDICATORIA

Este proyecto lo dedicamos primeramente a Dios, que nos dio la fuerza y el ánimo necesario para seguir adelante, llenándonos de salud y vida para cumplir nuestros objetivos.

A nuestros padres, quienes nos apoyaron de forma incondicional en todo momento, motivándonos constantemente, inculcándonos valores y aconsejándonos para enfrentar este mundo lleno de retos y éxitos.

A la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, que nos permitió desarrollarnos de forma profesional a través de su preparado grupo de docentes que supieron transmitir sus conocimientos.

Yo, Gabriel Campozano, quiero dedicar este trabajo de manera muy especial a Liyin, quien de manera oportuna llegó para ser una luz y soporte.

AGRADECIMIENTOS

Todos los logros obtenidos en la realización de este proyecto fueron gracias al apoyo incondicional de muchas personas que contribuyeron con el desarrollo del mismo.

En primer lugar está Dios, quien nos ha sostenido en cada momento, brindándonos su infinito amor y misericordia.

A nuestros padres, por cada palabra de aliento y perseverancia en el desarrollo de nuestras vidas profesionales.

A nuestra asesora, la Ing. Cynthia Román, por el tiempo adicional que dedicó para ayudarnos a desarrollar este trabajo.

A nuestros demás familiares, amigos, profesionales y docentes, a todos ustedes hacemos extensa nuestra eterna gratitud.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	II
TABLA DE CONTENIDO.....	IV
ÍNDICE DE GRÁFICOS	IX
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XIV
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XV
ÍNDICE DE ABREVIATURAS	XVI
RESUMEN EJECUTIVO	XVII
ABSTRACT.....	XIX
RÉSUMÉ EXÉCUTIVE	XXI
INTRODUCCIÓN	XXIII
PALABRAS CLAVES	XXIV
PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA	XXV
Planteamiento del problema de investigación.....	XXV
Justificación.....	XXVI
Objetivos del proyecto	XXVII
Objetivo General	XXVII
Objetivos Específicos.....	XXVIII
Hipótesis.....	XXVIII
Metodología de la investigación	XXIX
Tipo de investigación	XXIX
Métodos de investigación.....	XXIX
Técnicas de investigación	XXX
Tratamiento de la información	XXX

CAPÍTULO I.....	32
FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	32
1.1. Antecedentes de la investigación.....	32
1.2. Marco teórico.....	33
1.2.1. Bases de la planificación estratégica.....	33
1.2.2. Teoría del análisis del entorno (PEST).....	33
1.2.3. Teoría de las cinco fuerzas de Porter.....	35
1.2.4. Teoría del marketing.....	37
1.2.5. Teoría del marketing mix.....	37
1.2.6. Análisis FODA.....	39
1.3. Marco conceptual.....	39
1.4. Marco legal.....	42
CAPÍTULO II.....	44
ANÁLISIS DEL MICRO Y MACRO AMBIENTE.....	44
2.1. Análisis de la industria y el entorno.....	44
2.1.1. Estructura de la industria Acuícola en el Ecuador.....	44
2.1.2. Análisis Porter.....	45
2.1.2.1. Poder de negociación de los compradores.....	45
2.1.2.2. Poder de negociación de los proveedores.....	46
2.1.2.3. Amenazas de nuevos entrantes.....	47
2.1.2.4. Amenazas de productos sustitutos.....	48
2.1.2.5. Rivalidad entre los competidores.....	48
2.2. Análisis PEST.....	49
2.2.1. Aspectos políticos y legales.....	50
2.2.2. Aspectos económicos.....	52
2.2.3. Aspectos sociales.....	57
2.2.4. Aspectos tecnológicos.....	58
CAPÍTULO III.....	59

ANÁLISIS DEL MERCADO	59
3.1. Análisis 5 C.....	59
3.1.1. Clientes	59
3.1.2. Compañía	60
3.1.3. Competidores	60
3.1.4. Colaboradores	61
3.1.5. Contexto.....	62
3.2. Análisis de la oferta	62
3.2.1. Oferta nacional actual	62
3.2.2. Oferta internacional actual.....	63
3.3. Análisis de la demanda	65
3.3.1. Demanda nacional actual	65
3.3.2. Demanda internacional actual.....	69
3.4. Definición del mercado objetivo.....	71
3.5. Cálculo de la muestra.....	71
3.6. Análisis y tabulación de los resultados de la encuesta.....	74
3.7. Conclusiones de la investigación	100
CAPITULO IV.....	102
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	102
4.1. Presentación de la empresa propuesta.....	102
4.1.1. Misión, visión y objetivos.....	102
4.1.2. Políticas y valores	104
4.1.3. Características de la sociedad	107
4.1.4. Responsabilidad social corporativa.....	109
4.1.4.1. Gestión ambiental	110
4.1.5. Estructura jerárquica	111
4.1.6. Requisitos legales.....	112
4.2. Descripción del producto	113
4.2.1. Empaque del producto	116

4.3.	Descripción de la idea del negocio	117
4.4.	Análisis FODA.....	118
4.4.1.	Factores internos	118
4.4.2.	Factores externos	119
CAPÍTULO V		120
PLAN DE MARKETING		120
5.1.	Estrategias de introducción	120
5.2.	Estrategias de posicionamiento.....	120
5.3.	Estrategias de Marketing mix	121
5.3.1.	Producto	121
5.3.2.	Precio	122
5.3.3.	Plaza.....	123
5.3.4.	Promoción	123
5.3.4.1.	Promotion mix	125
5.4.	Plan de acción	128
5.4.1.	Plan de contingencia	132
CAPÍTULO VI.....		134
ESTUDIO TÉCNICO		134
6.1.	Localización.....	134
6.1.1.	Macro localización.....	134
6.1.2.	Micro localización	135
6.2.	Descripción de la propiedad y activos del proyecto	136
6.2.1.	Infraestructura y obra civil.....	136
6.2.2.	Capacidad instalada	138
6.3.	Ingeniería del proyecto	141
6.3.1.	Equipamiento y maquinaria necesaria	141
6.3.2.	Mapa de procesos.....	146
6.4.	Estacionalidad del producto.....	148
6.5.	Sistema de gestión y monitoreo del proyecto	149

6.5.1. Descripción del puesto y funciones	149
CAPÍTULO VII	151
ESTUDIO FINANCIERO	151
7.1. Inversión inicial del proyecto.....	151
7.2. Financiamiento de la inversión	152
7.3. Presupuesto de operación.....	155
7.3.1. Presupuesto de gastos	155
7.3.2. Adquisición de Activos Fijos.....	158
7.3.3. Activos Diferidos	160
7.3.4. División de Costos y Gastos	161
7.3.5. Presupuesto de ingresos y ventas	163
7.4. Proyecciones financieras.....	164
7.4.1. Estado de pérdidas y ganancias proyectado.....	164
7.4.2. Balance General proyectado	167
7.4.3. Flujo de Caja Proyectado	169
7.4.4. Cálculo del costo de capital promedio ponderado	171
7.4.5. Análisis del TIR y VAN	173
7.4.6. Análisis de Sensibilidad.....	175
7.4.7. Análisis del punto de equilibrio	177
7.4.8. Análisis de los indicadores financieros.....	180
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	181
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	183
ANEXOS	186
CURRICULUM VITAE	200

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.- PIB por industrias 2011	45
Gráfico 2.- PIB Real.....	53
Gráfico 3.- PIB en la Industria Pesquera.....	53
Gráfico 4.- Exportaciones de ostras desde Ecuador.....	55
Gráfico 5.- Importaciones de ostras al Ecuador	56
Gráfico 6.-Principales países exportadores de ostras	64
Gráfico 7.- Principales países importadores de ostras	70
Gráfico 8.- Conocimiento de ostra silvestre Guayaquil.....	75
Gráfico 9.- Conocimiento de ostra silvestre Quito.....	76
Gráfico 10.- Conocimiento de ostra cultivada Guayaquil.....	77
Gráfico 11.- Conocimiento de ostra cultivada Quito	78
Gráfico 12.- Tipo de ostra que compra en Guayaquil.....	79
Gráfico 13.- Tipo de ostra que compra en Quito	80
Gráfico 14.- Compraría ostras cultivadas Guayaquil.....	81
Gráfico 15.- Compraría ostras cultivadas Quito	82
Gráfico 16.- Frecuencia en compra de ostras cultivadas en Guayaquil	83
Gráfico 17.- Frecuencia en compra de ostras cultivadas en Quito.....	84
Gráfico 18.- Cantidad de compra en Guayaquil.....	85
Gráfico 19.- Cantidad de compra en Quito	86
Gráfico 20.- Período de mayor demanda de ostras en Guayaquil.....	87
Gráfico 21.- Período de mayor demanda de ostras en Quito	88
Gráfico 22.- Limpieza de la ostra para Guayaquil	89
Gráfico 23.- Limpieza de la ostra para Quito.....	89
Gráfico 24.- Ventaja esperada en la ostra cultivada Guayaquil	91
Gráfico 25.- Ventaja esperada en la ostra cultivada Quito.....	91
Gráfico 26.- Preferencia en el tamaño de ostras Guayaquil.....	92
Gráfico 27.- Preferencia en el tamaño de ostras Quito	93
Gráfico 28.- Estado en la recepción del producto Guayaquil	94

Gráfico 29.- Estado en la recepción del producto Quito.....	95
Gráfico 30.- Preferencia de empaque del producto Guayaquil.....	96
Gráfico 31.- Preferencia de empaque del producto Quito.....	96
Gráfico 32.- Cantidad de ostras por plato Guayaquil.....	97
Gráfico 33.- Cantidad de ostras por plato Quito	98
Gráfico 34.- Plato con ostras de mayor acogida Guayaquil.....	99
Gráfico 35.- Plato con ostras de mayor acogida Quito	100
Gráfico 36.- Gastos Administrativos y de Ventas.....	155
Gráfico 37.- Gastos Administrativos y Ventas	156
Gráfico 38.- Gastos de Nómina.....	156
Gráfico 39.- Inversión en activos fijos.....	158
Gráfico 40.- Balance General.....	168
Gráfico 41.- Composición de las fuentes de financiamiento	172
Gráfico 42.- Sensibilización de la tasa de descuento vs el VAN.....	175
Gráfico 43.- Relación entre TIR y VAN en los 3 escenarios.....	176
Gráfico 44.- Punto de Equilibrio.....	178
Gráfico 45.-Punto de Equilibrio – Proyección 5 años	179

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Exportaciones de ostras desde Ecuador	55
Tabla 2.- Importaciones de ostras al Ecuador	56
Tabla 3.- Principales países exportadores de ostras	64
Tabla 4.- Demanda insatisfecha de los restaurantes en Guayaquil	65
Tabla 5.- Demanda de ostras por kilo en restaurantes de Guayaquil	66
Tabla 6.- Demanda de ostras por docenas en restaurantes de Guayaquil	66
Tabla 7.- Demanda insatisfecha de los hoteles en Guayaquil	66
Tabla 8.- Demanda de ostras por kilos en hoteles de Guayaquil	67
Tabla 9.- Demanda de ostras por docenas en hoteles de Guayaquil	67
Tabla 10.- Demanda insatisfecha de los restaurantes en Quito.....	67
Tabla 11.- Demanda de ostras por kilo en restaurantes de Quito.....	68
Tabla 12.- Demanda de ostras por docenas en restaurantes de Quito	68
Tabla 13.- Demanda insatisfecha de los hoteles en Quito	68
Tabla 14.- Demanda de ostras por kilos en hoteles de Quito.....	69
Tabla 15.- Demanda de ostras por docenas en hoteles de Quito.....	69
Tabla 16.- Principales países importadores de ostras.....	70
Tabla 17.- Conocimiento de ostra silvestre Guayaquil	75
Tabla 18.- Conocimiento de ostra silvestre Quito.....	75
Tabla 19.-Conocimiento de ostra cultivada Guayaquil.....	77
Tabla 20.- Conocimiento de ostra cultivada Quito	77
Tabla 21.- Tipo de ostra que compra en Guayaquil	79
Tabla 22.- Tipo de ostra que compra en Quito.....	79
Tabla 23.- Compraría ostras cultivadas Guayaquil	81
Tabla 24.- Compraría ostras cultivadas Quito.....	81
Tabla 25.- Frecuencia en compra de ostras cultivadas en Guayaquil	83
Tabla 26.- Frecuencia en compra de ostras cultivadas en Quito.....	83
Tabla 27.- Cantidad de compra en Guayaquil.....	85
Tabla 28.- Cantidad de compra en Quito	85

Tabla 29.- Período de mayor demanda de ostras en Guayaquil	87
Tabla 30.- Período de mayor demanda de ostras en Quito	87
Tabla 31.- Limpieza de la ostra para Guayaquil	88
Tabla 32.- Limpieza de la ostra para Quito.....	89
Tabla 33.- Ventaja esperada en la ostra cultivada Guayaquil	90
Tabla 34.- Ventaja esperada en la ostra cultivada Quito.....	91
Tabla 35.- Preferencia en el tamaño de ostras Guayaquil.....	92
Tabla 36.- Preferencia en el tamaño de ostras Quito	93
Tabla 37.- Estado en la recepción del producto Guayaquil	94
Tabla 38.- Estado en la recepción del producto Quito	94
Tabla 39.- Preferencia de empaque del producto Guayaquil	95
Tabla 40.- Preferencia de empaque del producto Quito.....	96
Tabla 41.- Cantidad de ostras por plato Guayaquil.....	97
Tabla 42.- Cantidad de ostras por plato Quito	98
Tabla 43.- Plato con ostras de mayor acogida Guayaquil.....	99
Tabla 44.- Plato con ostras de mayor acogida Quito	99
Tabla 45. - Justificación del aporte	109
Tabla 46.- Personal de trabajo de Emar S.A.	112
Tabla 47.- Información nutricional del producto	115
Tabla 48.- Plan de acciones.....	129
Tabla 49.- Costo de la construcción de infraestructura.....	137
Tabla 50.- Costo del terreno.....	137
Tabla 51.- Costo de equipos y maquinarias	144
Tabla 52.- Costo de muebles de oficina	145
Tabla 53.- Costo de equipos de oficina.....	145
Tabla 54.- Costo de equipos de computación	145
Tabla 55.- Costo del vehículo	146
Tabla 56.- Inversión inicial del proyecto	151
Tabla 57.- Fuentes de financiamiento	152
Tabla 58.- División de la propiedad accionaria	153

Tabla 59.- Resumen anual del préstamo	153
Tabla 60.- Tabla de amortización	154
Tabla 61.- Presupuesto de sueldos	157
Tabla 62.- Gastos por depreciación de Activos Fijos	159
Tabla 63.- Distribución de Gastos de Depreciación.....	159
Tabla 64.- Gastos de Amortización.....	160
Tabla 65.-Distribución de los Gastos de Amortización	160
Tabla 66.- Costos de Producción	161
Tabla 67.- División de Costos y Gastos de Producción	162
Tabla 68.- Estimación unidades vendidas.....	163
Tabla 69.- Presupuesto de Ventas	163
Tabla 70.- Estado de Pérdidas y Ganancias mensual.....	165
Tabla 71.- Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado 5 años	166
Tabla 72.- Balance General.....	167
Tabla 73.- Situación Financiera inicial y final.....	168
Tabla 74.- Flujo de Caja mensual	169
Tabla 75.-Flujo de Caja Proyectado 5 años	171
Tabla 76.- Costo promedio ponderado de capital	172
Tabla 77.- Resumen de la evaluación	173
Tabla 78.- Evaluación Financiera	174
Tabla 79.- Análisis de Sensibilidad – 3 escenarios	176
Tabla 80.- Proyección de los resultados y Punto de Equilibrio	177
Tabla 81.- Análisis del Punto de Equilibrio.....	177
Tabla 82.- Punto de Equilibrio.....	178
Tabla 83.-Proyecciones anuales del Punto de Equilibrio.....	179
Tabla 84.- Razones de Liquidez.....	180
Tabla 85.- Razones de Eficiencia.....	180
Tabla 86.- Razones de Endeudamiento.....	180
Tabla 87.- Indicadores de Rentabilidad	180

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.- Cinco Fuerzas de Porter.....	49
Ilustración 2.- Tasa de inflación del Ecuador en los últimos dos años	54
Ilustración 3.- Cálculo de la muestra ciudad de Guayaquil	73
Ilustración 4.- Cálculo de la muestra ciudad de Quito	74
Ilustración 5.- Logo de la empresa Emar S.A.	102
Ilustración 6.- Organigrama estructural de Emar S.A.....	111
Ilustración 7.- Logo de la marca Pacific Oysters	116
Ilustración 8.- Empaque del producto	116
Ilustración 9.- Macro localización.....	135
Ilustración 10.- Micro localización	136
Ilustración 11.- Vista frontal de Emar S.A.....	138
Ilustración 12.- Plano arquitectónico de Emar S.A.....	139
Ilustración 13.- Flujograma del proceso productivo	146

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.- Principales procesadoras y empacadoras de mariscos en el Ecuador.	186
Anexo 2.- Principales países productores de <i>Crassostrea gigas</i>	194
Anexo 3.- Rasgos biológicos de <i>Crassostrea gigas</i>	195
Anexo 4.- Modelo de Encuesta.....	196
Anexo 5. - Equipamiento y Maquinaria.....	198
Anexo 6.- Tipografía, Isotipo y color de Marca.....	199

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

\$: dólar de Estados Unidos de América

%: porcentaje

°C: grado centígrado

cm: centímetro

m: metro

m²: metro cuadrado

km: kilómetro

g: gramo

kg: kilogramo

lb: libra

t: tonelada

plg: pulgada

V: voltio

AC: corriente alterna

CV: caballo de vapor

art.: artículo

USD: United States Dollar

prov.: provincia

RESUMEN EJECUTIVO

El principal objetivo de esta tesis de grado es demostrar la factibilidad en la construcción de una planta empacadora de ostras del Pacífico en el sector La Entrada a fin de promover el desarrollo productivo y económico de la comuna a través de la comercialización de este producto, utilizando estrategias de producción y comercialización para que sea reconocido por su excelente calidad y buen sabor, y de esta forma satisfacer los gustos de los consumidores en las ciudades de Guayaquil y Quito.

El entorno donde se desarrolla este tipo de empresas brinda una buena oportunidad para personas que deseen incursionar en la industria pesquera, la misma que ha traído beneficios económicos a países que en condiciones similares al Ecuador, han llevado a cabo este tipo de proyectos. Sin embargo, la falta de información referente a las ostras puede ser un factor limitante a la hora de tomar una decisión.

En los fundamentos teóricos se detallan los antecedentes de la investigación, explicando cómo la acuicultura marina se inició con el cultivo de ostras, cuáles son las diferentes especies de este molusco y la solución a la sobreexplotación a través de un proyecto de su cultivo en la comuna La Entrada. Dentro del marco teórico se detallan las teorías utilizadas para el desarrollo de la planificación estratégica, tales como: el análisis PEST, marketing mix y análisis FODA.

El análisis del micro y macro ambiente explica en qué consiste la industria acuícola, cuáles son los productos comercializados dentro de la misma, cómo está dividida y en que provincias se encuentra la mayor producción. Además, se comprueba si es factible la comercialización del producto desde el punto de vista de la industria, a través del análisis PORTER y el análisis PEST.

En el análisis de mercado se explica quiénes son los clientes, la compañía, los competidores, colaboradores y el contexto. Además, se analiza la oferta y la demanda

tanto nacional como internacional. El segmento del mercado en las ciudades de Guayaquil y Quito son los hoteles y restaurantes de lujo, primera y segunda categoría; para este tipo de negocio ambas ciudades son atractivas debido al alto consumo de mariscos, así como la mayor concentración que en ellas existe de consumidores finales que pertenecen al nivel socioeconómico medio – alto y alto, cuyo poder adquisitivo les permite degustar este producto.

En la descripción de la empresa se presenta la misión, visión, objetivos, políticas y valores de la organización. Se da a conocer la responsabilidad social que tendrá la empresa con la comunidad, la estructura jerárquica, los requisitos legales para la constitución legal de la compañía, la descripción y el empaque del producto que son ostras en cajas de 12 unidades con un peso aproximado de 1 k. Finalmente, el análisis de los factores internos y externos de la empresa que serán útiles para la toma de decisiones.

En el plan de marketing se resumen las estrategias de introducción, posicionamiento y marketing mix. Se explica el plan de acción que la empresa va a seguir y la cantidad de dinero que debe ser invertido en los diferentes rubros para armar el presupuesto en publicidad y comunicación. Además, se detalla el plan de contingencia en el caso de que ciertas acciones no puedan llegar a realizarse.

En el estudio técnico se detalla la macro y micro localización del proyecto que será realizado en la provincia de Santa Elena, comuna La Entrada. Se describe la propiedad y los activos del proyecto que incluyen la infraestructura y obra civil donde se indica que será utilizado un terreno de 200 m², la capacidad instalada de la planta incluye la distribución de la empacadora donde se identifica cada área con su respectiva función.

En el estudio financiero se resume que con una inversión de \$84,463.00, cubiertos en un 30% por los 5 socios y el 70% por una institución financiera. Se puede concluir que el presente proyecto es viable, según las proyecciones financieras la TIR es del 34%, la misma que supera a la tasa del préstamo a realizar. Además, el VAN es positivo de \$94,626.00 considerado financieramente factible.

ABSTRACT

The main objective of this thesis is to demonstrate the feasibility of the construction of a Pacific oyster packing in La Entrada to promote productive and economic development of the community through the merchandising of this product, using production and marketing strategies to be recognized for their excellent quality and good taste, and thus satisfy the tastes of consumers in the cities of Guayaquil and Quito.

The environment in which these businesses develop, provides a good opportunity for people who want to venture into the fishing industry, it has brought economic benefits to countries in similar conditions to Ecuador, which have carried out such projects. However, the lack of information concerning to oysters can be a limiting factor when making a decision.

The theoretical foundations, detail the background of the research, explaining how marine aquaculture began with oyster farming, different species of this mollusk and the solution to overexploitation through an oyster-farming project in the commune La Entrada. The theoretical framework details the theories used for the development of strategic planning, PEST analysis, SWOT analysis and marketing mix.

The micro and macro environment analysis explains the meaning of the aquaculture industry, which products are merchandised in this industry, how it is divided and in which province the major production is. Furthermore, it is checked if the product is commercially feasible from the point of view of industry through the PORTER and PEST analysis.

The market analysis explains who are the customers, the company, competitors, collaborators and context. In addition, it analyzes the national and international supply and demand. The market segment in Guayaquil and Quito cities are luxury, first and second class hotels and restaurants, for this type of business both

cities are very attractive due to the high consumption of seafood and the higher concentration of the final consumers belonging to the upper middle and high socioeconomic level, whose purchasing power it's sufficient to let them afford this type of product.

The description of the company presents the mission, vision, goals, policies and values of the organization. It is presented the social responsibility that the company will have with the community, the hierarchical structure, legal requirements for the establishment of the company, description and package of the product which are oysters in boxes of 12 units with an approximate weight of 1 k. Finally, the internal and external factors of the company analysis, which will be used for decision making.

The marketing plan summarizes the introduction, positioning and marketing mix strategies. It explains the action plan that the company will follow and the amount of money that must be invested to build the budget on advertising and communication. In addition, it details the contingency plan in case that certain event may not happen.

The technical study details the macro and micro location of the project, which will be built in the Santa Elena province, La Entrada commune. It describes the property and assets of the project including infrastructure and civil works stating that it will be used a land of 200 m², the installed capacity of the plant includes the distribution of the packing area where each area is identified with its respective function.

The financial study summarizes that the initial investment is \$ 84,463.00, covered 30% by 5 partners and 70% by a financial institution, it can be concluded that this project is feasible, according to financial projections the IRR is 34 %, this exceeds the loan rate. Moreover, the NPV is positive \$ 94,696.00 considered financially feasible.

RÉSUMÉ EXÉCUTIVE

L'objectif principal de cette thèse est de démontrer la faisabilité de la construction d'une usine d'emballage d'huître du Pacifique dans le secteur de La Entrada afin de promouvoir le développement productif et économique de la communauté à travers la commercialisation de ce produit, à l'aide de stratégies de production et de commercialisation de ces dernières reconnues pour leur excellente qualité et leur bon goût, et ainsi satisfaire les goûts des consommateurs dans les villes de Guayaquil et de Quito.

L'environnement dans lequel ces entreprises évoluent, fournit une bonne occasion pour ceux qui veulent s'aventurer dans le secteur de la pêche. Il a apporté des avantages économiques aux pays qui ont réalisé de tels projets dont des conditions sont similaires à l'Équateur. Cependant, le manque d'information concernant les huîtres peut être un facteur limitant pour prendre une décision.

Dans les études théoriques, sont détaillés le fonds de la recherche, en expliquant comment l'aquaculture marine a commencé avec l'ostréiculture, les genres de ce type de mollusque et de la solution à la surexploitation, à travers un projet sur l'ostréiculture dans la commune La Entrada. Dans le cadre théorique sont détaillés les théories utilisées pour l'élaboration de la planification stratégique, l'analyse PEST, l'analyse SWOT et marketing mix.

L'analyse de l'environnement micro et macro explique comment l'industrie de l'aquaculture, dont les produits sont commercialisés dans la même, est-elle divisée et diverses provinces où la production est la plus concentrée. En outre, il est vérifié si le produit est commercialement viable du point de vue de l'industrie, à travers l'analyse PEST et PORTER.

Dans l'analyse du marché, il est expliqué qui sont les clients potentiels de l'entreprise, les concurrents, les collaborateurs et le contexte. En outre, nous analysons l'offre et la demande au niveau national et international. Le segment de

marché dans les villes de Guayaquil et de Quito sont des hôtels et restaurants de luxe, première et deuxième catégorie, pour ce type d'entreprise, ce segment de marché est très attrayant en raison de la forte consommation de fruits de mer qui existe dans ces deux villes et la plus forte concentration des consommateurs finaux appartenant à niveau socio-économique moyen – haute et haute, dont le pouvoir d'achat leur permet de profiter de ce produit.

Dans la description de la société, est présentée la mission, la vision, les objectifs, les politiques et les valeurs de l'organisation. De plus, on expose la responsabilité sociale de l'entreprise avec celle de la communauté, la structure hiérarchique, les conditions légales pour la création juridique de la société, la description et l'emballage du produit qui sont les huîtres conditionnée dans des boîtes de 12 unités avec un poids approximatif de 1 kg. Et enfin, l'analyse des facteurs internes et externes de l'entreprise qui sera utile pour la prise de décision.

Le plan de marketing résume les stratégies de l'introduction, de positionnement et de marketing mix. Celui-ci explique le plan d'action que l'entreprise va suivre et le montant d'argent qui doit être investi dans différents articles pour construire le budget de la publicité et de la communication. En outre, le plan d'urgence détaillé dans le cas où certaines actions ne peuvent être réalisées.

Dans l'étude technique détaillée de la macro et micro emplacement du projet qui sera construit dans la province de Santa Elena, commune La Entrada. Il décrit les biens et actifs du projet, y compris l'infrastructure et travaux de génie civil indiquant qu'il sera utilisé un terrain de 200 m², la capacité installée de l'usine comprend la distribution de l'emballage où chaque zone est identifiée avec sa fonction respective.

L'étude financière se résume à un investissement de \$ 84,463.00, couvert par 30% par 5 partenaires et 70% par une institution financière, il peut être conclu que ce projet est viable, selon les projections financières du TRI est de 34 %, celle-ci dépasse le taux de prêt de faire. En outre, la VAN est positive \$94,696.00 considérées comme financièrement réalisable.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo presenta el estudio de factibilidad en la construcción de una planta empacadora de ostras en la comuna La Entrada para su comercialización en las ciudades de Guayaquil y Quito, con el objetivo de aportar con el desarrollo económico y productivo de este sector a través del trabajo en conjunto por el bien común.

En la comuna La Entrada se ha desarrollado una técnica de cultivo de ostras a mar abierto, pionera en el Ecuador, que ha sido traída de otros países para evitar que se extinga la población de bancos naturales localizados en el perfil costanero ecuatoriano.

Granja Marina es una sociedad formada por miembros de la comuna que actualmente se encarga del cultivo de estos moluscos, sin embargo, no se ha desarrollado completamente el proceso de comercialización del producto ya que solo cuentan con una cartera de cinco clientes.

El proceso de investigación será de gran ayuda para esta comuna debido a que se establecerá un mercado objetivo, el cual va a ser analizado a profundidad, y del cual se va a obtener el perfil adecuado para la venta del producto final. Este será el punto de partida para la formulación de estrategias operativas, financieras y de marketing.

PALABRAS CLAVES

Ostras, La Entrada, empacadora, comercialización, mariscos

PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

Planteamiento del problema de investigación

Ecuador es un país privilegiado para la pesca y acuicultura a lo largo de su costa gracias a su ubicación geográfica y condiciones climáticas. Factores tales como la calidad del suelo y recursos naturales hacen posible una producción sostenible durante todo el año. Desde hace mucho los ecuatorianos nativos han recolectado los frutos que el mar ofrece que en su mayoría reúne al grupo de peces, seguido por los crustáceos y un tercer grupo denominado moluscos, dentro del cual se encuentran las conchas, almejas, mejillones, spondylus, y entre otras, las ostras, las cuales son el centro de esta investigación por los diferentes proyectos de cultivo que se han presentado en nuestro país en los últimos años.

Un grave problema que existe en el Ecuador es la sobreexplotación de los bancos naturales, pesca ilegal y pesca no reportada que han aumentado de manera acelerada por la mano del hombre. Este tipo de daño al ecosistema marino es el principal causante de la extinción de especies, por lo que el gobierno ha implementado medidas como la aplicación de vedas y la prohibición de extracción de recursos bioacuáticos. Dentro de la legislación de pesca encontramos el acuerdo ministerial N° 20 que indica que no solo en Ecuador sino a nivel mundial se ha demostrado que la pesca de arrastre industrial es un tipo de pesca no selectiva, ya que atrapa todo por donde pasa sin considerar especie ni tamaño. El descarte producido es del 75%, que incluye peces de tamaños no comerciales que no alcanzarán la edad reproductiva, es decir, se desperdicia una gran cantidad de especies que afectan a otras pesquerías¹.

¹ Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca del Ecuador (2012). Acuerdo Ministerial N° 20 en Registro Oficial N° 660. Quito: León, S.

Actualmente el Ecuador cuenta con varios proyectos de cultivos de diversas especies marinas con el fin de detener el problema de la sobreexplotación de recursos. La comuna La Entrada, ubicada en la provincia de Santa Elena, es pionera en el cultivo a mar abierto de ostras del Pacífico o japonesas (*Crassostrea gigas*). Cuentan con dos proyectos que se desarrollan con éxito, el primero es el antes mencionado y el segundo es un laboratorio microbiológico para la producción de semillas de este tipo de ostras, pero en medio de este ciclo productivo ellos no cuentan con un proyecto que les permita comercializar de manera eficiente sus productos, garantizando su calidad, una presentación ideal para satisfacción y captación de clientes, temperatura adecuada para su conservación, transportación y tiempo de entrega.

Justificación

El mayor interés del Ecuador en el sector marítimo está en las pesquerías de carácter pelágico y demersales, que gracias a sus condiciones climáticas, ubicación geográfica, salinidad y microorganismos, ofrecen un ambiente favorable para la actividad acuícola. Dicha actividad corresponde a la industria pesquera, la cual es muy importante para un país ya que pertenece al sector primario de su economía, y dentro de esta se localiza la industria ostrícola², en la que esta investigación está basada.

En la actualidad nuestro país no le ha dado la debida importancia en materia de investigación y desarrollo a la industria encargada de producción, preservación y comercialización de ostras, en consecuencia no existen registros que aporten con la información necesaria para que productores, sean estos de pequeñas o medianas empresas, puedan tener un punto de partida para participar en un mercado que en países de situaciones similares a este han sido explotados de manera exitosa.

² Pertenciente o relativo a la cría y conservación de las ostras.

Por iniciativa de la fundación CENAIM-ESPOL³ y Fundación NOBIS-ODEBRECHT, en la comuna La Entrada se lleva a cabo un proyecto de cultivo de ostras japonesas a mar abierto y que en los últimos años se ha realizado con mucho éxito en las costas sudamericanas. Mediante la implementación y fortalecimiento de una producción alternativa, se abrió la posibilidad de formar empresas comunitarias de pescadores en la costa del Ecuador, dando como resultado un mejoramiento en la calidad de vida.

Sumado a este proyecto, está el de la creación de un laboratorio microbiológico para la producción de semillas con el fin de suplir a otros centros de cultivo. Para cerrar la cadena productiva se propone la construcción de una planta procesadora empacadora de ostras, la cual generaría plazas de trabajo que impulsarían el desarrollo productivo y económico comunitario, dándole un valor agregado al producto, realizando un estudio de mercado con cifras actualizadas, mejorando su comercialización en las ciudades de Guayaquil y Quito.

Objetivos del proyecto

Objetivo General

Analizar la factibilidad de la construcción de una planta procesadora empacadora de ostras en el sector La Entrada que permita el desarrollo económico y productivo de la comuna comercializando el producto en las ciudades de Guayaquil y Quito.

³ CENAIM (Centro Nacional de Acuicultura e Investigaciones Marinas) encargada de impulsar el desarrollo sustentable de la productividad y diversidad de la Acuicultura en el Ecuador, a través de la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la capacitación y la difusión, propiciando un estrecho vínculo entre el Estado, el sector productivo y la comunidad académica.

Objetivos Específicos

- Recolectar información necesaria a través de entidades como Fundación Nobis, el Instituto Nacional de Pesca (INP), Centro Nacional de Acuicultura e Investigaciones Marinas (CENAIM) para realizar un estudio de mercado interno.
- Identificar los factores limitantes para el desarrollo de la comuna.
- Analizar el macro y micro ambiente de la industria ostrícola.
- Conocer el perfil del cliente para el producto propuesto.
- Determinar las diferentes estrategias de marketing para un buen posicionamiento del producto dentro del mercado.
- Identificar donde se va a ubicar la planta procesadora de ostras sin que afecte a los pobladores de la comuna.
- Realizar un estudio del nivel de cultivo de ostras en la zona e identificar si es suficiente para el abastecimiento del mercado objetivo de Guayaquil y Quito
- Realizar un análisis de los ingresos que va a tener la planta procesadora de ostras en la venta a las ciudades de Guayaquil y Quito.

Hipótesis

La construcción de una planta procesadora y empacadora de ostras en el sector La Entrada es factible, ya que a través de una comercialización que cumpla con los estándares de calidad, se puede competir a nivel nacional mejorando así el desarrollo económico y productivo comunitario.

Metodología de la investigación

Tipo de investigación

Los tipos de investigación se han definido de acuerdo a varios aspectos que representan modalidades particulares de investigación, entre otras: su finalidad, fuentes informativas, enfoque histórico, observación, experimentación o en método de casos. Se las puede clasificar entonces por su finalidad, carácter y naturaleza. De acuerdo a su carácter pueden ser exploratorios, descriptivos y correlacionales.

Los estudios exploratorios buscan indagar sobre un tema poco explorado o que no ha sido abordado, con pocas nociones o ninguna hipótesis anticipada, con el objeto de obtener un conocimiento (Landeau, 2007). Es precisamente este tipo de estudio que se aplica en el presente trabajo de investigación ya que como se mencionó en el punto anterior, nuestro país no dispone de suficiente información sobre las ostras, su producción, oferta, demanda y comercialización dentro o fuera de nuestras fronteras.

Métodos de investigación

Para Hugo Cerda⁴, uno de los problemas más complejos que debe enfrentar en la actualidad cualquier individuo que quiera investigar es, sin lugar a dudas, la gran cantidad de métodos e instrumentos que existen como opciones, un número ilimitado de paradigmas, posturas y escuelas filosóficas, cuyo volumen y diversidad desconciertan. En este caso el método a utilizar será el no experimental o ex post facto, que es un tipo de investigación cuantitativa, en la que los cambios en la variable independiente ya ocurrieron, por ende el investigador debe limitarse a la

⁴ Cerda, H. (1997). La investigación total: La unidad metodológica en la investigación científica. (7) Bogotá: Magisterio.

observación de circunstancias ya existentes, al no poder influir sobre las variables y sus efectos (Hernández, Fernández y Baptista, 1991). Se utilizarán datos de investigaciones anteriores, los cuales serán actualizados a través de un nuevo estudio de mercado. De esta forma se probará la hipótesis descrita con anterioridad.

Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación utilizadas en este estudio son las siguientes:

- **Cuestionarios:** Documento en el cual se recopila información por medio de preguntas concretas (cerradas o abiertas) aplicadas a un universo o muestra establecidos, con el propósito de conocer una opinión.
- **Entrevistas:** Recopilación verbal sobre algún tópico de interés para el entrevistador.
- **Observación:** Examen minucioso y profundo de un hecho o fenómeno para conocer su comportamiento y características dentro de su medio ya sea con alteración en las variable o no.

Tratamiento de la información

- Recopilación de datos a través de fuentes informativas de tipo primaria y secundaria. Una fuente documental primaria es un documento original de investigación donde se puede encontrar información completa y de primera mano, presentada de manera detallada y utilizando un lenguaje técnico. Pueden ser: enciclopedias, diccionarios, textos y entrevistas a expertos. Una fuente de información secundaria es aquella que ofrece información sobre el tema a investigar, pero que no es la fuente original de los hechos, sino solo la

referencia. Estos pueden ser: libros, tesis, revistas, documentos escritos, documentales, noticieros y medios de información.

- Realizar el trabajo de campo para obtener información primordial utilizada en el proceso de investigación a través de visitas continuas a la comuna La Entrada, al Instituto Nacional de Pesca, al Instituto CENAIM de la Espol y a las empacadoras de mariscos Empagran y Costastra.
- Para desarrollar el estudio de mercado es necesario realizar un cuestionario con preguntas cerradas para poder presentar encuestas a los posibles clientes como hoteles y restaurantes de lujo, de primera y segunda categoría⁵ que posean mariscos en sus menús.
- El cronograma de actividades será realizado a través del programa Microsoft Excel detallando paso a paso las actividades que se deben seguir para la realización del proyecto.
- La tabulación de las encuestas se la realizará a través del programa SPSS⁶ y Excel, mostrando gráficos y tablas para la apreciación de los resultados.

⁵ Establecimientos 5, 4 y 3 estrellas.

⁶ Statistical Package for the Social Science (SPSS) es un programa estadístico informático muy usado en las empresas de investigación de mercado.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

1.1. Antecedentes de la investigación

Se considera que la acuicultura marina se inició con el cultivo de las ostras, que ya se practicaba en Europa en los tiempos del Imperio romano⁷; y seguramente se originó debido a que el aumento de la captura disminuyó las poblaciones naturales. Las ostras se distribuyen especialmente en aguas templadas, y en muchas otras regiones, además de las especies nativas, se encuentran las que han sido introducidas por el hombre al ver que pueden crecer y madurar mejor en estas áreas.

Entre las ostras se distinguen los géneros *Ostrea*, llamado propiamente ostra, y *Crassostrea*, o llamado comúnmente ostión, los que han sido mejorados por el metódico y prolijo cultivo a que han sido sometidos desde tiempos de antaño. La más difundida en el mundo es la ostra nativa de Europa o plana (*Ostrea edulis*). Entre los ostiones, los más conocidos son el ostión americano (*Crassostrea virginica*) y el ostión japonés (*Crassostrea gigas*) y estos presentan a diferencia de las planas sus valvas abombadas de contorno alargado.

Entre los recursos naturales marinos que se explotan en la costa ecuatoriana se encuentra la ostra de roca (*Crassostrea iridiscens*). Entre el año 2001 y 2007 se registró un total de 532.95 toneladas de esta especie exportada desde nuestro país a Estados Unidos e Italia⁸, sin embargo, hubo un incremento en la sobreexplotación de este molusco en los bancos naturales ocasionando una incapacidad para continuar con las exportaciones.

⁷ Cifuentes, J., Torres, M. & Frías, M. (1997). El océano y sus recursos XI Acuicultura. (67-68). México DF: Fondo de Cultura Económica.

⁸ Banco Central del Ecuador (2012). Consulta de totales por Nandina-país. Recuperado del sitio web del Banco Central del Ecuador <http://www.portal.bce.fin.ec>

Ante este problema, hace aproximadamente cuatro años, los cooperantes NOBIS-ODEBRECHT y la Fundación CENAIM-ESPOL a través de un proyecto de maricultura de ostras, que incluía capacitación técnica y la transferencia tecnológica para la producción de la ostra japonesa, brindaron a los buzos de la comuna La Entrada la oportunidad de obtener fuentes de trabajo y a su vez, reducir la extracción de ostras nativas comúnmente conocidas como ostras de roca.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Bases de la planificación estratégica

La planificación estratégica es el proceso de determinar cuáles son los principales objetivos de una organización y los criterios que precedieran la adquisición, uso y disposición de los recursos en cuanto a la consecución de los objetivos propuestos (Steiner, 1991). Según Johnson y Scholes (2001), la ausencia de planificación produce falta de control dentro de la organización que es la que mide el éxito o fracaso de la gestión, incapacidad para responder a situaciones imprevistas, y a su vez, podría representar la falta de criterio para decidir las inversiones y gastos a realizar.

1.2.2. Teoría del análisis del entorno (PEST)

Las estrategias no deben surgir de la nada, deben dar respuesta al ambiente del negocio, por este motivo es importante la realización de un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad. Pronosticar, vigilar y explorar el entorno es muy importante para detectar tendencias y acontecimientos claves tanto del presente,

pasado y futuro. El éxito o supervivencia de la sociedad se debe a la capacidad que tiene la misma para predecir los cambios que se van a producir alrededor de ella.

La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PEST⁹ que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa y pueden afectar a su desarrollo en el futuro. Este análisis se define con cuatro factores claves para tener una influencia directa sobre la evolución del negocio:

Factores económicos: Los hábitos de consumo por parte de la sociedad están ligados con factores económicos como la tasa de desempleo, tipo de cambio, ingreso disponible, tasas de inflación, etc., por esta razón es importante analizar la distribución y uso de estos recursos económicos. Conociendo el efecto que la evolución de estos factores pueda ocasionar a la empresa, se implementarán medidas de prevención en contra de determinados riesgos. Se recopilará información según datos del Banco Central, INP y Subsecretaría de Pesca. Los factores que serán estudiados son: el Producto Interno Bruto (PIB)¹⁰, inflación, exportación e importación.

Factores tecnológicos: Generan productos innovadores y servicios, además mejoran la forma en la que se producen y se entregan al usuario final. Nuevos sectores pueden ser creados a partir de estas innovaciones, alterando los límites en los sectores existentes. Se investigará sobre los avances tecnológicos en la industria ostrícola y la facilidad en la creación de nuevos productos y/o extensión de línea.

Factores políticos: Los procesos políticos y la legislación influyen las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse. Las legislaciones gubernamentales pueden beneficiar o perjudicar los intereses de la compañía. Se investigará las leyes de pesca, las vedas existentes, ayudas e incentivos por parte del

⁹ Martínez, D. & Milla, A. (2005). Análisis del entorno, La administración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral (34 – 37). Madrid: Díaz de Santos.

¹⁰ Producto Interno Bruto, es el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de un país durante un período.

gobierno, seguridad social, legislación relacionada con la protección del consumidor, certificados necesarios, prevención de riesgos y seguridad.

Factores sociales y demográficos: La demografía incluye elementos como la edad de la población, crecientes y decrecientes niveles de riqueza (status socioeconómico), composición étnica, distribución geográfica poblacional y diferencias en el nivel de ingresos. Se recopilará la información detallada a través del INEC¹¹. Además se determinará los hábitos de consumo, tendencias y nuevos estilos de vida.

1.2.3. Teoría de las cinco fuerzas de Porter

Modelo desarrollado por Michael Porter (1987), ha sido la herramienta analítica comúnmente utilizada para examinar el entorno competitivo. Cada una de estas fuerzas afecta a la capacidad de una empresa para competir en un mercado determinado. Juntas determinan la rentabilidad potencial de un sector, mientras menos rentable sea un sector estas fuerzas tendrán mayor peso. Estas son las cinco fuerzas básicas¹²:

El poder de negociación de los clientes: Los clientes amenazan a un sector negociando por un mayor nivel de calidad en los productos y servicios, forzando a una baja en los precios y fomentando la rivalidad entre los competidores. Un grupo de clientes o compradores tiene poder cuando se dan las siguientes condiciones:

- El grupo de clientes se encuentra concentrado o su compra supone un gran volumen de las ventas del vendedor
- Los productos son estándar o indiferenciado.
- Los compradores obtienen pocos beneficios.

¹¹ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

¹² Muñiz, L. (2010). Guía Práctica para mejorar un Plan de Negocio. (79-82). Barcelona: Profit editorial.

El poder de negociación de los proveedores: Los proveedores definen en parte como una empresa se posiciona en el mercado, esto dependerá de la capacidad de negociación con el que ellos cuenten. Mayor será su capacidad de negociación mientras el número de proveedores disminuya, ya que estos de manera fácil pueden aumentar sus precios al no existir mayor oferta de insumos. Este poder también dependerá de la cantidad de materia prima sustituta existente, cuan costoso sea cambiar de materia prima, el volumen de compra, etc.

La amenaza de nuevos entrantes: Los beneficios de las empresas establecidas en un sector pueden descender debido a la entrada de nuevos competidores. La facilidad de que una amenaza se presente dependerá del nivel de barrera de entrada existente, la posibilidad en la creación de nuevas barreras, así como, el accionar combinado de los competidores actuales. Existen cinco fuentes principales de barreras de entrada:

- Economías de escala, se refieren a la posible reducción de los costes de producción cuando aumenta la escala de producción. Esto disuade la entrada, ya que obliga al entrante a introducirse produciendo a gran escala.
- Diferenciación del producto, crea una barrera de entrada al forzar a las empresas que entran a gastar mucho más para vencer la lealtad de los consumidores.
- Necesidad de capital, invertir muchos recursos financieros para competir crea una barrera de entrada, especialmente si el capital es requerido para publicidad o investigación y desarrollo (I+D).
- Coste de cambio de proveedor, se crea si existen costes adicionales que deben asumir los compradores al cambiar de un proveedor de producto a otro.
- Acceso a los canales de distribución, la necesidad por parte de un nuevo entrante de asegurar la distribución de su producto puede crear una barrera de entrada.

La amenaza de productos sustitutivos: Dentro de un sector existe gran relevancia si se presenta un producto de iguales o similares características y que este

provenza fuera de una industria dada. Estos representan una mayor amenaza para una empresa cuando los clientes enfrentan poco o ningún costo por cambiar de uno a otro y cuando el precio del producto sustituto es más bajo o su calidad y capacidad de desempeño son iguales o mejores que las del producto de la competencia, afectando el devenir de esta empresa en corto plazo de tiempo.

La intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector: Es la más poderosa de las cinco fuerzas. Una empresa exitosa es aquella que por medio de una estrategia logra una ventaja competitiva sobre las empresas competidoras. Estas estrategias pueden ser: calidad óptima, reducción de precios, adición de las características, entrega de servicios, prolongación en las garantías y un aumento en la publicidad¹³.

1.2.4. Teoría del marketing

El marketing se ocupa de identificar y satisfacer las necesidades sociales y humanas. Una de sus definiciones más cortas es satisfacer las necesidades de manera rentable. Dentro del proceso del marketing se encuentran cuatro fases fundamentales que son: el marketing estratégico, el marketing mix de acción, la ejecución del programa de marketing y el control.

1.2.5. Teoría del marketing mix

El marketing mix es un conjunto de técnicas que con estudios de mercado tratan de lograr el mayor beneficio en la venta del producto. Además es el resultado de dos decisiones fundamentales¹⁴:

¹³ David, F. (2003). Conceptos de administración estratégica. (100). Naucalpán: Pearson Educación.

¹⁴ López-Pinto, B. (2010). Marketing y Pymes. Los pilares del marketing. (289). Barcelona: Ed. UPC.

- La estrategia de posicionamiento: ¿qué producto ofrecer y a qué mercado dirigimos?
- La estrategia de diferenciación: ¿cómo ofrecer valor añadido a mis clientes?

Su función primordial es la satisfacción del cliente ya sea potencial o actual a través del diseño del producto, establecimiento de precios, elección de canales de distribución y técnicas de comunicación adecuadas.

Producto: Las decisiones a tomar respecto al producto giran en torno a la definición de la categoría en la cual se especializan. Cuanto más estrecha resulte la categoría de productos, el número de referencias manejadas será menor y el mercado objetivo será pequeño. Enfocar el comercio a un nicho de mercado pequeño y fácil de identificar tiene muchas ventajas, cuidando que el segmento no sea pequeño como para limitar el crecimiento de la empresa.

Precio: Es el segundo elemento del marketing mix, y es determinado por varios factores que a su vez están estrechamente relacionados con las decisiones estratégicas. Los clientes considerados como mercado objetivo también influyen en las decisiones de precio.

Distribución: Es colocar de la forma más eficiente posible el producto, que esté al alcance de los consumidores o usuarios con el fin de que éstos tengan mayores oportunidades para comprarlo.

Promoción: Distribuir información, dar a conocer la existencia del producto, ganar exposición de la marca, eliminar barreras de comunicación entre la empresa y los consumidores, crear imagen de marca. Es importante advertir que no se trata de innovar por innovar y es necesario que las actividades de comunicación vayan dirigidas muy específicamente a determinados objetivos de marketing para que se justifique la inversión que se realiza en ellas¹⁵.

¹⁵ Soriano, C. (1990). El enfoque clásico del marketing mix. En Bravo, J. (Ed.), El marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones (11-15). Madrid: Díaz de Santos.

1.2.6. Análisis FODA

Es una herramienta de carácter gerencial, la cual facilita la evaluación situacional de la organización y determina los factores que influyen desde el exterior hacia la organización. Esos factores se convierten en amenazas u oportunidades. Que condicionan, tanto en mayor como menor grado, el desarrollo o alcance de la misión, visión y objetivos de la organización.

Este estudio también permite la realización del análisis de los factores internos, es decir, de las fortalezas y debilidades de la institución. Combinando estos factores, se puede precisar las condiciones en las cuales se encuentra la institución con relación a los objetivos, metas o retos que se haya plantado la organización.¹⁶

1.3. Marco conceptual

Demersal: Tipo de clasificación de peces o mariscos según cuyo hábitat se encuentra próximo al fondo marino.

Linterna: Es un sistema usado para el cultivo y cría de moluscos en mar abierto. Se construye de manera artesanal con alambre galvanizado, red de nylon con ojo de malla ¾” para un normal flujo de agua, y cada linterna va sujeta al long-line que es la línea principal hecha de cabo de polietileno con longitud aproximada a 100 metros.

Maricultura: Toda clase de cultivo, manejo y cosecha de organismos marinos que se realiza en su hábitat natural o dentro de cercas construidas especialmente para ese fin. También se refiere al cultivo del producto final en agua de mar.

¹⁶ Zambrano, A. (2006). Planes estratégicos para gobernaciones y alcaldías: desarrollo del modelo propuesto. Planificación estratégica: presupuesto y control de la gestión pública (72-84).Caracas: Publicaciones UCAB.

Ostras: Son moluscos bivalvos caracterizados por tener un cuerpo blando cubierto por una concha externa formada por dos piezas o valvas unidas por un ligamento. La valva inferior o izquierda es cóncava, tiene por lo general un tamaño más largo y es la que adhiere al sustrato. La valva superior o derecha es un poco más pequeña y plana.

El cuerpo está revestido por una funda carnosa, llamado manto, el cual segrega a la concha. La concha está constituida por una matriz orgánica formada por proteínas, mucopolisacáridos y cristales de carbono de calcio, generalmente en forma de calcita (cristales hexagonales) o aragonita (cristales rómbicos). Aproximadamente el 95% de la concha está compuesta de carbonato de calcio, la misma se compone de tres capas:

- El periostraco, la cual es una capa externa, delgada y rara vez visible en las ostras debido al desgaste que este sufre.
- El mesostraco o capa media, es la más gruesa de las tres y se forma por una gran cantidad de yeso.
- El endostraco o capa interna, es delgada, brillante y muy dura, la cual recibe el nombre de nácar.¹⁷

Las ostras muestran sexualidad alterna, es decir, son bivalvos hermafroditas alternativos. En la primera maduración se comporta como macho, en la siguiente será como hembra, luego vuelve a ser macho y así sucesivamente durante toda su vida. Es un molusco muy fecundo, las hembras que alcanzan la talla de 8 a 15 cm de largo pueden producir entre 50 y 200 millones de huevos en cada desove¹⁸.

Son tolerantes a un rango de temperatura que va desde $-1,8$ a 35 °C. El desove ocurre a temperaturas superiores a 20 °C con un grado de salinidad del agua que se sitúa entre el 20 y 25%. En buenas condiciones la tasa de crecimiento es muy

¹⁷ Castelló, F. (1993). Biología de moluscos bivalvos. Acuicultura marina: fundamentos biológicos y tecnología de la producción. (95-98). Barcelona: Publicacions Universitat de Barcelona.

¹⁸ Helm, M.M., Bourne, N. & Lovatelli, A. (Ed.). (2006). Cultivo de bivalvos en criadero: un manual práctico. (Informe técnico de pesca No. 471). Roma: FAO.

rápida alcanzando su tamaño comercial a los 18 meses. El contenido de carne representa el 40% del total de su peso. Tiene una tasa de mortalidad del 60 al 80%.

Con respecto a sus nutrientes, 100 gramos de ostras aportan tanto hierro como 100 gramos de hígado de res y brindan ocho veces más vitamina B12 que la misma cantidad de carne de vaca. Además, es bajo en grasas, por cada 100 gramos de ostras sólo tiene 1,4 gramos. Alto contenido de zinc, así como yodo, potasio, fósforo y otras vitaminas del grupo B.

El alto contenido de zinc es una propiedad importante de este marisco, que se encuentra en una proporción de 22 gramos por cada 100 gramos de ostras. Este mineral facilita la asimilación y almacenamiento de la insulina pero a la misma vez permite el proceso de madurez sexual. Además de ser beneficioso para el sistema inmunitario y la cicatrización de heridas, el zinc también ayuda a combatir la fatiga e interviene en el transporte de la vitamina A.

Pelágico: Animal o vegetal marino que habita en zonas alejadas de la costa.

Plan de negocio: Es un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para utilizar los recursos de que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados, objetivos y metas, y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro.

Poliuretano inyectado: La inyección de espuma rígida de poliuretano en una fachada reduce eficazmente las pérdidas o ganancias energéticas y las emisiones contaminantes de los edificios.

Producción: Es la creación de bienes y servicios, es decir, la producción debe comprender la vida económica en su totalidad.¹⁹

¹⁹ Zorrilla, S. (2004). Como aprender economía conceptos básicos. (86). México DF: Limusa.

Túneles de congelación: Fabricados con materiales y componentes que garantizan condiciones óptimas en los procesos de ultra congelación. Los paneles aislantes tienen un grosor entre 100 y 150 mm. Estos túneles permiten bajar a temperaturas de hasta -45°C y pueden diseñarse a medida según las necesidades de cada cliente.

1.4. Marco legal

El gobierno del Ecuador en los últimos años ha decretado varias medidas que son de interés para aquellos que desean invertir en el sector de la pesca. En lo que respecta al cultivo y comercialización de las ostras los siguientes son los acuerdos más relevantes:

- Artículo 395, numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que el Estado garantizará un modelo sustentable de desarrollo, ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.
- Artículo 1 de la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero determina que los recursos bioacuáticos existentes en el mar territorial, en las aguas marítimas interiores, en los ríos, en los lagos o canales naturales y artificiales, son bienes nacionales cuyo racional aprovechamiento será regulado y controlado por el Estado de acuerdo con sus intereses.
- Acuerdo 20 del Ministerio de Agronomía, Ganado, Acuicultura y Pesca (MAGAP) en el cual prohíbe, a partir del 1° de octubre del 2012, el ejercicio de la actividad pesquera extractiva de recursos bioacuáticos mediante el arte de pesca de arrastre industrial, ya que esto ocasiona que no solo ciertos peces

entren en la red sino un 75% de especies no deseadas por quien realiza este tipo de pesca.

- Decreto 990 por parte del Presidente de La República de crear el Comité Interinstitucional del Mar, que tiene como objetivo articular las acciones que desarrollan las distintas instituciones del Estado en relación con el mar, adaptándolas a la nueva estructura democrática del Estado, lo cual permitirá un sistema coherentemente articulado de permanente y continua colaboración interinstitucional; y crea la Secretaría Técnica del Mar, adscrita a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, para la coordinación de la implementación y el seguimiento de la política de desarrollo del territorio marino costero.
- Acuerdo 407 en el que expide el instructivo para el ordenamiento y control de las actividades de acuicultura que se desarrollen utilizando zonas en aguas de mar, fondos marinos arenosos o rocosos y áreas marinas técnicamente permisibles, que podrán ser utilizadas en las actividades de maricultura, para la cría y cultivo de especies bioacuáticos nativos, cuidando de no afectar las rutas migratorias de animales acuáticos marinos, actividades de la pesca, turismo, tráfico marítimo, utilizando las técnicas disponibles para reducir el impacto ambiental sobre las áreas que serían destinadas a la maricultura.
- Acuerdo N°104 de la Subsecretaría de Recursos pesqueros en el que establece las condiciones que deben cumplir las personas naturales o jurídicas interesadas en explotar especies bioacuáticos en laboratorios legalmente establecidos, además de indicar que ellos establecen las normas y regulación si estas especies son usadas como materia prima y comercializadas dentro o fuera del país.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DEL MICRO Y MACRO AMBIENTE

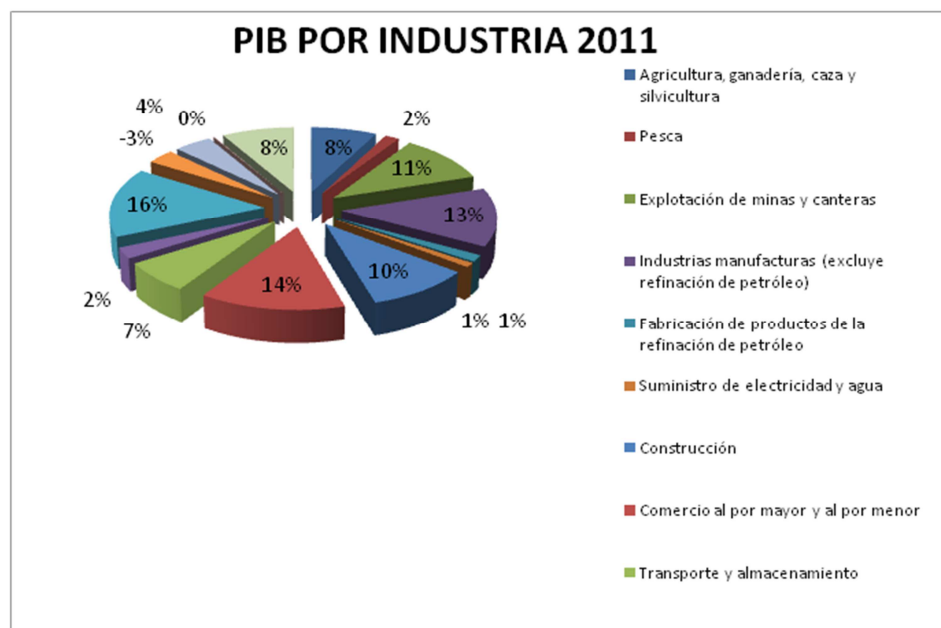
2.1. Análisis de la industria y el entorno

La acuicultura ha sido una gran fuente de empleo y generadora de divisas para el país. Se considera que el sector acuícola está ubicado en las provincias de El Oro, Manabí, Guayas, Santa Elena, Esmeraldas. En el proceso productivo se encuentran los laboratorios, plantas para los procesos de alimentos balanceados, empacadoras y comercializadoras, que trabajan de forma coordinada para ofrecer a nivel nacional e internacional productos de calidad. Entre los principales productos que el Ecuador exporta se encuentran: el camarón blanco, café, rojo, salmón, atún, almeja, concha, sardina, dorado, pez espada, miramelindo, corvina, jaiba, calamar. En la actualidad las ostras no se exportan, sino que solo se comercializan a nivel nacional en bajas proporciones.

2.1.1. Estructura de la industria Acuícola en el Ecuador

En nuestro país, la industria acuícola está integrada dentro del sector pesquero, como se puede observar en el gráfico correspondiente al PIB por industria en el 2011 este sector tiene una representación del 2% dentro del PIB real con un valor de \$ 479,671, en comparación con el 2010 cuya representación era del 1.77%, lo cual nos indica que es una industria que está creciendo constantemente año tras año aportando con la economía del país. Como se puede apreciar la pesca es el sector que comparte gran participación en el PIB detrás del petrolero.

Gráfico 1.- PIB por industrias 2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Autores

Según el INP, en la actualidad existen 82 procesadoras pesqueras y acuícolas registradas y aprobadas, 135 comerciantes registrados y aprobados, 10 procesadoras primarias aprobadas, 138 laboratorios de larvas aprobados.(Ver anexo1)

2.1.2. Análisis Porter

2.1.2.1. Poder de negociación de los compradores

En Ecuador para el negocio de mariscos en general, inicialmente se considera que hay dos grupos de clientes en relación al volumen de compra: pequeños y grandes, quienes tendrían un poder medio para negociar precios. Se puede considerar que esta fuerza no tendría un mayor peso sobre el cliente ya que el producto es

diferenciado y de calidad, en contraste con el que se comercializa el cual no tiene una presentación ni la debida limpieza correspondiente.

Dentro del grupo de los mariscos se ha considerado a la ostra y con esto se puede determinar que el perfil del cliente lo cumplen los hoteles y restaurantes de lujo, primera y segunda categoría en las ciudades de Guayaquil y Quito que dentro de su menú cotidiano incluyan a la ostra, por poseer una demanda proporcional en consumidores finales que gustan de este molusco. El negocio reúne los requisitos donde el poder de negociación de los compradores se ubique en un grado medianamente posible.

Por tratarse de ser un producto nuevo, con un hábito de consumo mediano en diferentes sectores de Guayaquil y Quito, los compradores podrían establecer cantidades de compra y al mismo tiempo exigir mayor calidad en el producto. Para establecer el precio de venta y condiciones de pago es importante considerar las siguientes circunstancias:

- Los compradores como restaurantes y hoteles inicialmente no adquieren por lo general grandes cantidades de producto, hasta que este se posicione y que la demanda crezca.
- Los productores de mariscos, al ser perecible inicialmente lo comercializan al contado.
- Los compradores como hoteles y restaurantes no pueden realizar una integración hacia atrás para tener su propio cultivo de ostras ya que no es su ambiente de negocio.

2.1.2.2. Poder de negociación de los proveedores

Para este tipo de empresas lo más importante es contar con el proveedor de la materia prima, es decir, la ostra, sea en talla comercial o en semilla. Por esta razón es

más factible incorporar un proceso adicional dentro de una empresa que cuente con su propio laboratorio y área de cultivo.

Los proveedores de insumos, sean estos: cajas, fundas, material de embalaje, etc., tienen un poder de negociación bajo ya que en el mercado existen varias opciones de las cuales se pueden seleccionar de acuerdo al precio y calidad deseados. A medida que una empresa en este sector tenga un mejor desarrollo, sus volúmenes en relación a compra serán cada vez más altos, reduciendo así el poder de negociación por parte de cada proveedor.

2.1.2.3. Amenazas de nuevos entrantes

No existen empresas ecuatorianas que se dediquen totalmente al procesamiento y comercialización de ostras a nivel nacional o local, si bien es cierto, existen pequeños negocios de tipo artesanal que comercializan el producto en restaurantes y/o clientes fortuitos, también es cierto que en el país no existe una competencia directa en comercialización de ostras cultivadas en mar abierto. Esta propuesta considera como competencia futura según las expectativas que cumpla el negocio a las empresas que están muy bien establecidas en el mercado nacional, que son líderes en procesamiento y empacamiento de mariscos.

Se estima que el porcentaje de amenaza es alto debido a que en cualquier momento tras los resultados económicos del proyecto estas empresas decidan agregar este producto a sus procesos generando ganancias adicionales y reduciendo la participación económica de las nuevas empresas. Entre las principales procesadoras y comercializadoras de productos de mar se pueden mencionar: Negocios Industriales Real NIRSA S.A., Empagran S.A., Fresh Fish del Ecuador, Madeza, Crimasa, Cofimar, entre otras.

2.1.2.4. Amenazas de productos sustitutos

Dentro de la producción y comercialización nacional hay ciertos productos que pueden considerarse como sustitutos a la ostra u ostión. Para un mercado de lujo también existe como alternativa el scallop o concha abanico (*Argopecten circularis*) que por su difícil disponibilidad sus precios son algo elevados; y la concha spondylus en sus tres especies: calcifer, princeps y leucacanthus que actualmente se encuentra en un período de veda indefinida por lo que tienen que ser importadas desde Chile. Por esta razón se considera una baja amenaza.

2.1.2.5. Rivalidad entre los competidores

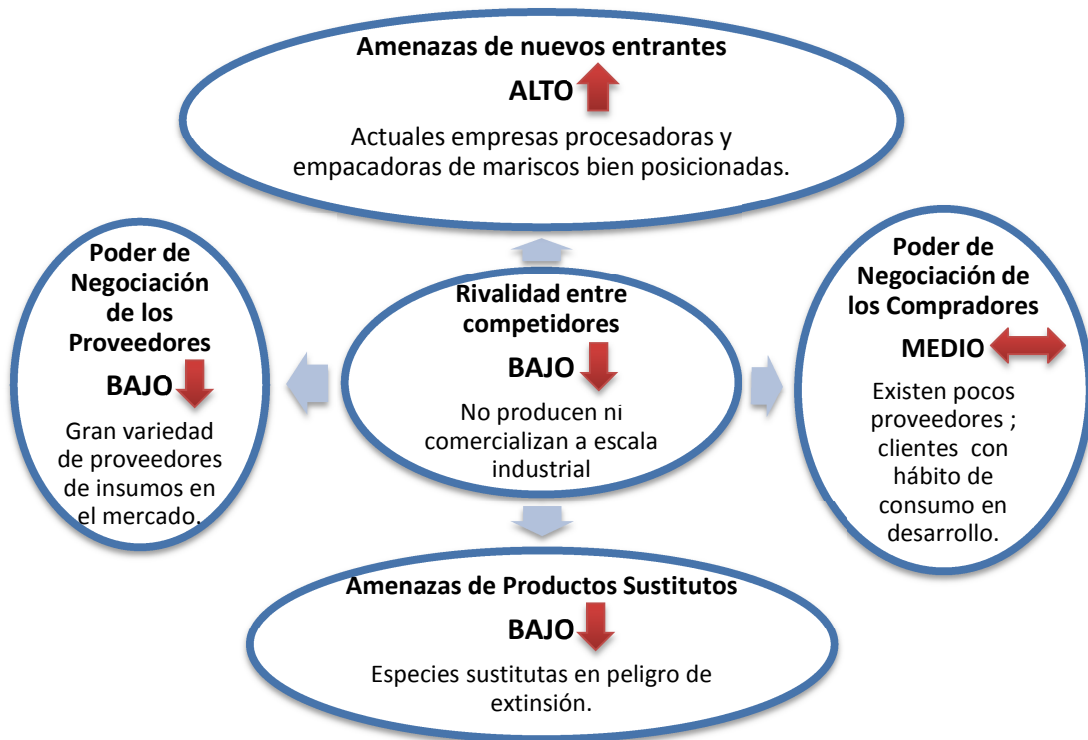
Dentro de la comercialización y procesamiento de ostras en el Ecuador no existe una competencia propiamente establecida que se dedique a la misma actividad comercial. Actualmente en nuestro país no se produce ostra cultivada a niveles industriales, la que se comercializa es la ostra común que es extraída directamente del mar y ofrecida a los clientes sin intermediarios.

En este punto se mencionan como competidores directos a los abastecedores de ostras nativas en el mercado de los pequeños restaurantes y cevicherías a nivel local, como es el caso de los señores Emilio Missales, Yember Mero y Juan Reyes conocido también como “Juan Ostras”, quienes llevan años en este negocio. Missales se dedica al cultivo de ostras en piscinas, Mero las importa de Perú, mientras que Reyes las captura en el mar. Este tipo de comercialización no presta los estándares de calidad establecidos, así como la higiene y la conservación del producto.

Se puede catalogar el grado de rivalidad como relativamente bajo, debido a que las empresas procesadoras y comercializadoras de ostras cesaron sus operaciones a partir del año 1999 a causa del fenómeno del niño y que los

expendidos directos del producto son muy pocos y no prestan las condiciones necesarias.

Ilustración 1.- Cinco Fuerzas de Porter



Elaboración: Autores

2.2. Análisis PEST

Es necesario analizar el entorno en el cual se va a desarrollar la empresa y los posibles factores externos que puedan afectar el éxito de la misma, en este caso la planta empacadora procesadora de ostras va a estar ubicada en la comuna La Entrada y la distribución del producto final será realizada en las ciudades de Guayaquil y

Quito, por esta razón se efectuará un análisis macro ambiental del Ecuador a través de los siguientes factores:

2.2.1. Aspectos políticos y legales

a. Ley de pesca y desarrollo pesquero

Expedido mediante decreto ejecutivo N° 7 por la comisión de Legislación y codificación del Congreso Nacional a partir del 2007, detalla los organismos responsables para el desarrollo y control de este sector que incluyen: El Consejo Nacional de Desarrollo Pesquero, la Subsecretaría de Recursos Pesqueros y el Instituto Nacional de Pesca; además determina las responsabilidades, actividades, fomento, infracciones y procedimientos que se deben respetar en el sector pesquero.

Art. 2 indica que se entiende por actividad pesquera la que es realizada para aprovechar los recursos bioacuáticos de las siguientes formas: extracción, cultivo, procesamiento y comercialización.

Art. 5 dispone que el estado exija el aprovechamiento de los recursos pesqueros para el fortalecimiento de la economía nacional, mejoramiento social, y el nivel de nutrición de los ecuatorianos, según los términos establecidos en la Constitución de la República del Ecuador.

Art. 8 dice que el Estado incentivará las medidas necesarias para la expansión del sector pesquero, además estimulará los grupos sociales de pescadores artesanos a través de proyectos financiados por él.

b. Fase de procesamiento de productos pesqueros

Según el Art. 37 y 38 de la ley de pesca, la Subsecretaría de Recurso Pesqueros, exigirá el cumplimiento de las obligaciones a las empresas pesqueras, llevando registros de información; las empresas pesqueras deberán cumplir con las

normas de higiene, calidad y registro. El Instituto Nacional de Pesca se encargará de analizar y calificar la calidad de todos los productos pesqueros a través del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN)²⁰.

c. Vedas existentes

La Subsecretaría de Recursos Pesqueros informa sobre las vedas existentes en el Ecuador. En la actualidad este organismo da a conocer las prohibiciones de captura, extracción, procesamiento y comercialización en el territorio nacional de ciertas especies como tortuga marina, ballenas, concha prieta, cangrejo, langosta, larva de camarón, pepino de mar, pinchagua, dorado, spondylus, mantarraya, atún, entre otros. Sin embargo, la ostra no tiene vedas existentes situación que ha provocado que el nivel poblacional disminuya constantemente agotando los bancos naturales.

d. Seguridad Social

Los pescadores artesanales deben ser incorporados en la Seguridad Social, teniendo acceso a atención médica y pensión de vejez. Todas las personas tienen derecho a la Seguridad Social, es un derecho irrenunciable, y es deber y responsabilidad primordial del Estado. Cubre las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos de trabajo, cesantía, desempleo, invalidez, vejez, entre otras. En este caso deberán ser aplicadas al tener trabajadores en relación de dependencia.

e. Legislación protección al consumidor – control de calidad

El Art. 65 indica que el registro sanitario y los certificados de venta libre de alimentos, serán otorgados según disposición del Código de Salud, conforme a las normas técnicas, regulaciones, resoluciones, y códigos de prácticas oficializados por el INEN, y serán controlados periódicamente para que se cumplan los requisitos. El

²⁰ Subsecretaría de Acuicultura. (2010). Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero.

Art. 66 informa que el control de cantidad y calidad se realiza de acuerdo a las normas del INEN quien comprobará que no exista una calidad defectuosa de bienes o servicios, si este es el caso prohibirá su comercialización.

f. Cultivo de ostras

En la actualidad no hay una ley que ampare e incentive el cultivo de ostras.

2.2.2. Aspectos económicos

Estos factores permiten conocer la situación actual del país y de sus habitantes, los cuales van a ser útiles para la toma de decisiones. Se deben analizar las variables como: evolución del PIB, nivel de inflación, exportaciones e importaciones.

a. Evolución del PIB

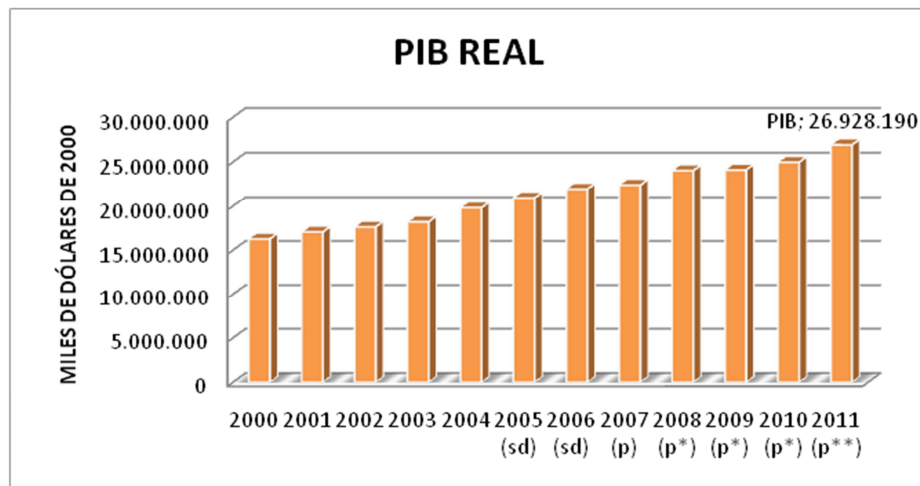
Según datos obtenidos del Banco Central del Ecuador, se puede observar en el gráfico 3 los valores registrados en el periodo del 2000 al 2011 del PIB real o constante tomando como base los precios del año 2000, para conocer el crecimiento real de la economía.

En el 2011 el valor del PIB es de \$ 26.928.190 que representa el crecimiento más alto de la economía ecuatoriana en el periodo señalado lo cual significa que la economía está en expansión mejorando el nivel de productividad, se puede identificar que existe una tasa de variación anual irregular de incrementos y disminuciones sin seguir un patrón.

En el gráfico 4 se señala la evolución y desarrollo del PIB en la industria pesquera, la cual constituye el 2% del total de PIB, este sector ha tenido un crecimiento constante a través de los años en el periodo de tiempo descrito, este

resultado es favorable para la investigación, ya que el sector está creciendo mostrando un panorama alentador.

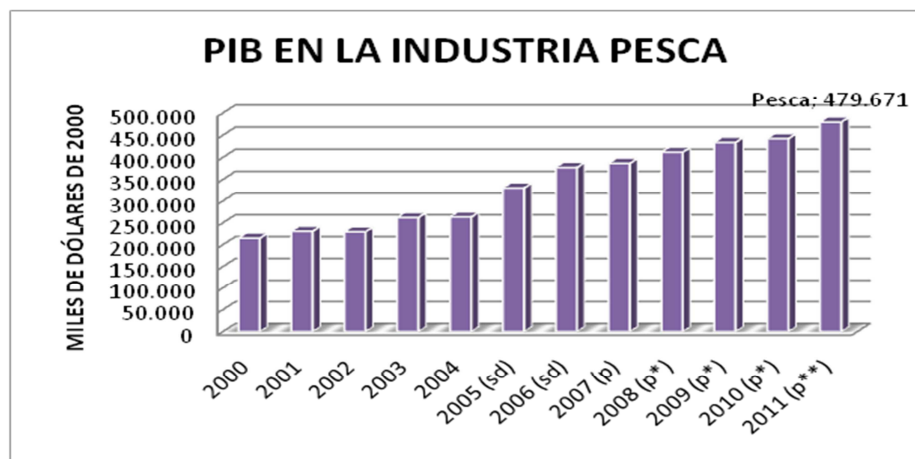
Gráfico 2.- PIB Real



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Autores

Gráfico 3.- PIB en la Industria Pesquera



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Autores

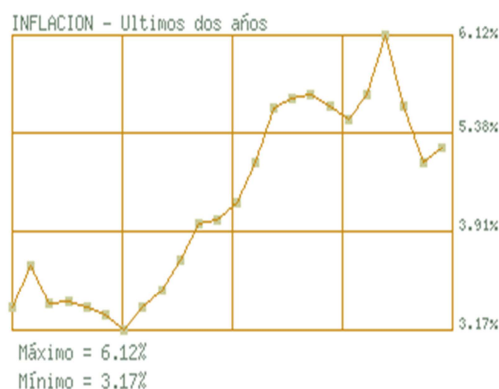
b. Tasa de inflación

Es una variable económica que determina el incremento del precio de los bienes y servicios en el país en relación a la moneda local durante un periodo de tiempo determinado. En nuestro país es se mide estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana, partiendo de una canasta de bienes y servicios demandados por consumidores de niveles social económicos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares por parte del INEC.

La inflación refleja la disminución del poder adquisitivo del consumidor final, he aquí la importancia de su análisis. Según información proporcionada por el Banco Central en el gráfico se puede ver que en los dos últimos años ha habido un incremento continuo llegando hasta su máximo punto en el mes de marzo 2012 con un 6.12%, posterior a eso el índice ha decrecido lo que es favorable para un ajuste de precios. Hasta finales del mes de junio la inflación fue el 5.00% y el promedio anual es de 5.26%

Ilustración 2.- Tasa de inflación del Ecuador en los últimos dos años

FECHA	VALOR
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %
Diciembre-31-2011	5.41 %
Noviembre-30-2011	5.53 %
Octubre-31-2011	5.50 %
Septiembre-30-2011	5.39 %
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %
Junio-30-2011	4.28 %
Mayo-31-2011	4.23 %
Abril-30-2011	3.88 %
Marzo-31-2011	3.57 %
Febrero-28-2011	3.39 %
Enero-31-2011	3.17 %
Diciembre-31-2010	3.33 %
Noviembre-30-2010	3.39 %
Octubre-31-2010	3.46 %
Septiembre-30-2010	3.44 %
Agosto-31-2010	3.82 %
Julio-31-2010	3.40 %



Fuente: Banco Central del Ecuador

c. Exportaciones de Ostras

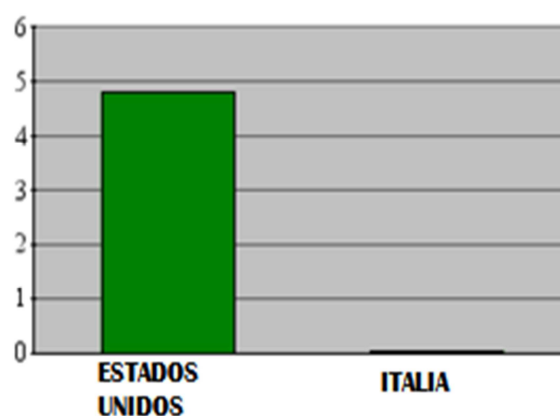
Se han registrado exportaciones en toneladas de ostras hasta el año 2007, entre los países demandantes de este producto están los Estados Unidos de América con el 99.39% de exportaciones, que representa a un total de 532.94 t. Italia ocupa el segundo lugar habiéndose enviado 0.02 toneladas y esto correspondería al 0.62% del total en exportaciones. Como se puede apreciar Ecuador únicamente tuvo una cartera de dos clientes en este tipo de actividad. Actualmente no se comercializa el producto a nivel internacional debido al reducido número de especies disponibles en el hábitat natural.

Tabla 1.- Exportaciones de ostras desde Ecuador

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCIÓN NANDINA	PAÍS	TONELADAS	FOB-DÓLAR	%/ TOTAL FOB-DÓLAR
0307100000	OSTRAS	ESTADOS UNIDOS	532.94	4.82	99.39
		ITALIA	0.02	0.03	0.62
TOTAL GENERAL			532.95	4.85	100.00

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

Gráfico 4.- Exportaciones de ostras desde Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

d. Importaciones de ostras

En los últimos años se han registrado importaciones de ostras por toneladas debido a que se han destruido los bancos naturales y no se puede suplir la demanda actual a través de la producción nacional. Los países de los cuales se han importado ostras son: Chile con un 56.63% y un total de 27.91 t, Estados Unidos 26,52% con un total de 15.48 t y Perú 16.86% con un total de 62.12 t. En la tabla 2 se detalla el total de importaciones realizadas desde 1998 hasta la actualidad el cual es de 105.50 toneladas. En la actualidad Ecuador está importando ostras desde Perú para suplir la demanda nacional.

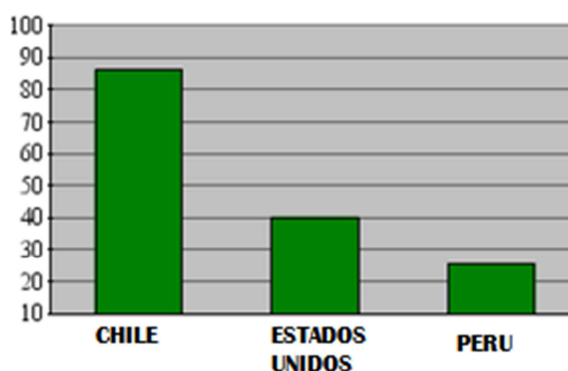
Tabla 2.- Importaciones de ostras al Ecuador

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCIÓN NANDINA	PAÍS	TONELADAS	FOB-DÓLAR	CIF-DÓLAR	%/ TOTAL FOB-DÓLAR
0307100000	OSTRAS	CHILE	27.91	86.30	126.92	56.63
		ESTADOS UNIDOS	15.48	40.42	55.88	26.52
		PERU	62.12	25.69	26.45	16.86
TOTAL GENERAL			105.50	152.40	209.25	100.00

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Autores

Gráfico 5.- Importaciones de ostras al Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

2.2.3. Aspectos sociales

El ambiente social de un país presenta ciertos factores que pueden afectar en mayor o menor dimensión el funcionamiento de un negocio. Estas variables deben ser analizadas de acuerdo a las estrategias y planificación de la empresa. El desempleo, el alto índice de pobreza, el analfabetismo, la delincuencia, la falta de vivienda, el déficit en educación y la salud, a pesar del repunte significativo que se ha logrado en estos campos, aún constituyen un pobre desarrollo social en el país.

Con relación al índice de pobreza en el Ecuador según el INEC desde el 2006 hasta finales del 2011 a nivel urbano salieron 651.000 personas de la pobreza, es decir, cerró el año pasado con 17.36% frente al 25.9 % de 2006. La reducción más importante se dio en Guayaquil del 25 % al 11 % y en Quito pasó del 12 % al 9 %. Esto se traduce en mejores condiciones para los ciudadanos, destinando mayores ingresos para el consumo alimenticio.

El índice de confianza del consumidor (ICC) define el nivel de optimismo que tienen los hogares respecto de sus percepciones actuales o expectativas futuras en relación al consumo, situación económica del país y del hogar. En relación a 2007 hubo un incremento de este índice en 7.2 %, ubicándose el ICC en 43.5%. Guayas es la provincia con el mayor índice en 47.5% y Pichincha se ubica en sexta posición con 43.3%, lo que significa que hay mayor ahorro en esta última²¹.

Es importante considerar el nivel de turismo que se da en el país y en especial dentro de las dos ciudades más importantes a las cuales irá destinado el producto propuesto. En Guayaquil el turismo aumentó entre el 2009 y 2010 un 12% atrayendo un total de 282,035 turistas mientras que en Quito aumentó un 3% con un total de 461,484 turistas. Ambas son las ciudades más atractivas para las personas que vienen del exterior y en su nivel representan un ligero incremento anual.

²¹ Banco Central del Ecuador (2011). Reporte anual del índice de confianza del consumidor- ICC

El coeficiente de Gini es un indicador de desigualdad que mide la manera cómo se distribuye una variable entre un conjunto de individuos. En el caso particular de la desigualdad económica, la medición se asocia al ingreso o al gasto de las familias o personas. En el área urbana del país este coeficiente disminuyó a 0.45 en marzo de 2012 respecto a marzo de 2011, reflejando así una menor desigualdad en la distribución de ingresos, de esta forma se aumenta el ingreso per cápita destinándolo en mayor proporción al consumo alimenticio²².

El proceso y comercialización de ostras en nuestro país puede verse afectada positiva o negativamente por todos los factores arriba mencionados, incluyendo la migración que adquiere un rol de importancia, debido a que muchas personas al estar fuera del país hacen suyos los hábitos alimenticios del lugar donde se encuentran pudiendo ser esto un factor favorable o no para nuestro producto.

2.2.4. Aspectos tecnológicos

En el ámbito de la tecnología el Ecuador es un país con significativos avances dentro del campo de la acuicultura. Para una empresa mediana no necesitará al inicio de sus actividades materiales ni equipos de alta sofisticación para el procesamiento y comercialización del producto, sino más bien se requerirá de personal humano calificado con amplio conocimiento de las técnicas a utilizarse para el proceso, transporte y conservación de las ostras, por tanto el elemento tecnológico no constituye una barrera en gran medida.

²² Banco Central del Ecuador (2012). Reporte de pobreza, desigualdad y mercado laboral.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1. Análisis 5 C

3.1.1. Clientes

Analizar a los clientes comprende entender sus necesidades y el proceso de decisión de compra, evaluando la actitud y el comportamiento del consumidor potencial para esto se deben formular interrogantes que revelen el tipo de necesidad que cubre el producto, el significado que le da el cliente, los atributos a la hora de la decisión de compra, influencias y satisfacción. El mayor consumo de ostras se da en hoteles y restaurantes de lujo.

El perfil del consumidor final es de una persona de nivel socioeconómico medio-alto, alto, por esta razón nuestro grupo objetivo son hoteles y restaurantes de lujo, primera y segunda categoría de las ciudades de Guayaquil y Quito, los mismos que constantemente en su menú tienen mariscos. Guayaquil es conocida por su buena gastronomía, tratándose de una ciudad de la costa, los consumidores tienen preferencias por el marisco, que en su mayoría los desea en platos gourmet.

Los atributos más importantes a la hora de decisión de compra son la cantidad de carne, sabor y apariencia. La mayoría de restaurantes del norte de la urbe se ven influenciados al momento de la compra en referencias personales, es así como Juan Reyes ha podido llegar a cubrir un gran número de establecimientos con sus productos.

Se considera que el producto tendrá gran acogida por parte del público masculino ya que es de conocimiento popular que la ostra es considerada como un efectivo y excelente afrodisíaco por su rico contenido de zinc, muy consumida en el

día del amor y la amistad, cuya satisfacción es avalada por los vendedores y chefs que conocen el molusco.

3.1.2. *Compañía*

La empresa propuesta es una procesadora y comercializadora de ostras ubicada en la comuna La Entrada comprometida con el mejoramiento de la calidad de vida de sus consumidores y clientes. El principal objetivo satisfacer de manera constante la demanda de ostras, proporcionando un producto fresco, de calidad, limpio y confiable para nuestros selectos consumidores.

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas al segmento de mercado objetivo en las ciudades de Guayaquil y Quito el producto de preferencia será ostras de talla comercial 10 cm, con peso aproximado de 80 gramos con concha, empacadas en cajas de cartulina. Este contendrá información nutricional, número de registro sanitario, fechas de fabricación y expiración, brindando así garantía a los clientes.

3.1.3. *Competidores*

Para efecto de esta tesis se tomará como competidores directos a los comerciantes que abastecen de ostras nativas el mercado a nivel nacional, se pueden identificar tres claros competidores: Emilio Misales, Yember Mero y Juan Reyes. El primero se dedica al cultivo en piscina, tiene años en el negocio y abastece principalmente a clientes en la ciudad de Quito.

Los señores Mero y Reyes se dedican a comercializar ostras extraídas de manera artesanal de los bancos ubicados en las playas de la prov. del Guayas y Santa Elena. En muchas ocasiones han tenido que recurrir a la importación de estos

moluscos para poder abastecer a sus clientes ya que como se explicó existe un problema de sobreexplotación de esta especie.

Finalmente se encuentra el grupo de competidores potenciales que es importante considerarlos por ser importantes empresas que llevan años en el negocio pesquero y de alimentos de consumo masivo y que fácilmente pueden llegar a adoptar este marisco dentro de sus productos, se hace especial referencia a las procesadoras y empacadoras de mariscos que se encuentran bien posicionadas en el mercado nacional e internacional.

3.1.4. Colaboradores

Al trabajar conjuntamente con la comuna La Entrada, los buzos van a ser los encargados de proveer la materia prima que son las ostras de acuerdo a la capacidad productiva de la planta. Tenerlos a disposición a un grupo pionero en cultivo de ostras en mar abierto es una gran ventaja ya que no es de gran preocupación la falta de productividad ya que ellos cuentan con su propio laboratorio de larvas de este molusco. De esta se forma se trabajará en conjunto para poder satisfacer la demanda actual del segmento de mercado objetivo de las ciudades de Guayaquil y Quito.

Los proveedores de los insumos necesarios para la producción serán empresas reconocidas por ofrecer productos de calidad y confiabilidad. Entre ellas se encuentran: Senefelder encargada de proveer cajas con artes gráficas para el empaque de las ostras, Ecuapack proveedora de equipos y maquinarias industriales para empacado, envasado, sellado y codificación de productos; Plastigap proveedora de fundas; Megrafío empresa encargada de la instalación de equipos de refrigeración; Mafrico dedicada a la venta e instalación de paneles de poliuretano; Químicos H&V proveedores de químicos para mantener la asepsia de la procesadora.

3.1.5. Contexto

Los procesos y comercialización de ostras nos llevan a analizar las fuerzas externas. Al desarrollar este proyectos se evaluó el entorno y la relación con las estrategias de la empresa, el ambiente social de un país presenta ciertos factores que pueden afectar en mayor o menor dimensión el funcionamiento de un negocio en la actualidad la economía del Ecuador creció 4,8% en el primer trimestre de 2012, dichos resultados asegura la rentabilidad de cualquier negocio a realizar.

Aunque en el ámbito político no existe un incentivo al cultivo de ostras, si se han creado normas proteccionistas para los mariscos en general, el punto débil sería la falta de información en cuanto al reducido número de ostras que quedan en los bancos naturales, pues de esta manera el gobierno implementaría vedas como lo ha hecho para otras especies, la última que se dio para una especie similar fue para el spondylus.

3.2. Análisis de la oferta

3.2.1. Oferta nacional actual

En el Ecuador el cultivo de la ostra japonesa ha tenido un repunte significativo debido a la implantación de la semilla en los últimos años para asegurar la conservación de la especie existente en los bancos naturales a lo largo de toda la costa del país, las cuales se pueden someter a un proceso de adaptación y cuarentena para posteriormente ser cultivadas en: cisterna, mar abierto o estero.

En la actualidad la comuna La Entrada es el único lugar donde se cultivan ostras japonesas a mar abierto, por lo tanto no existen datos concretos que determinen la oferta nacional actual del producto. Es importante destacar que la ostra

generalmente consumida pertenece a la especie nativa de este bivalvo, la cual es capturada en Data Playa, El Pelado, Playa Varadero, y otras zonas localizadas en el perfil costanero.

Las ostras capturadas en la Isla del Muerto, Manta y Esmeraldas; tienen un sabor diferente y son de color oscuro, lo cual crea desconfianza a los consumidores por considerarlas como no frescas o productos en estado de descomposición, por este motivo son menos demandadas en el mercado nacional. Debido a la sobre explotación de los bancos naturales y falta de veda, los productores no puede suplir la demanda existente del mercado nacional.

3.2.2. Oferta internacional actual

La ostra japonesa se ha constituido en un importante producto a nivel de América latina, Asia, Europa. Actualmente la República de Corea encabeza la lista de los principales países exportadores de ostras con un total de 66,869 toneladas en el año 2011, sin embargo Francia es el país que más ostras ha exportado en los últimos 5 años. Estados Unidos se mantiene en el tercer lugar con un total de 28,065 toneladas en 2011 seguido por Irlanda con 24,854 t., siendo un país que ha tenido un repunte muy significativo en los últimos dos años que le ha permitido ubicarse entre los 5 principales exportadores. Canadá es otro país americano ubicado en el quinto puesto.

En América latina México encabeza la lista con 2,350 t., luego está Chile con un total de 146 t. en 2011 y Panamá que exportó 90 t. en el mismo año. Ecuador no tiene una aportación significativa dentro de la oferta internacional de este producto, hasta el año 2007 se exportaron 532.95 t. a Estados Unidos e Italia, luego de eso vino el problema de la sobreexplotación y disminución de especies en los bancos naturales, impidiéndole al país participar en dicho mercado. A raíz de esto la producción actual es destinada únicamente al mercado local. A continuación se detalla una lista de los principales países que se dedican a la exportación de ostras:

Tabla 3.- Principales países exportadores de ostras

Unidad: Dólar EUA miles

EXPORTADORES	VALOR EXPORTADO EN 2007	VALOR EXPORTADO EN 2008	VALOR EXPORTADO EN 2009	VALOR EXPORTADO EN 2010
FRANCIA	53,035	54,691	51,415	55,923
REPÚBLICA DE COREA	28,517	33,607	31,105	53,950
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	28,382	32,886	31,067	23,274
IRLANDA	12,375	9,804	16,805	21,903
CANADÁ	14,882	12,255	12,725	17,879
NUEVA ZELANDIA	12,128	11,995	10,145	12,406
PAÍSES BAJOS (HOLANDA)	11,345	8,946	6,741	10,324
CHINA	1,860	4,491	5,698	7,680

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

Elaboración: Autores

Gráfico 6.-Principales países exportadores de ostras



Fuente: Trademap

Elaboración: Autores

3.3. Análisis de la demanda

3.3.1. Demanda nacional actual

Para la demanda local se puede determinar que existe un mercado compuesto por los hoteles y restaurantes de lujo, primera y segunda categoría que tienen dentro de su menú platos elaborados con ostras, establecimientos que reúnen a los consumidores que cumplen con el perfil de poder adquisitivo medio-alto, alto y que tenga decisión de compra. Tomando datos del Ministerio de Turismo en cuanto al número de establecimientos que venden mariscos conjuntamente con el resultado de las encuestas sobre sus volúmenes de compra de ostras se ha podido determinar la demanda atendida y la que falta por atender, así como establecer la demanda efectiva semanal y mensual expresada en kilos y en unidades de ostras con peso de 80 gramos.

En el caso de restaurantes en la ciudad de Guayaquil se considera como población a 202 establecimientos²³ que representan a aquellos que venden mariscos, según las estadísticas turísticas. A través del estudio de mercado se identificó que el 88% de los establecimientos comprarían ostras, de estos el 70% se encuentra atendido, lo que significa que el 30% equivalente a 53 restaurantes que faltan por atender. La demanda insatisfecha mensual sería de 1,548.48 kilos de ostras o 1,613 docenas. Este estudio permite ver que la demanda efectiva semanal es de 1,289.28 kilos o 1,343 docenas.

Tabla 4.- Demanda insatisfecha de los restaurantes en Guayaquil

Número de restaurantes del mercado objetivo que venden mariscos	202
88% compran ostras	177
70% se encuentra atendido	124
30% falta atender	53

Elaboración: Autores

²³ Ministerio de Turismo del Ecuador (2010). Boletín de estadísticas turísticas. 93-131.

Tabla 5.- Demanda de ostras por kilo en restaurantes de Guayaquil

<u>KILOS</u>	
Demanda del mercado semanal	1,289.28
Demanda atendida de restaurantes semanal	902.40
Demanda insatisfecha semanal	386.88
Demanda insatisfecha mensual	1,548.48

Elaboración: Autores

Tabla 6.- Demanda de ostras por docenas en restaurantes de Guayaquil

<u>DOCENAS DE OSTRAS (80 GRAMOS C/U)</u>	
Demanda del mercado semanal	1,343
Demanda atendida de restaurantes semanal	940
Demanda insatisfecha semanal	403
Demanda insatisfecha mensual	1,613

Elaboración: Autores

En el caso de hoteles en la ciudad de Guayaquil se considera como población a 41 establecimientos, de los cuales el 88% equivalente a 36 hoteles compran o comprarían ostras. De este grupo únicamente se encuentra atendido el 90%, es decir, 32 hoteles, por lo tanto se trabajaría directamente con los 04 establecimientos que faltan por atender correspondiente al 10% de la población. El estudio revela que la demanda efectiva es igual a 739.20 kilos o 770 docenas cada semana. La demanda insatisfecha mensual es igual a 294.72 kilos o 307 docenas de ostras de 80 gramos.

Tabla 7.- Demanda insatisfecha de los hoteles en Guayaquil

Número de hoteles del mercado objetivo que venden mariscos	41
88% compran ostras	36
90% se encuentra atendido	32
10% falta atender	4

Elaboración: Autores

Tabla 8.- Demanda de ostras por kilos en hoteles de Guayaquil

<u>KILOS</u>	
Demanda del mercado semanal	739.20
Demanda atendida de hoteles semanal	665.28
Demanda insatisfecha semanal	73.92
Demanda insatisfecha mensual	294.72

Elaboración: Autores

Tabla 9.- Demanda de ostras por docenas en hoteles de Guayaquil

<u>DOCENAS DE OSTRAS (80 GRAMOS C/U)</u>	
Demanda del mercado semanal	770
Demanda atendida de hoteles semanal	693
Demanda insatisfecha semanal	77
Demanda insatisfecha mensual	307

Elaboración: Autores

En el caso de restaurantes en la ciudad de Quito se considera como población a 218 establecimientos que venden mariscos. Mediante un estudio de mercado se determinó que el 90% equivalente a 196 restaurantes compran o comprarían ostras, de los cuales el 67% se encuentra atendido. La demanda efectiva es igual a 1,271.04 kilos o 1,324 docenas cada semana. El mercado insatisfecho corresponde al 33% de la población, es decir, 131 establecimientos que demandan cantidades mensuales iguales a 419.52 kilos o 437 docenas de ostras de talla comercial grande (80 gramos).

Tabla 10.- Demanda insatisfecha de los restaurantes en Quito

Número de restaurantes del mercado objetivo que venden mariscos	218
90% compran ostras	196
67% se encuentra atendido	131
33% falta atender	65

Elaboración: Autores

Tabla 11.- Demanda de ostras por kilo en restaurantes de Quito

<u>KILOS</u>	
Demanda del mercado	1,271.04
Demanda atendida de restaurantes	851.52
Demanda insatisfecha semanal	419.52
Demanda insatisfecha mensual	1,677.12

Elaboración: Autores

Tabla 12.- Demanda de ostras por docenas en restaurantes de Quito

<u>DOCENAS DE OSTRAS (80 GRAMOS C/U)</u>	
Demanda del mercado	1,324
Demanda atendida de restaurantes	887
Demanda insatisfecha semanal	437
Demanda insatisfecha mensual	1,747

Elaboración: Autores

En el caso de hoteles en la ciudad de Quito se considera como población a 39 establecimientos. A través del estudio de mercado se identificó que el 90% equivalente a 35 hoteles compran o comprarían ostras, de estos el 83% se encuentra atendido, lo que significa que el 17% equivalente a 04 hoteles faltan por atender. La demanda insatisfecha mensual sería de 319.68 kilos de ostras o 333 docenas de peso igual a 80 gramos. Este estudio permite ver que la demanda efectiva para hoteles en Quito es de 468.48 kilos o 488 docenas cada semana. Esto muestra que en Quito existe mayor demanda de este molusco que en Guayaquil.

Tabla 13.- Demanda insatisfecha de los hoteles en Quito

Número de hoteles del mercado objetivo que venden mariscos	39
90% compran ostras	35
83% se encuentra atendido	31
17% falta atender	4

Elaboración: Autores

Tabla 14.- Demanda de ostras por kilos en hoteles de Quito

<u>KILOS</u>	
Demanda del mercado	468.48
Demanda atendida de hoteles	388.80
Demanda insatisfecha semanal	70.68
Demanda insatisfecha mensual	319.68

Elaboración: Autores

Tabla 15.- Demanda de ostras por docenas en hoteles de Quito

<u>UNIDADES DE OSTRAS (80 GRAMOS)</u>	
Demanda del mercado	488
Demanda atendida de hoteles	405
Demanda insatisfecha semanal	83
Demanda insatisfecha mensual	333

Elaboración: Autores

3.3.2. Demanda internacional actual

La lista de los principales importadores de ostras lo encabezan los países asiáticos: en primer lugar Hong Kong con un total de 63,637 toneladas en 2010, seguido por su país vecino Japón con un total de 28,286 t. en 2010. El tercer lugar lo ocupa un país europeo, Italia, que año tras año se ha mantenido como el país del viejo continente que realiza más importaciones de este molusco. Estados Unidos se ubica en cuarta posición, seguido por España y Francia.

En América latina Panamá encabeza la lista con 146 t., luego está Colombia con un total de 73 t. y México con 29 t. en 2011. Ecuador desde el año 1998 hasta 2011 importó un total de 105 t., siendo sus principales proveedores los países de: Chile, Estados Unidos, Perú. A continuación se detalla una lista de los principales países que se dedican a la exportación de ostras:

Tabla 16.- Principales países importadores de ostras

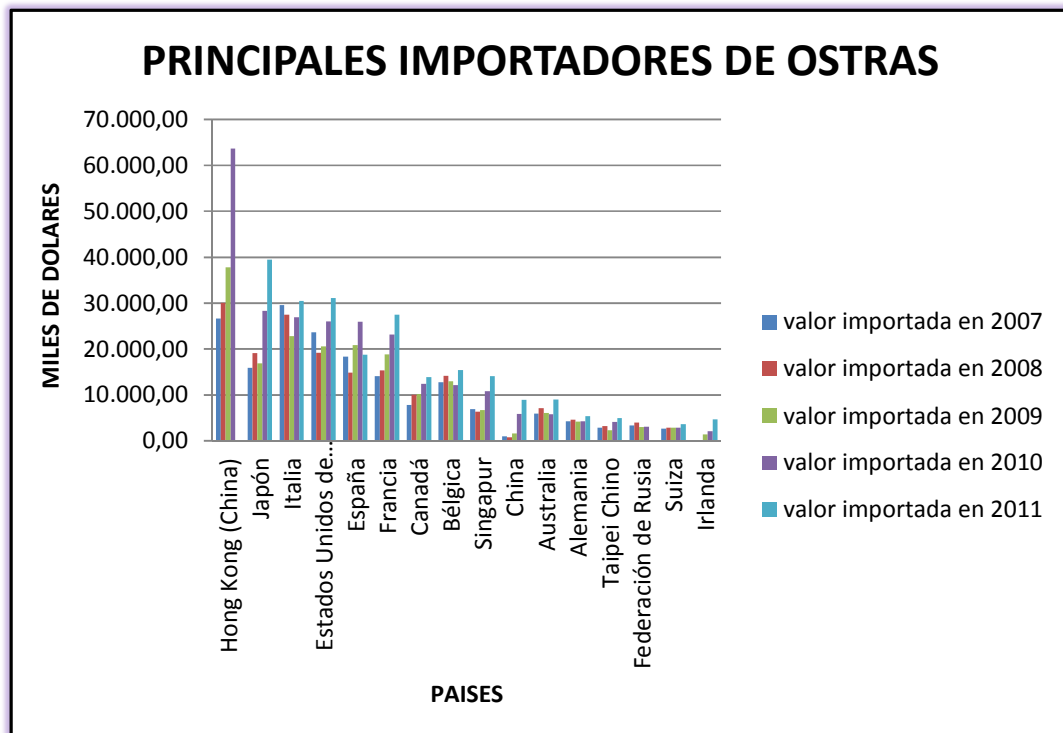
Unidad: Dólar EUA miles

IMPORTADORES	VALOR IMPORTADO EN 2007	VALOR IMPORTADO EN 2008	VALOR IMPORTADO EN 2009,	VALOR IMPORTADO EN 2010
HONG KONG (CHINA)	26,575	30,036	37,831	63,637
JAPÓN	15,855	19,090	16,874	28,286
ITALIA	29,598	27,468	22,821	26,901
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	23,596	19,169	20,590	26,020
ESPAÑA	18,337	14,848	20,857	25,945
FRANCIA	14,071	15,307	18,785	23,151
CANADÁ	7,789	10,028	10,150	12,448
BÉLGICA	12,785	14,095	12,964	12,173

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

Elaboración: Autores

Gráfico 7.- Principales países importadores de ostras



Fuente: Trademap

Elaboración: Autores

3.4. Definición del mercado objetivo

El producto final propuesto en este proyecto será dirigido a los hoteles y restaurantes de lujo, primera y segunda categoría de las ciudades de Guayaquil y Quito. Estos establecimientos reúnen consumidores que están en la disponibilidad de adquirir el producto, ya que este es de lujo y el perfil del consumidor debe ser una persona con nivel socioeconómico alto tales como: embajadores, cónsules, burócratas del estado, empresarios y turistas internacionales. Generalmente en cada hotel y restaurantes de lujo presentan en sus menús a la ostra como un plato gourmet.

3.5. Cálculo de la muestra

El objetivo del estudio de mercado es conocer la demanda potencial de las ostras, la preferencia del cliente con respecto al empaque y especificaciones del producto que será comercializado en las ciudades de Guayaquil y Quito por tratarse de las dos ciudades con más habitantes en Guayaquil y porque aquí se encuentra la mayor concentración de personas que cumplen con el perfil para adquirir este producto.

Para definir la muestra objetivo del estudio, se realizó un pre-muestreo a través de llamadas telefónicas obteniendo los nombres y números telefónicos en la guía telefónica e internet. El total de la población de los hoteles de 4 - 5 estrellas (de lujo, de primera categoría y segunda categoría) y restaurantes de lujo, primera y segunda categoría que venden mariscos fue obtenida a través del boletín de estadísticas turísticas publicado por el Ministerio de Turismo.

Esta decisión fue tomada debido a que el producto que se va a comercializar no es considerado de consumo masivo, por este motivo no puede ser dirigido a otros

targets²⁴ como es el caso de supermercados, quienes exhiben en los frigoríficos camarón, pulpo, concha, almejas, entre otros. Sin embargo, no están interesados en las ostras debido a que el producto es perecible y no hay una alta demanda del mismo por los habitantes de las ciudades de Guayaquil y Quito.

En el pre-muestreo se definió que el producto sería dirigido a la clase social alta analizando los hoteles y restaurantes de lujo de las ciudades de Guayaquil y Quito. Para este efecto se realizaron llamadas telefónicas a 20 establecimientos durante el mes de Junio 2012. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

En Guayaquil, a través de la pregunta su menú incluye ostras, el 67% respondió Si y el 33% respondió No, dando como resultado un p (0,67) y q (0,33). En Quito, utilizando la misma pregunta el 72% de los establecimientos respondieron Si y el 28% respondieron que No, lo cual nos da como resultado un p (0,72) y q (0,28).

Para conocer el tamaño óptimo de la muestra, es decir identificar la población total de los establecimientos que van a ser encuestados, se utilizó un muestreo probabilístico. Con este método todos los establecimientos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra. Mientras que el método de selección elegido para la obtención de la muestra es el muestreo aleatorio simple, asignando un número a cada establecimiento e ingresando los mismos en una tómbola. Los elementos utilizados para el cálculo de la muestra son:

Nivel de Confianza: Es la probabilidad a priori de que el intervalo de confianza a calcular contenga al verdadero valor del parámetro. Es un valor prefijado para las pruebas, en el sentido que el investigador debe asignarlo antes de determinar el tamaño de la muestra. En este caso el nivel de confianza elegido es del 95%.

Error (e): Es el error máximo permisible o diferencia máxima permitida entre el valor muestral obtenido en el estudio y el parámetro correspondiente de la población. En este caso se va a considerar un error del 5%.

²⁴ Mercado objetivo o mercado meta.

Proporción (p): Corresponde a la proporción que responde “Si”, en mediciones binomiales o dicotómicas. Para obtener esta variable se toma como referencia el pre-muestreo que dio como resultado en la ciudad de Guayaquil el 67% y en Quito el 72%.

Proporción (q): Corresponde a la proporción que responde “No”, en mediciones binomiales o dicotómicas. Para obtener esta variable se toma como referencia el pre-muestreo que dio como resultado en la ciudad de Guayaquil 33% y en Quito el 28%.

Población (N): Tamaño de la población objetivo para el estudio realizado. La población es de 243 hoteles y restaurantes en la ciudad de Guayaquil y 257 hoteles y restaurantes en la ciudad de Quito.

Z: Se obtiene mediante la tabla de distribución normal “z”. Para obtener esta variable se divide para dos el nivel de confianza en este caso el 0,95, da como resultado 0,475, este valor se lo busca en la tabla z obteniendo como resultado 1,96.

Ilustración 3.- Cálculo de la muestra ciudad de Guayaquil

Datos:
N= 243
Z= 1,96
p= 0,67
q= 0,33
e= 0,05
n= ?
Cálculo de la Muestra:
$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$
$n = \frac{(1,96)^2 (0,67) (0,33) (243)}{(243) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,67) (0,33)}$
$n = \frac{104}{0,6075 + 0,8493}$
$n = 142$

Elaboración: Autores

Ilustración 4.- Cálculo de la muestra ciudad de Quito

<p>Datos: N= 257 Z= 1,96 p= 0,72 q= 0,28 e= 0,05 n= ?</p> <p>Cálculo de la Muestra:</p> $n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$ $n = \frac{(1,96)^2 (0,72) (0,28) (257)}{(257) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,72) (0,28)}$ $n = \frac{199}{0,6425 + 0,774466}$ $n = 140$
--

Elaboración: Autores

3.6. Análisis y tabulación de los resultados de la encuesta

El modelo de la encuesta realizada a la población objetivo permitió el siguiente análisis:

1. ¿Usted conoce la ostra silvestre?

Los resultados de la primera pregunta muestran que tanto para la ciudad de Guayaquil como para la de Quito el 100% de los establecimientos encuestados conocen la ostra silvestre. Esto se debe a que es la especie más común que crece en su hábitat natural localizado en toda la zona costanera del Ecuador, altamente demandada por su sabor, concentración de carne y por lograr la talla comercial en un corto tiempo.

Tabla 17.- Conocimiento de ostra silvestre Guayaquil

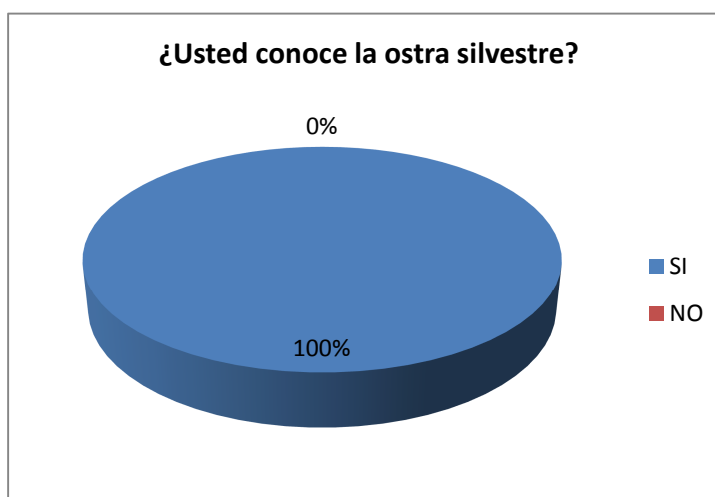
¿Usted conoce la ostra silvestre?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	218	100%
NO	0	0%
TOTAL	218	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 8.- Conocimiento de ostra silvestre Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Tabla 18.- Conocimiento de ostra silvestre Quito

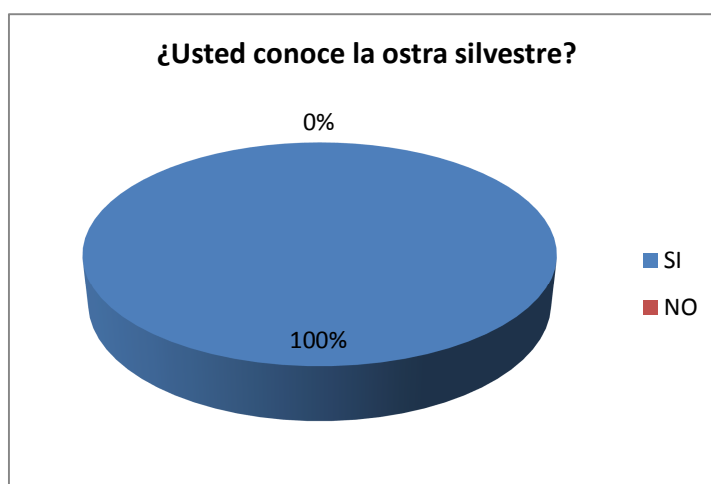
¿Usted conoce la ostra silvestre?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	140	100%
NO	0	0%
TOTAL	140	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Gráfico 9.- Conocimiento de ostra silvestre Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

2. ¿Usted conoce la ostra cultivada?

Las respuestas obtenidas con esta pregunta dieron como resultado que el 71% de los establecimientos en Guayaquil conoce la ostra cultivada, el 29% no conoce ni ha escuchado sobre este molusco. En tanto que el grupo que sí conoce la ostra cultivada solo conocen aquella que se produce en camaroneras más no la que se desarrolla en mar abierto. Este resultado permite analizar desde el punto de vista del mercado que se debe dar a conocer este producto a través de un fuerte plan de marketing y muestras gratuitas a los establecimientos interesados en adquirirlo, haciendo conocer sus beneficios nutricionales.

En la ciudad de Quito el conocimiento sobre la ostra cultivada es menor que en Guayaquil. El 65% que corresponde a 91 establecimientos lo conoce, mientras que el 35% desconoce absolutamente de que se trate. Aquellos que sí lo conocen también coinciden en que han saben sobre el cultivo en piscina, muy pocos son los que han oído sobre el cultivo en mar abierto. De igual forma debe aplicarse un plan de marketing mucho más fuerte que en Guayaquil, ya que por ser una ciudad alejada de la costa, sus compradores son muy minuciosos a la hora de escoger un producto de mar, más aun tratándose de establecimientos dirigidos a consumidores muy selectos.

Tabla 19.-Conocimiento de ostra cultivada Guayaquil

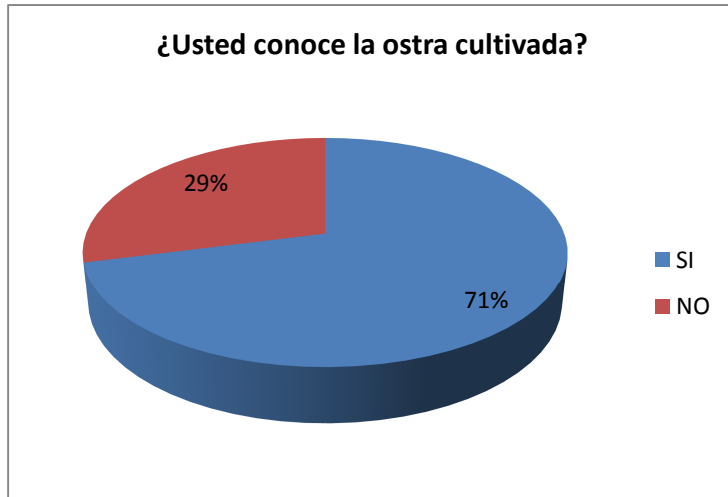
¿Usted conoce la ostra cultivada?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	155	71%
NO	63	29%
TOTAL	218	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 10.- Conocimiento de ostra cultivada Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Tabla 20.- Conocimiento de ostra cultivada Quito

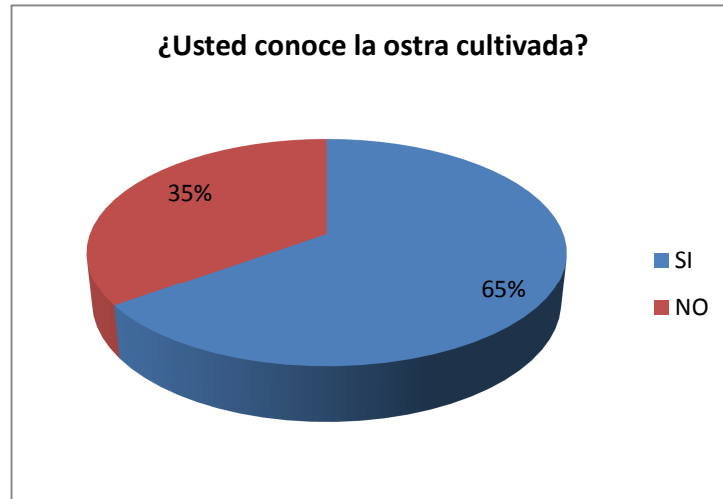
¿Usted conoce la ostra cultivada?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	91	65%
NO	49	35%
TOTAL	140	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Gráfico 11.- Conocimiento de ostra cultivada Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

3. ¿Qué tipo de ostra compra?

En la ciudad de Guayaquil el 81% de los establecimientos indicaron que compran ostras silvestres ya que actualmente es la especie más conocida y de mayor oferta a nivel nacional, en contraste con la cultivada que tiene un 0% cuyo mercado no ha sido altamente explotado. El 19% de la muestra tomada indicó que no compran ostras, esto se debe a que este molusco no forma parte de su línea de venta. Hay que considerar que a estos tal vez no se les ha ofrecido el producto o simplemente no existe una demanda considerable por parte del consumidor final.

En la ciudad de Quito el 77% de los encuestados compra la ostra silvestre, mientras que a diferencia de Guayaquil, el 10% compra ostra cultivada. Pocos son los que conocen bien el método empleado para este cultivo, ellos afirman que estas ostras provienen de piscinas, la mayoría desconoce la crianza en mar abierto. Para ambas ciudades se debería enseñar la diferencia y beneficios que tienen las ostras cultivadas en mar abierto, que por desarrollarse en su hábitat natural poseerán el mismo sabor a las nativas.

Tabla 21.- Tipo de ostra que compra en Guayaquil

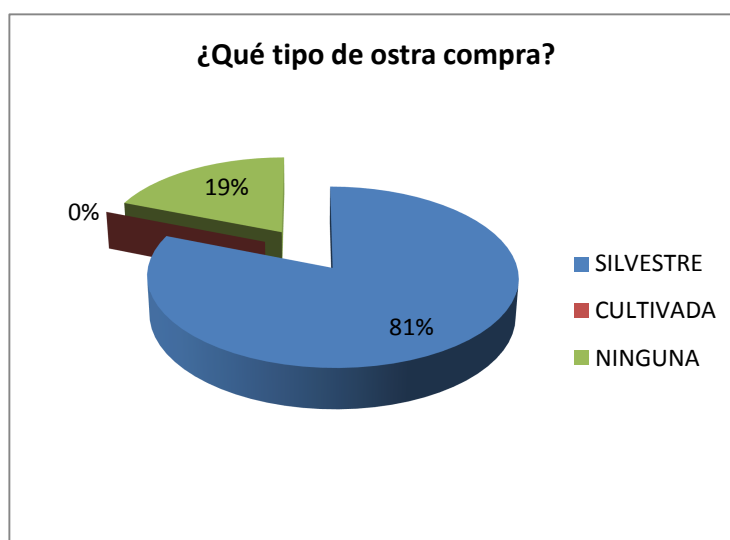
¿Qué tipo de ostra compra?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SILVESTRE	168	81%
CULTIVADA	0	0%
NINGUNA	39	19%
TOTAL	207	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 12.- Tipo de ostra que compra en Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Tabla 22.- Tipo de ostra que compra en Quito

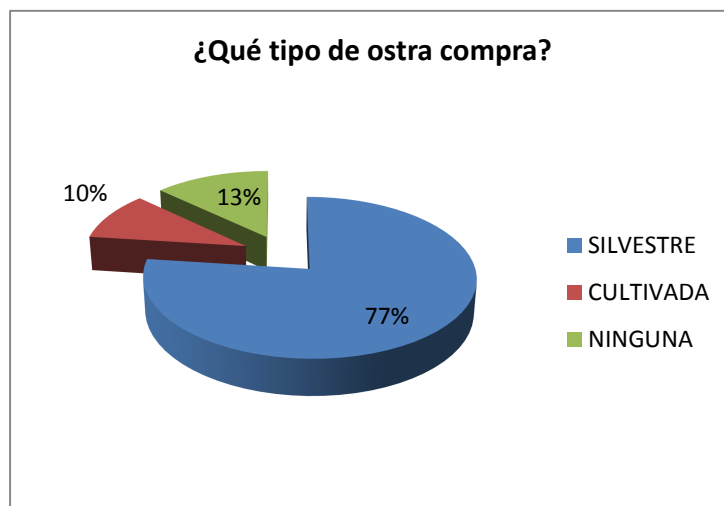
¿Qué tipo de ostra compra?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SILVESTRE	108	77%
CULTIVADA	14	10%
NINGUNA	18	13%
TOTAL	140	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Gráfico 13.- Tipo de ostra que compra en Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autor

4. ¿Le gustaría comprar ostras cultivadas?

En la ciudad de Guayaquil, el 88% de los establecimientos estaría dispuesto a comprar ostras cultivadas, mientras que el 12% no lo haría porque consideran que es un producto de poca demanda o no pertenece a su línea de venta. Con este resultado se puede afirmar que la mayoría del mercado objetivo está dispuesto a probar y comprar ostras cultivadas dando así la posibilidad de establecer un plan de marketing incentivo para posicionar a las ostras cultivadas y aumentar el consumo de las mismas.

En la ciudad de Quito existe un pequeño aumento en el consumo de las ostras que en la ciudad de Guayaquil, se determina por el 90% de la población que estaría dispuesta a adquirir este producto. Los planes de marketing van dirigidos en mayor escala a esta ciudad, dando a conocer los beneficios nutricionales de las ostras en cultivo a mar abierto. Saber que existe una mayor aceptación al cambio del molusco habitual implica recurrir a la entrega de muestras gratis para que estos clientes potenciales se familiaricen con este producto nuevo para ellos.

Tabla 23.- Comprarías ostras cultivadas Guayaquil

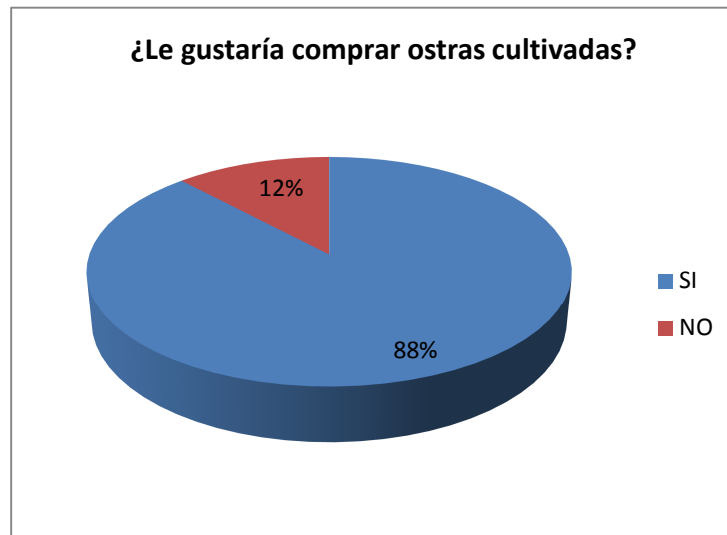
¿Comprarías ostras cultivadas?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	192	88%
NO	26	12%
TOTAL	218	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 14.- Comprarías ostras cultivadas Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Tabla 24.- Comprarías ostras cultivadas Quito

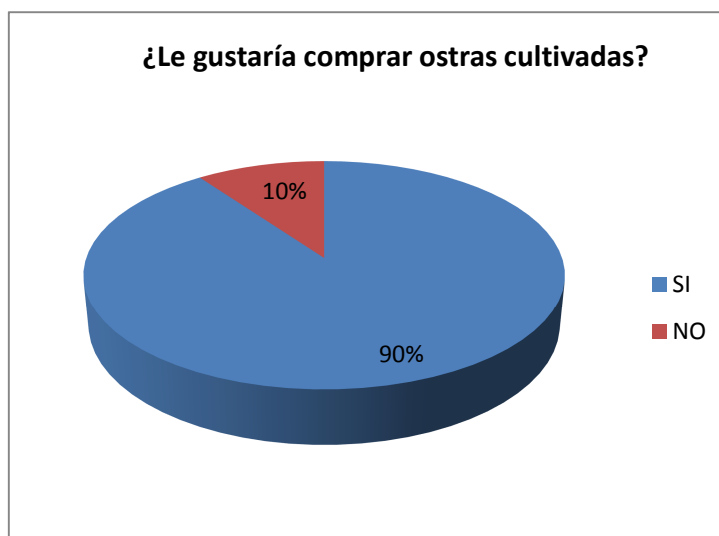
¿Le gustaría comprar ostras cultivadas?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	126	90%
NO	14	10%
TOTAL	140	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Gráfico 15.- Compraría ostras cultivadas Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Esta pregunta sirve como filtro para establecer quienes estarían dispuestos a comprar ostras cultivadas. El 12 % en Guayaquil y el 10% en Quito, correspondiente a 17 y 14 establecimientos respectivamente no comprarían este producto, por esta razón la encuesta queda terminada para ellos. La nueva muestra es de 125 establecimientos en Guayaquil y 126 en Quito.

5. ¿Cuán a menudo compraría ostras cultivadas?

En la ciudad de Guayaquil el 62% compraría ostras semanalmente, 38% mensual y ninguno realizaría compras quincenales. Esto refleja la demanda continua por este marisco en estos establecimientos. Esto también indica en qué el producto debe ser fresco, es decir, no tener muchos días desde que ha sido extraído del mar.

En Quito el 75% realizaría compras semanales, el 25% mensuales y nadie compraría quincenalmente. Esto también demuestra una rápida salida del producto. Considerando estos resultados se deben gestionar entregas semanales para ambas ciudades con un transporte refrigerado que permita así mantener su frescura.

Tabla 25.- Frecuencia en compra de ostras cultivadas en Guayaquil

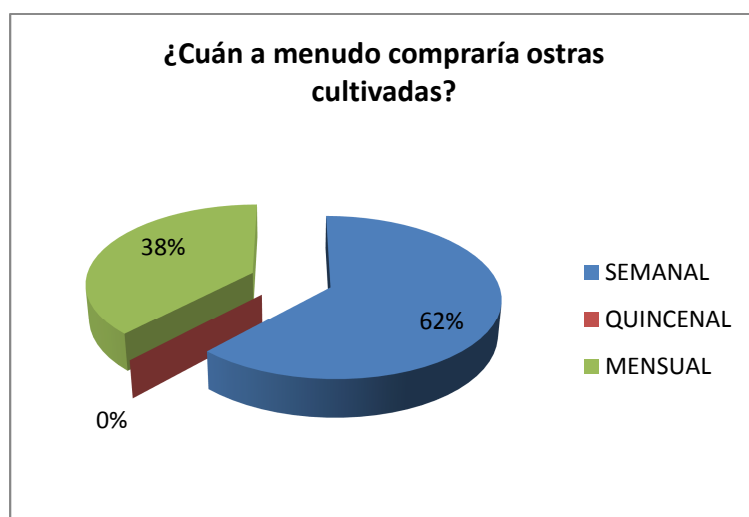
¿Cuán a menudo compraría ostras cultivadas?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SEMANTAL	78	62%
QUINCENAL	0	0%
MENSUAL	47	38%
TOTAL	125	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 16.- Frecuencia en compra de ostras cultivadas en Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Tabla 26.- Frecuencia en compra de ostras cultivadas en Quito

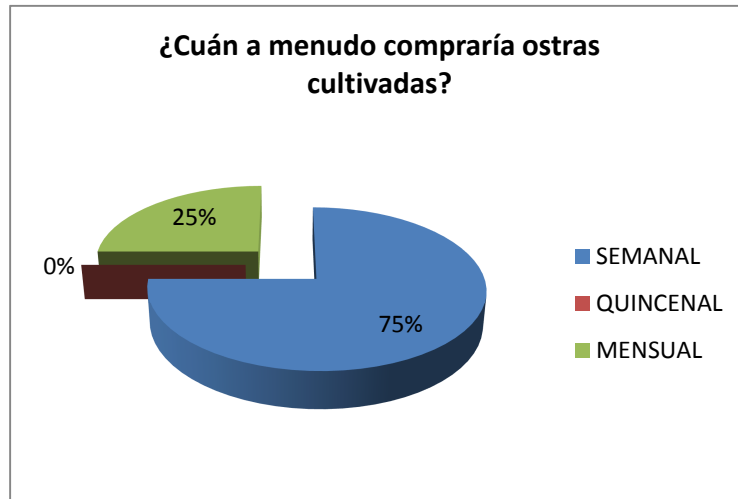
¿Cuán a menudo compraría ostras cultivadas?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SEMANTAL	95	75%
QUINCENAL	0	0%
MENSUAL	31	25%
TOTAL	126	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Gráfico 17.- Frecuencia en compra de ostras cultivadas en Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito
Elaboración: Autores

6. ¿Qué cantidad compraría?

Para el desarrollo de esta pregunta se consideró la compra del producto en docenas con una frecuencia semanal. En la ciudad de Guayaquil, el 75% de los establecimientos encuestados indicaron que comprarían de 1-20 docenas de ostras debido a que tienen una demanda entre baja y media del producto, mientras que el 15% de los establecimientos compraría de 21-40 docenas ya que poseen una demanda un tanto mayor de la ostra. El 5% compraría de 41-60 docenas considerados como altos demandantes del producto, el 3% compraría más de 61-80 docenas y 81-100 docenas son pocos establecimientos en donde la ostra es la especialidad de la casa.

En la ciudad de Quito la mayor demanda se da en cantidades de 1 a 20 docenas de ostras cada semana teniendo una representación del 80% de los encuestados. El 12% demanda de 21-40 docenas, el 6% de 41-60 docenas y solo 02 establecimientos encuestados compran 61-80 docenas. Esto servirá para determinar los viajes que se realizarán a ambas ciudades para un óptimo abastecimiento del producto, planificando de esta manera la logística del negocio.

Tabla 27.- Cantidad de compra en Guayaquil

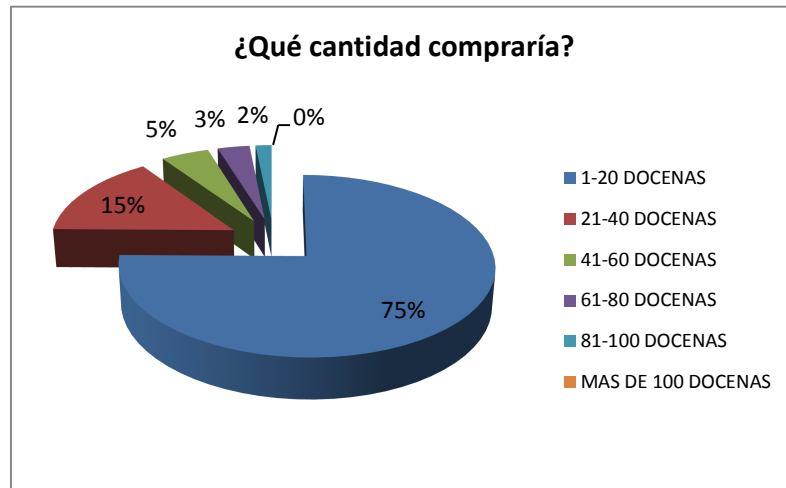
¿ Qué cantidad compraría?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-20 DOCENAS	59	27%
21-40 DOCENAS	17	8%
41-60 DOCENAS	70	32%
61-80 DOCENAS	48	22%
81-100 DOCENAS	0	0%
MAS DE 100 DOCENAS	24	11%
TOTAL	218	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 18.- Cantidad de compra en Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Tabla 28.- Cantidad de compra en Quito

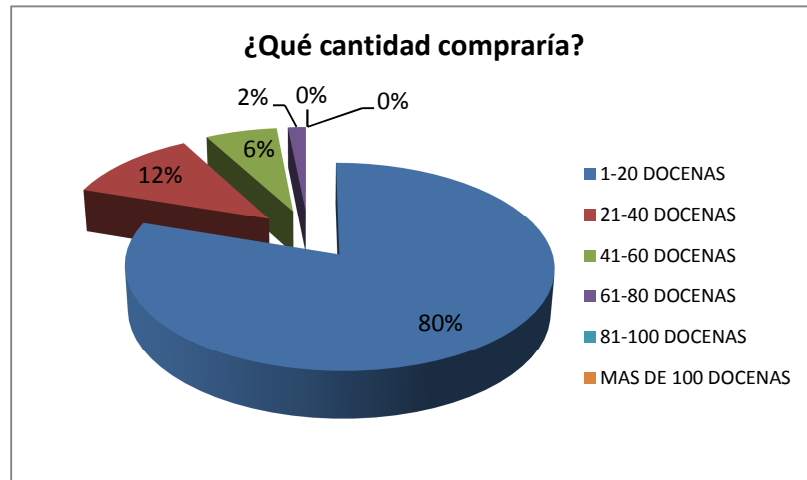
¿ Qué cantidad compraría?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-20 DOCENAS	59	27%
21-40 DOCENAS	17	8%
41-60 DOCENAS	70	32%
61-80 DOCENAS	48	22%
81-100 DOCENAS	0	0%
MAS DE 100 DOCENAS	24	11%
TOTAL	218	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Gráfico 19.- Cantidad de compra en Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

7. ¿En qué periodo del año se produce mayor demanda de ostras?

Según las encuestas realizadas en la ciudad de Guayaquil, el 35% de los establecimientos consideran que se genera mayor demanda de ostras durante todo el año. El 32% considera que en los meses de enero hasta abril se produce mayor demanda por ser verano, época del año donde se demandan más mariscos. Este grupo hizo hincapié en que el mes de febrero, especialmente el 14 es un día donde muchas personas ordenan este molusco por ser considerado un afrodisíaco. Un 14% exhibe este producto en los festivales gastronómicos de comida gourmet realizados en el mes de julio.

En la ciudad de Quito los resultados no son tan diferentes ya que el 32% de los encuestados consideran que la mayor demanda se da en la época de verano, también coinciden que el día del amor y la amistad es una fecha donde la ostra es muy consumida. El 30% considera que las ventas son regulares durante todo el año, en tanto que el 20% concuerda en que hay un alto consumo en los últimos meses del año, debido a festividades desarrolladas en Quito para esa época. Este análisis es importante para ver que no existirá un período de estacionalidad en ventas.

Tabla 29.- Período de mayor demanda de ostras en Guayaquil

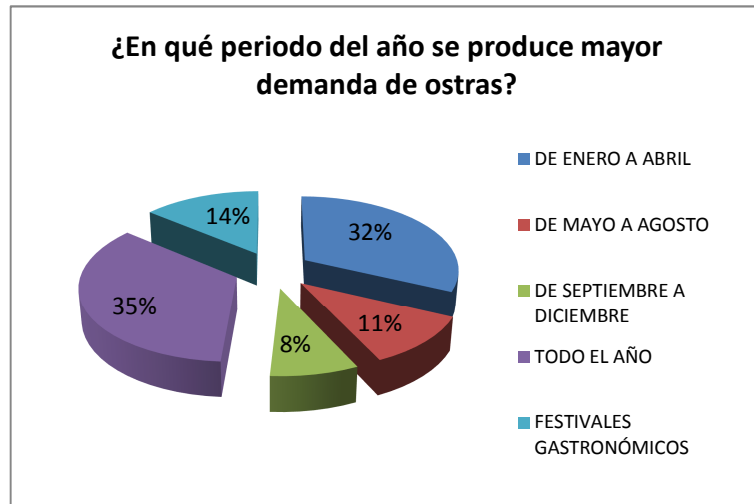
¿En qué periodo del año se produce mayor demanda de mariscos?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ENERO A ABRIL	70	32%
DE MAYO A AGOSTO	24	11%
DE SEPTIEMBRE A DICIEMBRE	17	8%
TODO EL AÑO	76	35%
FESTIVALES GASTRONÓMICOS	31	14%
TOTAL	218	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 20.- Período de mayor demanda de ostras en Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Tabla 30.- Período de mayor demanda de ostras en Quito

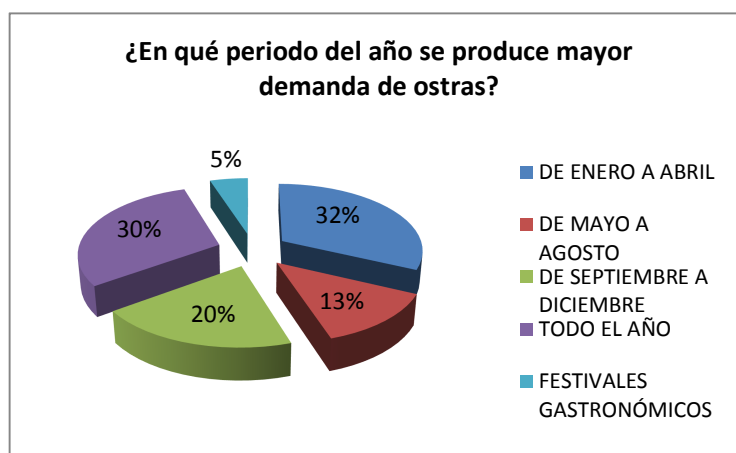
¿En qué periodo del año se produce mayor demanda de ostras?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE ENERO A ABRIL	40	32%
DE MAYO A AGOSTO	16	13%
DE SEPTIEMBRE A DICIEMBRE	25	20%
TODO EL AÑO	38	30%
FESTIVALES GASTRONÓMICOS	07	5%
TOTAL	126	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Gráfico 21.- Período de mayor demanda de ostras en Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

8. ¿Le gustaría que se realice una limpieza externa de la ostra?

En la ciudad de Guayaquil, el 70% de los establecimientos encuestados indicó que les gustaría que el producto llegue limpio para de esta manera optimizar el tiempo al momento de preparar los platos del menú. El 30% es indiferente con la propuesta de limpieza ya que consideran que tienen el personal que la puede realizar.

En Quito hay mayor preocupación de que el producto llegue limpio, esto lo demuestra el 81% que dijo Sí en la encuesta. Este análisis permite considerar a la limpieza de la ostra como una ventaja sobre los otros proveedores, entregando así un producto con mayor calidad que el que actualmente se comercializa.

Tabla 31.- Limpieza de la ostra para Guayaquil

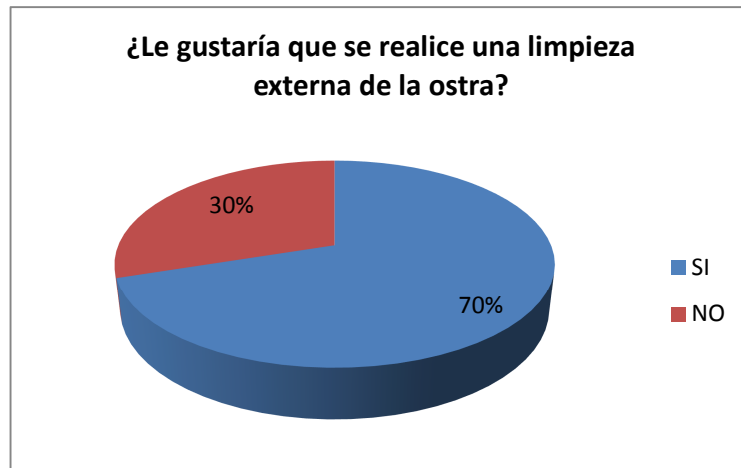
¿Le gustaría que se realice una limpieza externa de la ostra?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	153	70%
NO	65	30%
TOTAL	218	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 22.- Limpieza de la ostra para Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil
Elaboración: Autores

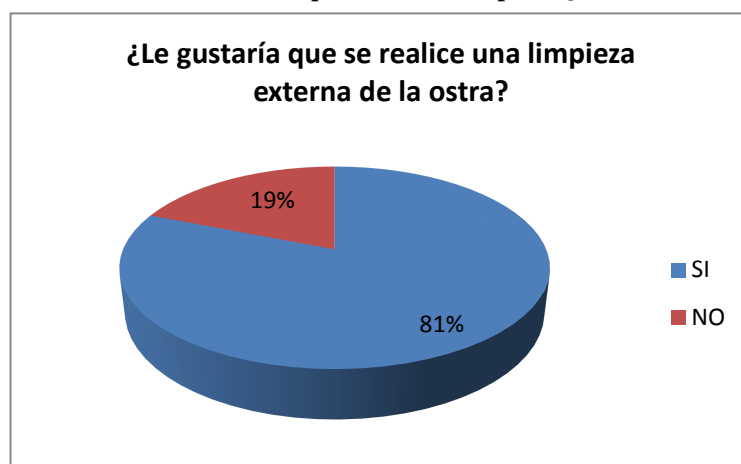
Tabla 32.- Limpieza de la ostra para Quito

¿Le gustaría que se realice una limpieza externa de la ostra?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	103	81%
NO	23	19%
TOTAL	126	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito
Elaboración: Autores

Gráfico 23.- Limpieza de la ostra para Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito
Elaboración: Autores

9. ¿Cuál es la ventaja que espera obtener de la ostra cultivada?

Según las encuestas realizadas, en la ciudad de Guayaquil el 35% de los establecimientos espera tener como principal ventaja que este producto tenga gran cantidad de carne, el 22% considera que es más importante el sabor, el 19% la apariencia del molusco, el 16% la confiabilidad de entrega y finalmente el 8% se preocupa por estándares de calidad. Esto sirve para determinar las características principales que debe cumplir el producto propuesto para una aceptación por parte de los clientes potenciales.

En la ciudad de Quito existe igualmente un mayor deseo que el producto tenga gran cantidad de carne con un 42% de los encuestados, en este punto los quiteños son más exigentes que los guayaquileños. El segundo atributo a considerar es el sabor, según el 28% de los encuestados, el 18% considera que la apariencia es lo importante, el 8% la confiabilidad de entrega y finalmente el 4% les preocupa los estándares de calidad. Los resultados son favorables ya que la ostra cultivada cumple con tener una gran cantidad de carne y un sabor igual a la nativa, a estos se suma la presentación y limpieza del producto para poder tener buena aceptación en el mercado.

Tabla 33.- Ventaja esperada en la ostra cultivada Guayaquil

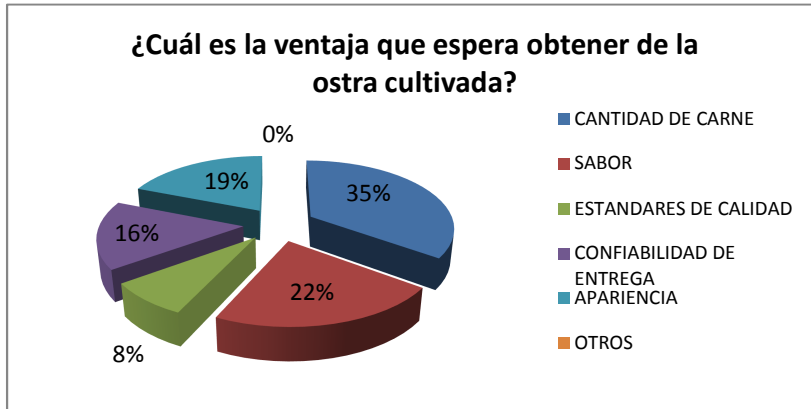
¿Cuál es la ventaja que espera obtener de la ostra cultivada?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CANTIDAD DE CARNE	76	35%
SABOR	48	22%
ESTANDARES DE CALIDAD	17	8%
CONFIABILIDAD DE ENTREGA	35	16%
APARIENCIA	41	19%
OTROS	0	0%
TOTAL	218	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 24.- Ventaja esperada en la ostra cultivada Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil
Elaboración: Autores

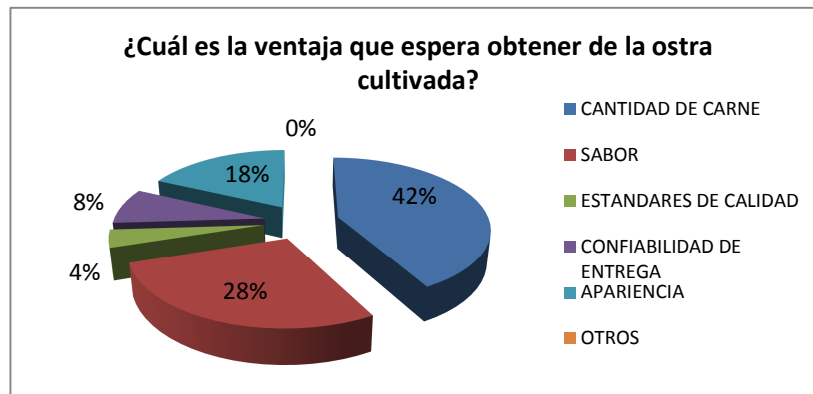
Tabla 34.- Ventaja esperada en la ostra cultivada Quito

¿Cuál es la ventaja que espera obtener de la ostra cultivada?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CANTIDAD DE CARNE	53	42%
SABOR	35	28%
ESTANDARES DE CALIDAD	05	4%
CONFIABILIDAD DE ENTREGA	11	8%
APARIENCIA	22	18%
OTROS	0	0%
TOTAL	126	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito
Elaboración: Autores

Gráfico 25.- Ventaja esperada en la ostra cultivada Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito
Elaboración: Autores

10. ¿Qué tamaño de ostras preferiría recibir?

En la ciudad de Guayaquil más de la mitad de los encuestados prefieren la ostra de tamaño grande (10 cm), el 46% actualmente recibe ostra de talla mediana y esa es su preferencia, nadie compra ostras en talla pequeña. Al grupo de talla mediana se le puede enseñar que por igual o menor precio podría recibir ostra de talla grande.

En la ciudad de Quito hay mayor aceptación por el molusco en su talla mayor. El 61% de los encuestados prefieren recibir ostras de talla grande (10 cm), el 39% las prefieren en tamaño de 8 cm, y nadie compraría de menor tamaño a los antes mencionados. Se procederá de igual manera a vender el molusco de tamaño comercial grande a igual o menor precio al que solían pagar por tamaños inferiores a este.

Tabla 35.- Preferencia en el tamaño de ostras Guayaquil

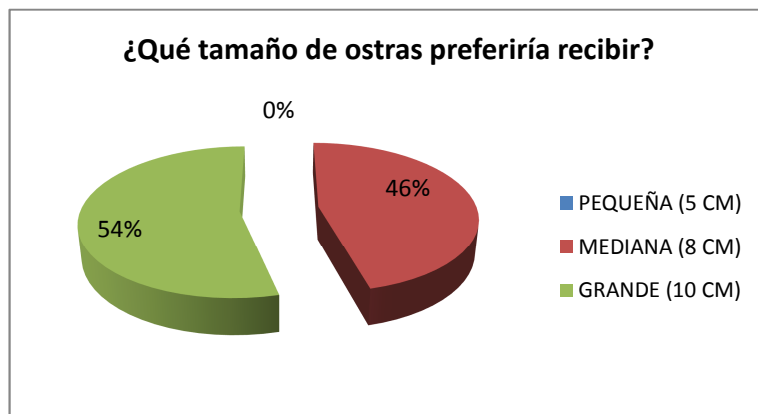
¿Qué tamaño de ostras preferiría recibir?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PEQUEÑA (5 CM)	0	0%
MEDIANA (8 CM)	100	46%
GRANDE (10 CM)	118	54%
TOTAL	218	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 26.- Preferencia en el tamaño de ostras Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Tabla 36.- Preferencia en el tamaño de ostras Quito

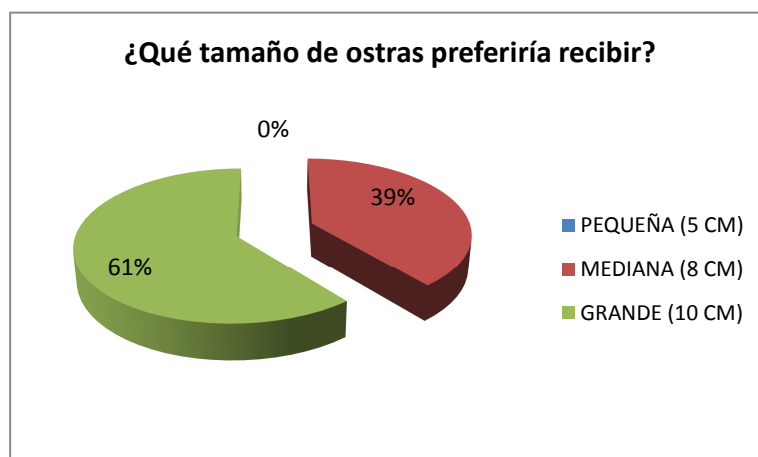
¿Qué tamaño de ostras preferiría recibir?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PEQUEÑA (5 CM)	0	0%
MEDIANA (8 CM)	49	39%
GRANDE (10 CM)	77	61%
TOTAL	126	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Gráfico 27.- Preferencia en el tamaño de ostras Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

11. ¿Cómo preferiría recibir el producto?

En Guayaquil 87 establecimientos que corresponde al 70% de los encuestados prefieren recibir el producto fresco con concha, ya que es la única manera que a ellos les garantiza la calidad. El 30% los prefiere frescos sin conchas, el uso de la concha es para la presentación de cada plato a preparar.

En Quito 98 establecimientos que corresponde al 78% de los encuestados prefieren recibir la ostra fresca con concha, de igual forma ellos consideran que es la forma de constatar la calidad del producto; el 22% los prefiere frescos sin conchas. Estos resultados permitirán escoger el tipo de presentación que tendrá el producto.

Tabla 37.- Estado en la recepción del producto Guayaquil

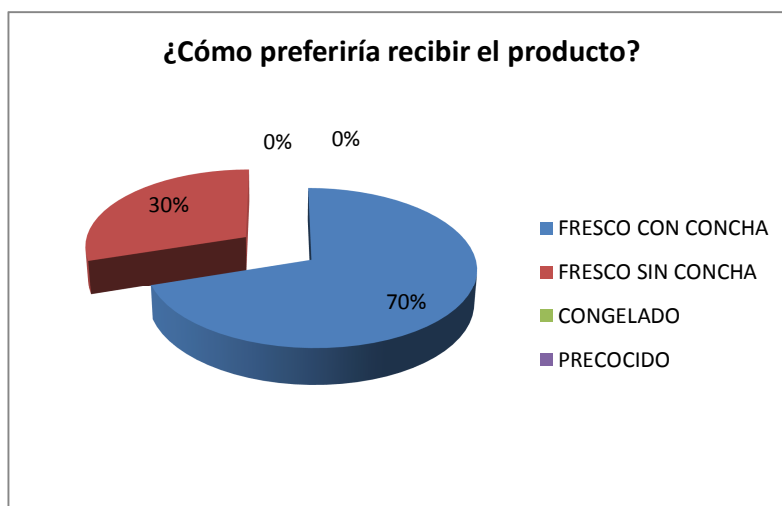
¿Cómo preferiría recibir el producto?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FRESCO CON CONCHA	87	70%
FRESCO SIN CONCHA	38	30%
CONGELADO	0	0%
PRECOCIDO	0	0%
TOTAL	125	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 28.- Estado en la recepción del producto Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Tabla 38.- Estado en la recepción del producto Quito

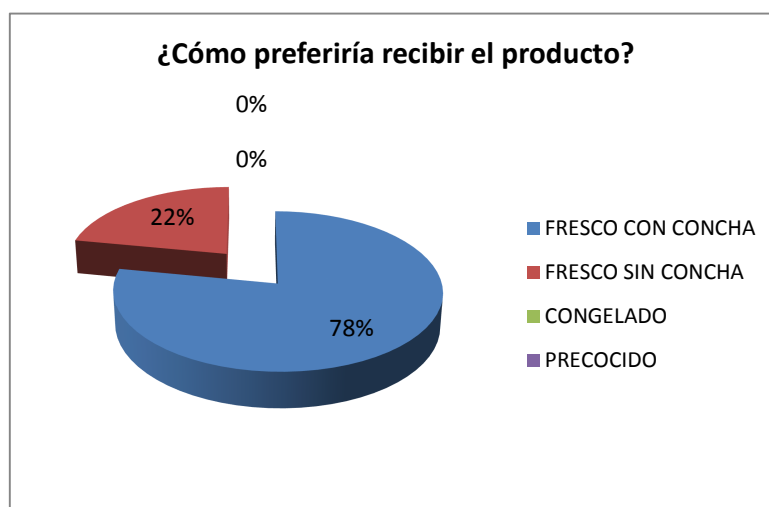
¿Cómo preferiría recibir el producto?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FRESCO CON CONCHA	98	78%
FRESCO SIN CONCHA	28	22%
CONGELADO	0	0%
PRECOCIDO	0	0%
TOTAL	126	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Gráfico 29.- Estado en la recepción del producto Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

12. ¿En qué empaque le gustará recibir el producto?

En Guayaquil el 70% de los establecimientos encuestados prefieren recibir el producto en cajas, el 30% restante lo prefiere en fundas. Actualmente la única presentación que existe es el de funda plástica con ostras sin concha y aquellas que van envueltas en papel periódico con hielo que corresponde a las ostras con concha.

En Quito el 76% de los encuestados prefieren la presentación en cajas, el 24% lo prefiere en funda. Estos resultados permiten analizar la propuesta de que a futuro se pueda dar una nueva presentación del producto sin concha. Se considera importante la concha ya que de alguna manera servirá para adornar los platos.

Tabla 39.- Preferencia de empaque del producto Guayaquil

¿En qué empaque le gustará recibir el producto?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAJA	87	70%
FUNDA	38	30%
OTRO	0	0%
TOTAL	125	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 30.- Preferencia de empaque del producto Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil
Elaboración: Autores

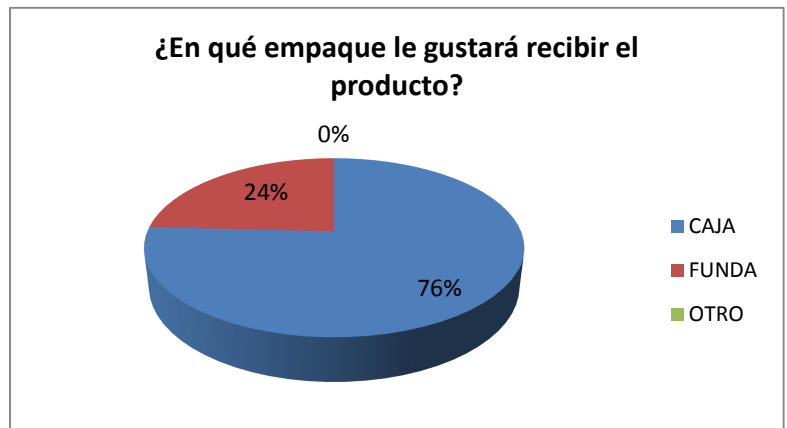
Tabla 40.- Preferencia de empaque del producto Quito

¿En qué empaque le gustará recibir el producto?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAJA	96	76%
FUNDA	30	24%
OTRO	0	0%
TOTAL	126	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito
Elaboración: Autores

Gráfico 31.- Preferencia de empaque del producto Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito
Elaboración: Autores

13. ¿Cuántas ostras pone o pondría generalmente en un plato?

Según los resultados de la encuesta, en Guayaquil encuestados el 73% de los establecimientos coloca de 1 a 4 ostras en un plato debido a que usan las de mayor tamaño, el 27% pone de 5 a 8 ostras por ser las de menor tamaño. Nadie pone más de 9 ya que la mayoría compra ostras de talla comercial grande.

En la ciudad de Quito existe mayor cantidad de establecimientos que utilizan ostras de tamaño grande colocando de 1 a 4 en un plato, esto representa el 82% de los encuestados. El 18% restante utiliza ostras de talla menor para que en sus platos quepan de 5 a 8 unidades. Estos resultados reflejan que la mayoría de establecimientos compran ostras de talla comercial grande, esto es, de 10 cm.

Tabla 41.- Cantidad de ostras por plato Guayaquil

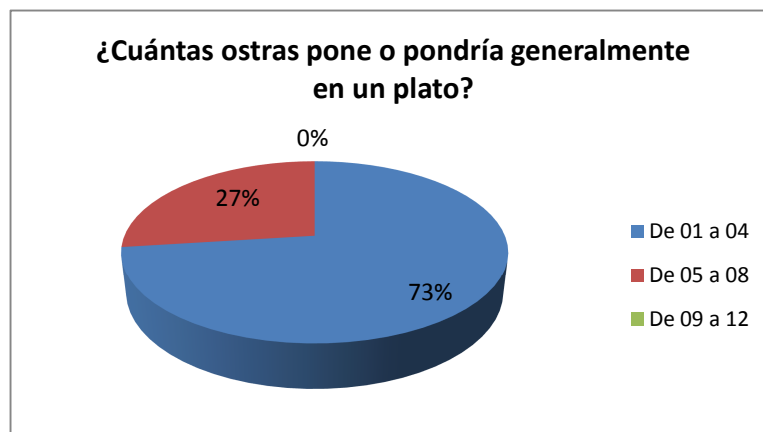
¿Cuántas ostras pone o pondría generalmente en un plato?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 01 a 04	91	73%
De 05 a 08	34	27%
De 09 a 12	0	0%
TOTAL	125	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 32.- Cantidad de ostras por plato Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Tabla 42.- Cantidad de ostras por plato Quito

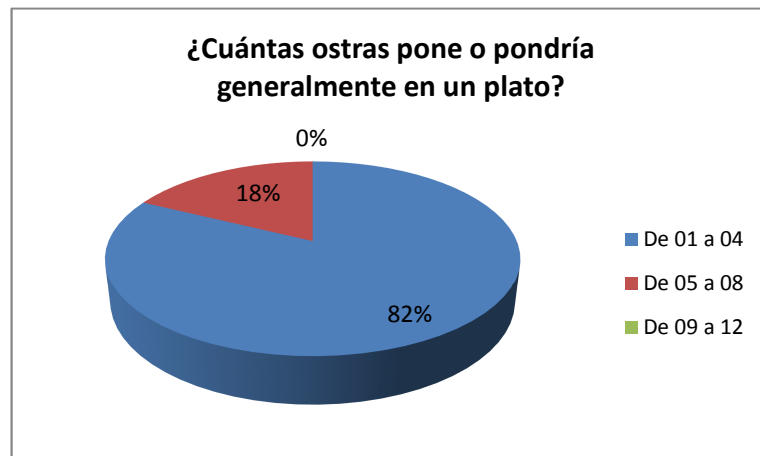
¿Cuántas ostras pone o pondría generalmente en un plato?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 01 a 04	103	82%
De 05 a 08	23	18%
De 09 a 12	0	0%
TOTAL	126	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Gráfico 33.- Cantidad de ostras por plato Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

14. ¿Cuál es el plato que tiene o tendría más acogida por sus clientes?

En Guayaquil 66 establecimientos que corresponde al 53% de los encuestados afirman que sus clientes prefieren comer ostras gratinadas. El segundo plato de más acogida es el ceviche (24%), luego las prefieren frescas en su concha con limón y finalmente está el arroz marinero. En Quito el 63% también dijo que los clientes las prefieren gratinadas, luego está el ceviche (20%), el 16% las prefieren en concha con limón y el 3% en arroz marinero. Lo más importante para cocinar ostras gratinadas es la frescura que estas deben tener, por esta razón es que el producto propuesto será refrigerado y entregado en un menor tiempo desde su cosecha.

Tabla 43.- Plato con ostras de mayor acogida Guayaquil

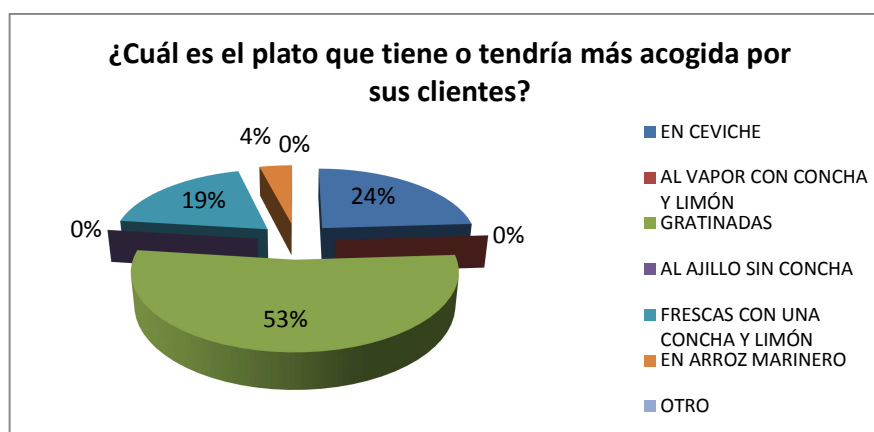
¿Cuál es el plato que tiene o tendría más acogida por sus clientes?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EN CEVICHE	30	24%
AL VAPOR CON CONCHA Y LIMÓN	0	0%
GRATINADAS	66	53%
AL AJILLO SIN CONCHA	0	0%
FRESCAS CON UNA CONCHA Y LIMÓN	24	19%
EN ARROZ MARINERO	05	4%
OTRO	0	0%
TOTAL	125	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Gráfico 34.- Plato con ostras de mayor acogida Guayaquil



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Guayaquil

Elaboración: Autores

Tabla 44.- Plato con ostras de mayor acogida Quito

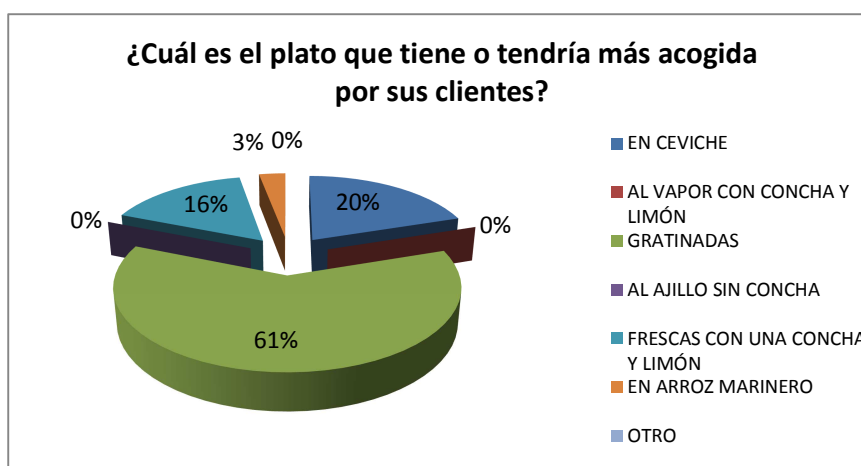
¿Cuál es el plato que tiene o tendría más acogida por sus clientes?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EN CEVICHE	25	20%
AL VAPOR CON CONCHA Y LIMÓN	0	0%
GRATINADAS	77	61%
AL AJILLO SIN CONCHA	0	0%
FRESCAS CON UNA CONCHA Y LIMÓN	20	16%
EN ARROZ MARINERO	04	3%
OTRO	0	0%
TOTAL	126	100%

Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

Gráfico 35.- Plato con ostras de mayor acogida Quito



Fuente: Encuestas realizadas al mercado objetivo en Quito

Elaboración: Autores

3.7. Conclusiones de la investigación

Después de realizar las encuestas y tabular la información se pudieron obtener los siguientes datos relevantes que van ayudar a determinar factores importantes de la investigación:

- Todos los establecimientos encuestados en la ciudad de Guayaquil y Quito conocen la ostra silvestre, comúnmente llamada ostra de roca, mientras que el 71% en Guayaquil y el 65% en Quito conocen la ostra cultivada pero únicamente aquella que proviene de cultivos en camaroneras. Pocas son las personas que han escuchado de cultivos en mar abierto.
- En Guayaquil nadie compra ostras cultivadas porque simplemente no se les ha ofrecido el producto mientras que en Quito solo el 10% las compra, pero estas son cultivadas en piscinas. Si se les diera a degustar el producto el 88% de establecimientos en Guayaquil y el 90% en Quito estarían dispuestos a comprar ostras cultivadas en mar abierto.

- La frecuencia de compra en ambas ciudades se da mayormente cada semana. El volumen de compra mayor tanto para la ciudad de Guayaquil como en Quito es un promedio de 10 docenas semanales.
- La mayoría de establecimientos considera que existe una demanda constante durante todo el año, aunque existe un grupo que afirma que de enero a febrero es cuando más demanda existe por ser época de verano. En Quito no existe mayor diferencia ya que la mayoría dice que existe mayor consumo en los primeros meses del año, sin embargo otro grupo comenta que existe una demanda constante todos los meses del año. Esto permite ver que no existirá un período de estacionalidad en las ventas.
- La limpieza de la ostra es un factor que no está considerado por ciertos proveedores actuales, este factor permite una optimización de tiempo a la hora de cocinarlas. En ambas ciudades existe mayor preferencia en que el producto propuesto esté limpio.
- Los principales factores que los clientes potenciales esperan tener en el producto son: gran cantidad de carne y buen sabor. El producto propuesto reúne estas características, y tiene una gran ventaja en comparación a las ostras cultivadas en piscina que actualmente se comercializan en el mercado.
- Gracias a los resultados se determinó que la mayor preferencia se da por un producto que tenga talla comercial grande (10cm), que sea fresco con concha y que venga en una presentación de caja. Este producto en una presentación de caja con doce ostras, peso igual a 1 kilo, satisfará al mercado que las utiliza en mayor proporción para cocinarlas gratinadas colocando hasta 4 unidades en cada plato.

CAPITULO IV

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

4.1. Presentación de la empresa propuesta

Nombre de la empresa:

El nombre escogido por los miembros de la empresa es Emar S.A. (Empacadora de Mariscos S.A.) que representa la actividad principal de la compañía.

Ilustración 5.- Logo de la empresa Emar S.A.



Elaboración: Autores

4.1.1. *Misión, visión y objetivos*

Misión

Garantizar una comercialización de ostras de tamaño comercial ofreciendo un producto fresco, saludable, de calidad, manteniendo altas políticas sanitarias, contribuyendo a la preservación del medio ambiente, y generando en nuestros clientes un alto nivel de satisfacción.

Visión

Ser una empresa procesadora, empacadora y comercializadora de ostras modelo, adaptándonos a la evolución del mercado local, aumentando la producción para abastecer la demanda internacional.

Objetivos

- Consolidar a Emar S.A. como la primera empresas a nivel nacional de procesamiento y comercialización de ostras, adquiriendo distinción entre los clientes.
- Mantener la eficiencia y productividad durante los dos primeros años de funcionamiento, mediante la disminución de costos, manteniendo la calidad del producto.
- Satisfacer la demanda insatisfecha existente dentro del mercado de los mariscos, a través de un producto de excelente calidad a costos asequibles.
- Incrementar potencialmente las ventas del producto para satisfacer las expectativas planteadas en esta propuesta.
- Presentar proyectos viables que ayuden a la conservación del medio ambiente para minimizar el impacto de elaboración de la producción.

Metas

- La principal meta será brindar un producto de calidad que pueda ser adquirido no solo por restaurantes u hoteles sino también por los consumidores directos, logrando incrementar este exquisito alimento a la dieta

diaria familiar. Además de promover y practicar una cultura organizacional donde se observe la competitividad y eficiencia de cada uno de nuestros colaboradores para con nuestros clientes.

- Alcanzar una rentabilidad mayor al 10% anual, para justificar el riesgo que conlleva el proyecto.
- Invertir en procesos innovadores a fin de reducir costos de procesamiento y comercialización del producto.

4.1.2. Políticas y valores

Entre los puntos principales en lo cual se basará la política empresarial podemos mencionar los siguientes:

Política de calidad

- Emar S.A. y su equipo de trabajo tienen como requisito importante conocer y aplicar la filosofía de negocios de la empresa, basada en la misión y visión, así como ofrecer a la venta un producto fresco hecho bajo los mejores y más estrictos estándares de calidad e higiene.
- La identificación y medición de la eficiencia de la producción y su servicio al cliente, será una de los aspectos fundamentales a considerar como parte de las políticas de operación de la empresa, instrumentar y controlar la implementación de estrategias y evaluar los resultados, para medir la satisfacción del cliente constituirá una práctica permanente para consolidar la expansión del negocio.

Política empresarial

- Brindar a los clientes un trato justo y prolijo, en todas sus solicitudes y reclamos, considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.
- La empresa garantizará el lugar de trabajo a sus colaboradores sin discriminación de raza, sexo, condición social, o religiosa; así como el

cumplimiento de leyes y reglamentos establecidos por el código de trabajo ecuatoriano.

- Todos los trabajadores de Emar S.A. recibirán un trato digno, excluyendo toda práctica de autoritarismo que atente contra la integridad moral de nuestros colaboradores.
- Implementar la constante capacitación y preparación de los empleados de las diferentes aéreas para impulsar el desarrollo, capacidad y profesionalismo de los mismos.
- La contratación de menores de edad no está contemplada dentro de la organización política y legal de la empresa de existir alguna excepción, se realizará la contratación con el pleno conocimiento y autorización de los padres del menor.
- Preservar el entorno ambiental laboral y la seguridad de la comunidad en todo trabajo que se realice.
- La estimulación por parte de la empresa a sus empleados para que estos mantengan su lugar de trabajo impecable.
- El trabajo se desarrollará en áreas debidamente equipadas que presten las condiciones suficientes y necesarias para que los empleados puedan realizar sus funciones dentro de un ambiente idóneo para el desempeño de las mismas; evitando o minimizando el riesgo de peligro significativo laboral y garantizando un ambiente favorable de relación de equipo de trabajo.

Valores

- **Agilidad y Seguridad en las Operaciones:** Actitud proactiva y acciones dinámicas preservando la seguridad e integridad de las personas que operan en las instalaciones y sus clientes.
- **Ambiente:** Comprometerse a cuidar la salud, el desarrollo y el bienestar de nuestros empleados, clientes y comunidad en general. Cumplir con las medidas de seguridad para evitar cualquier traspaso de algún virus en los productos que vamos a comercializar.

- **Compromiso:** Hacer un convenio entre colaboradores, empresa y compañeros para ser mejores cada día.
- **Comunicación Interna y Externa:** Proporcionar información de manera precisa, oportuna y personalizada.
- **Empleados:** Apostar por el desarrollo laboral y profesional de los empleados basándose en el respeto mutuo y colaboración.
- **Ética:** La filosofía, para el personal así como en las relaciones comerciales, está fundamentada en la honestidad e integridad.
- **Excelencia:** Es el esfuerzo conjunto y permanente para todos quienes pertenecen a Emar S.A. con el firme propósito de cumplir los objetivos trazados, superar las metas personales y empresariales para dar de cada uno lo mejor y transformarlo en un servicio de calidad y excelente atención a los clientes.
- **Liderazgo:** Motivar a través del ejemplo e incentivar a los empleados es una de las funciones primordiales de la gerencia a través de una buena dirección otorgándole al personal las herramientas necesarias para que puedan desarrollar con amplitud su potencial.
- **Relaciones:** En la relación comercial con clientes y proveedores es importante trabajar con honestidad, ya que de esta manera las empresas se benefician estrechando dichas relaciones a largo plazo.

Emar S.A. asumirá como filosofía dentro de las políticas de servicio al cliente los siguientes aspectos:

- El cliente demanda un excelente servicio por parte de cada uno de los miembros de la empresa.
- Cada cliente es único para la empresa.
- Las necesidades de cada cliente son las necesidades de la empresa.
- Las sugerencias y opiniones emitidas por los clientes deben ser escuchadas, atendidas y evaluadas a la brevedad posible para ser implementadas dentro de nuestros servicios o políticas empresariales.

Los puntos anteriormente mencionados son las bases bajo las cuales se registrará la empresa propuesta, las mismas que permitirán a futuro alcanzar la excelencia en cuanto a calidad y servicios a nivel nacional.

4.1.3. Características de la sociedad

Emar S.A. comenzará sus funciones en el mercado bajo la figura legal de Sociedad Anónima, como expresa la Ley de Compañías del Ecuador “la compañía anónima es una sociedad cuyo capital, va a estar dividido en acciones que serán negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones”. Las sociedades anónimas están sujetas a las reglas de las sociedades anónimas. Serán administrada por mandatarios removibles, socios o no. (Art. 144.)²⁵

La razón social de la compañía deberá tener la denominación "compañía anónima", o "sociedad anónima", o sus siglas. Los términos como “comercial”, “industrial”, “agrícola”, “constructora”, etc.; y con los que se especifique el tipo de empresa deben ir acompañados de una expresión característica. La administración y fiscalización interna puede ser acordada por los socios, pudiendo escoger a uno de estos para su regulación o a un externo a la empresa.

Art. 146.- La constitución de este tipo de sociedad se realizará mediante escritura pública que, será registrada en el Registro Mercantil. La sociedad se considerará como existente y con personería jurídica desde el instante del registro. Cualquier pacto social reservado será inválido.

Art. 147.- La sociedad anónima no podrá constituirse de forma contundente sin que se encuentre inscrito todo su capital, y cancelado en una cuarta parte, por lo menos. Para que se pueda celebrar la escritura pública sobre la constitución

²⁵ Ley de Compañías de Ecuador, Codificación 0 del 31 de marzo de 2010

contundente se tiene como requisito haber depositado la parte cancelada del capital en una institución bancaria, si las aportaciones son en dinero.

Del Capital y sus acciones

Art. 160.- La sociedad se podrá establecer con el capital autorizado, el cual esté determinado en la escritura de constitución. Se podrán emitir acciones y aceptar suscripciones como máximo hasta el monto del capital. Cuando se va a constituir la sociedad, La Superintendencia de Compañías mediante resolución establecida definirá el capital pagado y suscrito mínimo.

Art. 161.- Para constituir el capital suscrito las aportaciones se pueden realizar en dinero o no, en el caso que no sea con dinero pueden ser bienes muebles o inmuebles. Dentro de los aportes no pueden ser realizados muebles o inmuebles que no correspondan al giro del negocio.

Aporte de los socios

La empresa Emar S.A. cuenta con 5 socios estratégicos, quienes aportarán para la constitución de la compañía un capital de USD \$5,000.00 de manera equitativa, haciendo un total de USD \$25,000.00, capital con el cual se da inicio a las actividades. La empresa constituida bajo la figura de sociedad anónima durante reunión de la junta de accionistas determinan los siguientes puntos:

- El Gerente General de la empresa será nombrado y se le destinará sueldo de USD \$1300.00.
- Cada socio tendrá un 20% de la utilidad o pérdida, las cuales se irán capitalizando.
- El Gerente General, será el encargado de hacer valer los acuerdos, modificarlos o agregar cláusulas en los mismos a medida que se estime conveniente.

Tabla 45. - Justificación del aporte

NOMBRE DE LOS SOCIOS	APORTE EN %	APORTE EN DINERO
GLADYS SUASNAVAS	20%	USD \$ 5,000.00
GABRIEL CAMPOZANO	20%	USD \$ 5,000.00
SOCIO3	20%	USD \$ 5,000.00
SOCIO 4	20%	USD \$ 5,000.00
SOCIO 5	20%	USD \$ 5,000.00
TOTAL APORTACIÓN	100%	USD \$ 25,000.00

Elaboración: Autores

4.1.4. Responsabilidad social corporativa

La Responsabilidad social de una empresa en la actualidad corresponde a un factor de suma importancia dentro de una compañía. Para definir este punto hemos considerado a la responsabilidad social corporativa como el compromiso que asume una organización o compañía para contribuir al desarrollo económico sostenible a través de la colaboración de sus empleados, familias, comunidad local y la sociedad en general, con el único objeto de mejorar la calidad de vida y la conservación del medio ambiente.²⁶

Emar S.A. tiene un gran valor de responsabilidad social con el medio ambiente, debido a que en la actualidad existe una creciente demanda de productos pesqueros, productos que afectan al medio ambiente y constituyen un peligro latente para la población de especies existentes. Tras la selección adecuada de nuestros proveedores y evitando la explotación desmesurada de la materia prima, aseguraremos la proliferación de la especie, además de contribuir con el medio

²⁶ Correa, M., Flynn, S. & Amit, A. (2004). Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial. Santiago de Chile: Naciones Unidas

ambiente. Emar S.A. no colaborará por ninguna razón con empresas que no garanticen las condiciones adecuadas de seguridad e higiene en el trabajo.

Emar S.A. colaborará con los proyectos de mejoramiento del cultivo de la ostra a mar abierto en la comuna la Entrada contemplados con el proyecto de Granja Marina; así como facilitará el proceso de capacitación de sus actores en cuanto a utilización de técnicas, cuidado del medio ambiente y conservación de especies, para crear un vínculo entre la empresa y la comunidad que generen beneficios sociales.

4.1.4.1. Gestión ambiental

Emar S.A. será una empresa consciente de la conservación del medio ambiente, por lo tanto se diseñará un proceso y un producto que cumplan su finalidad de manera segura sin afectar al ecosistema. Este interés lleva a gestionar tanto la parte administrativa como la productiva a fin de brindar seguridad ocupacional y salud a los trabajadores, la comunidad entera, a los clientes y consumidores.

Uno de los principales factores que se deben considerar para afectar el medio ambiente es el análisis del tipo de recurso a utilizar. La empresa propuesta trabaja directamente con un recurso renovable el cual es la ostra, y lo más relevante es que en el proceso se aprovecha todo el organismo (concha y carne), evitando de esta manera almacenar desperdicios que puedan afectar el bienestar de los demás.

Entre los materiales para la producción está el amoníaco, que es un refrigerante considerado como ideal en las plantas de refrigeración y fabricación de hielo, ya que a pesar de ser el más barato, es el que cumple el mejor efecto refrigerante por unidad de peso. A pesar de que es tóxico, algo inflamable y explosivo, no afecta a la capa de ozono como otros, y si es utilizado por personal experimentado y de manera correcta no ocasionará perjuicios.

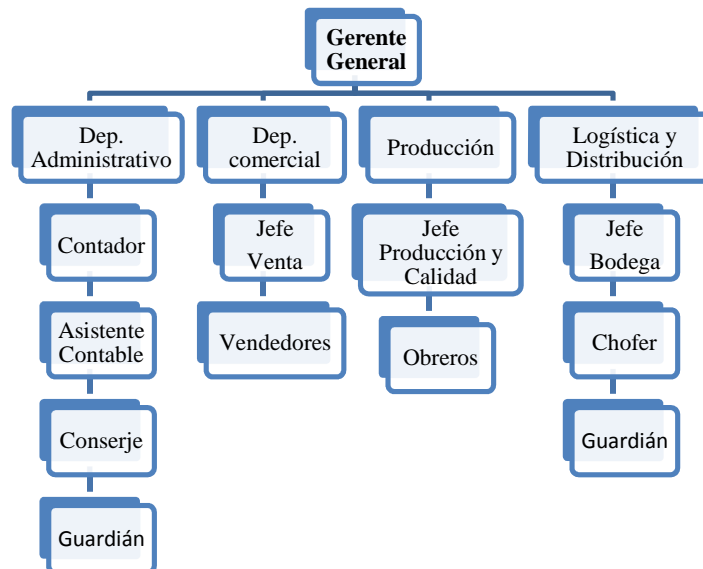
En este tipo de plantas debido al deshielo y lavado, es esencial un correcto sistema de desfogue de agua y descontaminación. A través de un sistema basado en

filtrado y ozonificación se pretende eliminar contaminantes para que el agua sea reutilizada. Emar S.A. dispondrá del sistema ya establecido por Granja Marina para este propósito, únicamente se instalarán tubos de PVC a fin de conectar con el depósito principal y no se incurrirán en más gastos. Todo esto garantizará el cumplimiento con las políticas y leyes ambientales.

4.1.5. Estructura jerárquica

Emar S.A., es una compañía que brindará un producto exquisito y de calidad a sus clientes con la finalidad de satisfacer los paladares más exigentes, que busca la aceptación del público para que este adquiera la confianza necesaria en nuestro producto. Esta es una planta procesadora y comercializadora de ostras, en base a ella se ha desarrollado el respectivo organigrama empresarial, modelando la estructura de la compañía para conseguir eficiencia, reducir los costos y minimizar los impactos del mercado.

Ilustración 6.- Organigrama estructural de Emar S.A.



Elaboración: Autores

Factores organizacionales

La empresa inicialmente contará con un grupo de trabajo conformado por 16 personas, las cuales van desde la gerencia hasta el conserje. Cabe señalar que parte de los trabajadores de Emar S.A. serán personas de la comuna La Entrada y en especial de “Granja Marina” una sociedad de hecho conformada por seis personas pertenecientes a la comuna, y desde que se estableció, en agosto del 2008, ha sido utilizada para llevar a cabo los proyectos relacionados a la actividad ostrícola.

Tabla 46.- Personal de trabajo de Emar S.A.

CARGO	Nº. PUESTOS
Gerente General	1
Jefe de Ventas	1
Jefe de Producción y Calidad	1
Jefe de Bodega	1
Contador	1
Asistente Contable	1
Vendedores	2
Talento humano	4
Conserje	1
Guardián	2
Chofer	1
TOTAL	16

Elaboración: Autores

4.1.6. Requisitos legales

Las diferentes leyes y normas ecuatorianas establecen una serie de pasos necesarios para la creación y constitución legal de una empresa, estos requisitos dependerán de la estructura legal de la misma y en medida de la actividad a la que se dedique. Emar S.A. es una compañía bajo la modalidad legal de sociedad anónima la cual tiene los siguientes requisitos:

- Apertura cuenta de integración de capital.

- Inscribir la escritura pública.
- Solicitar la aprobación de las escrituras de constitución.
- Obtener la resolución de aprobación de las escrituras.
- Cumplir con las disposiciones de la resolución.
- Inscribir las escrituras en el registro mercantil.
- Reingresar los documentos a la superintendencia de compañías.
- Retirar la cuenta de integración de capital.
- Aperturar una cuenta bancaria a nombre de la compañía.

Además de patente municipal, permiso de bombero, permiso de la Dirección de Salud, registro de nombre de la marca y logotipo en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), es necesario obtener el registro sanitario para poder comercializar y consumir cualquier alimento procesado²⁷. Para obtener este registro es necesario realizar un análisis de la muestra del producto en el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez, además de llenar solicitudes de reinscripción y productos alimenticios.

4.2. Descripción del producto

La especie de ostras cultivada en la comuna La Entrada es la *Crassostrea gigas*, gracias a su gran resistencia a las condiciones ambientales y a su rápido crecimiento, ha sido elegida para el cultivo en diversas regiones del mundo. Originario de Japón donde se la ha cultivado durante siglos, ha sido introducida por diversos motivos:

- Reemplazar poblaciones nativas de ostión seriamente diezmadas.²⁸
- Sobreexplotación o enfermedades.
- Crear un nuevo sector dentro de la industria acuícola.

²⁷ Ministerio de Salud Pública. (2006). Ley orgánica de la salud N°67 en Registro Oficial N° 423, Art. 100-101.

²⁸ Causar gran mortandad.

En la comuna se ha introducido esta especie como iniciativa de sus habitantes considerando que existe demasiada sobreexplotación de la ostra de roca (*Crassostrea iridiscens*), de la cual se desconoce su biología y la tasa de recuperación poblacional de los bancos naturales.

La ostra del Pacífico es originaria de las costas de Japón, Corea y China. Su historia de cultivo supera los 350 años, la cual ha sido introducida en los siguientes países: Canadá, Estados Unidos, México, Chile, Argentina, Noruega, Alemania, Francia, España, Marruecos, Argelia, Australia, entre otros. (Ver anexo 2)

Dentro de los rasgos biológicos de esta especie se puede distinguir que la concha es sólida, inequivalva²⁹, aflautada, laminada; la valva inferior es profundamente cóncava con lados algunas veces casi verticales; la valva superior es plana o ligeramente convexa; los lados son desiguales, teniendo a ser oblongas pero son muy distorsionadas e irregulares. El color suele ser blanco con rayas moradas y puntos. El interior de la concha también es blanco, con un músculo que en ocasiones es oscuro, pero nunca negro. (Ver anexo 3)

El producto terminado será comercializado por la empresa Emar S.A. bajo el nombre de PACIFIC OYSTERS en las ciudades de Guayaquil y Quito, en cajas de 12 unidades, con un peso de 1 Kilo. Cada ostra tiene un tamaño aproximado de 3.2” con un peso de 80 g, incluida la concha. Este producto a temperaturas de 5° C conserva su frescura y es de uso comestible por un período de 7 días. Si se prefiere congelado deberá exponerse a temperatura de -18°C teniendo durabilidad de hasta 6 meses. La presentación en caja de cartulina fue escogida por medio de la encuesta realizada y será en un empaque con diseño atractivo.

Uno de sus principales beneficios es el valor nutricional que contiene con un total de 66 Kcal en 100 gr de carne. Tiene 9 gr de proteínas y un alto contenido de calcio, hierro y zinc. Este es un producto de bastante acogida por aquellos que buscan lo afrodisíaco en productos del mar. A continuación se detalla la tabla con los valores nutricionales, misma que irá impresa en la caja:

²⁹ Son aquellas que presentan formas distintas en un mismo organismo.

Tabla 47.- Información nutricional del producto

Información nutricional (100 gr)	
Energía (kcal)	66
Proteínas (gr)	9
Hidratos de carbono (gr)	4,8
Fibra (gr)	0
Ácidos grasos saturados (gr)	0,42
Ácidos grasos monoinsaturados (gr)	0,13
Ácidos grasos poliinsaturados (gr)	0,28
Colesterol (mg)	123
Calcio (mg)	130
Hierro (mg)	3,1
Yodo (mg)	58
Magnesio (mg)	3,1
Zinc (gr)	22
Vitamina A (ug)	93
Vitamina B1 Tiamina (mg)	0,16
Vitamina B2 Riboflavina (mg)	0,2
Vitamina B6 Piridoxina (mg)	0,22
Ácido fólico (ug)	7
Vitamina B12 Cianocobalamina (ug)	15
Vitamina C Ac. Ascórbico (mg)	0

Elaboración: Autores

Fuente: DietasNet

Marca

Se creó una marca al producto de la empresa Emar S.A. con la finalidad de otorgar una identidad que permita diferenciarse de otros productos que están en la misma categoría, de esta manera nuestro objetivo es alcanzar la fidelización del consumidor con la marca y el producto.

Logotipo

La marca Pacific Oysters posee una imagen visual única que contiene todo los valores que necesita representar dicho producto. Su imagen será fresca e innovadora.

Ilustración 7.- Logo de la marca Pacific Oysters



Elaboración: Autores

4.2.1. Empaque del producto

El empaque fue diseñado con colores llamativos donde la imagen del producto es mostrada claramente para atraer e informar al cliente. El producto tendrá una presentación de fácil transportación y manipulación para su distribución en las ciudades de Guayaquil y Quito. Se ha escogido la caja debido a su alta aceptación por parte de los clientes potenciales encuestados. El material será de cartulina Polyboard laminada de medidas 0.23m x 0.20m x 0.10 m., cuya función principal es proteger y conservar la frescura y calidad del molusco.

Ilustración 8.- Empaque del producto



Elaboración: Autores

4.3. Descripción de la idea del negocio

La comuna La Entrada es la población límite entre la provincia de Santa Elena y Manabí. La principal actividad económica de este sector es la pesca, agricultura, orfebrería, turismo y repostería. Hoy en día la comunidad está asumiendo su propiedad (a la tierra donde vive, su entorno, sus recursos, etc.), puesto que al enfrentarse y darse cuenta de las potencialidades existentes, trata de tomar parte activa en los proyectos que se realizan en el sector. La comuna La Entrada se ha convertido en un verdadero ejemplo de desarrollo comunitario, sus habitantes han tomado el rol protagónico en cada uno de los proyectos que ahí se ejecutan.

Los cooperantes NOBIS–ODEBRECHT y la Fundación CENAIM-ESPOL realizaron un proyecto de maricultura de ostras con la cuál le brindaron la oportunidad a los buzos de la comuna La Entrada ofrecer fuentes de trabajo y disminuir la extracción de las ostras nativas *Crassostrea iridiscens*. Las ostras son cultivadas en mar abierto a través de un sistema suspendido que posee una línea principal de cabo de 100 m. de longitud del cual se utilizan 60 m. para poder fijar las linternas que son los sistemas de engorde. Las linternas están compuestas de 10 secciones o pisos, ellas tienen una capacidad de 5.000 ostras en la fase de pre-cría y 500 ostras en la fase de engorde. En cada línea son ubicadas entre 60 y 80 linternas. Para mantener las líneas suspendidas a 3 m. de profundidad, se fijan flotadores³⁰.

Sin embargo, el producto final aún no cuenta con una marca propia, con la cual se pueda comercializar, tampoco tiene un empaque adecuado, ni un medio de transporte que permita la entrega del producto terminado. Por estos motivos, el proyecto a desarrollar será la construcción de una planta procesadora y empacadora de ostras en la comuna la entrada, donde se realizaran los procesos de limpieza de las ostras extrayendo todas las impurezas y pequeños moluscos que se adhieren a la concha, la refrigeración del producto para su conservación, el empaque del mismo

³⁰ García, J. (2008). *Proyecto cultivos de ostras en la comuna La Entrada*. Guayaquil: Fundación Nobis.

con una presentación en caja, y la distribución del producto a través de camiones refrigerados.

El modelo de negocio aplicado será el clúster de cadena de valor hacia atrás ya que se va a desarrollar una asociación con los buzos de la comuna para que vendan las ostras del cultivo a la planta procesadora y empacadora. El activo estratégico que se va a crear es básicamente el concepto de economía solidaria aplicado a la comuna La Entrada, es decir, la confianza que va existir entre el grupo de buzos del sector y la administración de la planta procesadora de ostras, trabajando en conjunto para el desarrollo económico, productivo y social de la comuna.

4.4. Análisis FODA

4.4.1. Factores internos

Fortalezas

- Mercado relativamente nuevo de consumo de ostras, y más tratándose de la ostra cultivada.
- Compradores seguros al tener identificado el mercado objetivo (hoteles de 4 y 5 estrellas, y restaurantes de lujo que vendan mariscos), se apunta a un manjar para gustos exigentes.
- Mano de obra barata y experimentada, ya que se trabajará con habitantes de la comuna.
- Granja Marina pionera en el cultivo de ostras cultivadas en mar abierto.

Debilidades

- Poco desarrollo tecnológico e investigación en cuanto al cultivo de la especie.
- Se apunta a un mercado exclusivo y minoritario.

- Consumo excesivo podría escasear el producto y poner en peligro la especie.
- Bajo rendimiento en el cultivo de las ostras.

4.4.2. Factores externos

Oportunidades

- Convertir en una verdadera industria con posición en el mercado de Guayaquil y Quito la producción y comercialización de ostras.
- Oportunidades laborales y desarrollo para la comuna La Entrada donde estará ubicada la planta procesadora empacadora de ostras.
- Por la ubicación geográfica en la misma zona que el cultivo de ostras y el laboratorio, el proceso productivo será optimizado siendo una empresa más competitiva.
- Sobreexplotación de la ostra nativa va abrir mercado a la ostra cultivada.

Amenazas

- Las embarcaciones pueden dañar la estructura del cultivo de ostras al estar ubicadas en mar abierto.
- Incremento de insumos para el empaque.
- Incremento en el costo de la mano de obra.

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategias de introducción

Para implementar el producto en el mercado es necesario hacer una campaña de introducción, base de planeación estratégica, con el fin de que el producto capte la atención de un mayor número de clientes y así el volumen de ventas crezca. Para este efecto es importante considerar lo siguiente:

- Inscripción de la marca del producto para la protección legal y uso exclusivo.
- Medir la rentabilidad del negocio para poder realizar estimaciones en la variación de costos, ventas y beneficios.
- Una fuerte campaña de publicidad es necesaria.

5.2. Estrategias de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento en el mercado y en la mente del consumidor será el brindar un producto con calidad superior al de la competencia, impidiendo que no exista similitud con dichos productos. Los clientes potenciales confiarán en un producto 100% limpio, seguro, con calidad Premium lo que permitirá establecer la empresa en el mercado.

Para mantener un exclusivo control de calidad la empresa Emar S.A. investigará constantemente los cambios en los procesos tecnológicos, para esto se innovará cada proceso del producto que requería mejorar, otro proceso que tiene que estar en constante mejora es la transportación desde la salida del producto hasta su traslado al cliente probando alternativas nuevas que aumente las probabilidades de

frescura y tiempo de transportación del producto para esto se canalizara la entrega la cual sea personalizada con el objetivo de satisfacer siempre a nuestro cliente adicionalmente para comprobar el servicio y la calidad brindada por la empresa Emar S.A. se receptaran métodos en los cuales el cliente solicite más información, sugerencia o reclamos vía correo, telefónica y personal ya que nuestro equipo de trabajo estarán capacitado para que los reclamos sean solucionados de manera inmediata de esta manera el cliente percibirá un compromiso de la empresa Emar S.A. con ellos.

5.3. Estrategias de Marketing mix

Los objetivos que alcanzaremos con el marketing mix propuesto serán los siguientes:

- Persuadir a la compra del producto a nuestros potenciales compradores con el propósito de cambiar el comportamiento de consumidor potencial.
- Influenciar en el público objetivo para despertar la curiosidad del consumidor.
- Posicionar la marca del producto como de la empresa.
- Lograr los objetivos trazados de comercialización.

5.3.1. Producto

Este producto está dirigido a hoteles y restaurantes 4 y 5 estrellas en donde se concentran los consumidores finales que cumplen con el perfil de personas con nivel socioeconómico medio-alto, alto. Para que el producto tenga una acogida favorable dentro del mercado meta es de vital importancia poner en práctica estrategias que proporcionen de manera eficaz la comercialización del mismo:

- Se comercializará un producto fresco basado en los estándares de calidad establecidos.
- Empaque que refleje que el producto es exclusivo para comida gourmet.
- Se ofrecerá un producto de talla comercial grande, con gran cantidad de carne, buen sabor, limpio, todo esto a un precio competitivo.
- Como estrategia de diferenciación el producto presenta una característica que no está presente en la competencia y es la depuración del mismo. Siendo que estos moluscos son filtradores de agua, al estar en el mar filtran bacterias convirtiéndolas en toxinas perjudiciales para el ser humano, sin embargo, este producto pasará por un estado de depuración que consiste en permanecer día y medio en agua limpia para que filtre esta agua y libere las toxinas. Explicar esta característica brindará mayor confianza en los clientes en cuanto a la calidad del producto.

5.3.2. Precio

Emar S.A, por constituirse una empresa joven dentro del mercado de mariscos procesados, ha tomado como modelo a seguir para fijar los precios de sus productos la estrategia del benchmarking, la cual consiste tomar como referencia el mejor competidor y compararse con él. Se tomará como punto referencial, los precios establecidos en productos iguales o de similares características como la ostra de roca. También se tomará en consideración para determinar el costo del producto los gastos operacionales y no operacionales que incurran en el proceso de producción y comercialización del producto.

En la actualidad la ostra extraída del mar se la comercializa en dos presentaciones. La primera es entera con concha a un precio de \$1.50 la unidad y la segunda es solo la carne en fundas de un kilo a un precio de \$ 15.

En el mercado de hoteles y restaurantes de lujo de las ciudades de Guayaquil y Quito según el análisis de los datos este segmento del mercado se manejaría dentro del rango de precios que actualmente paga por el producto. Para perpetuar en este mercado se comercializaría el producto a un menor costo manteniendo la calidad, lo que nos permitiría tener un alza en ventas; ganarnos la confiabilidad y fidelidad del cliente hacia el producto.

5.3.3. Plaza

Emar S.A. procesadora y comercializadora de ostras estará situada en la comuna La Entrada provincia de Santa Elena. Las oficinas administrativas funcionarán dentro de la misma planta desde donde se comercializará el producto terminado. Tanto los cultivos de ostras a cargo de Granja Marina (proveedores directos), como la planta procesadora aportarán a la comuna además de un avance tecnológico y un importante proyecto de cultivo de bivalvos, una oportunidad de atraer al turismo a esta zona.

Se utilizará un canal de distribución directo o circuito corto de comercialización a los hoteles y restaurantes de lujo, primera y segunda categoría en las ciudades de Guayaquil y Quito, a través de camiones refrigerados que permitan mantener la frescura del producto. Se harán dos viajes semanales, uno a cada ciudad, realizando la entrega directa a cada establecimiento. Se contempla que a futuro se puedan abrir extensiones de las oficinas para la comercialización del producto en otras regiones fuera de las ciudades antes mencionadas.

5.3.4. Promoción

Para desarrollar una acertada promoción del producto, se identificaron primero algunas estrategias utilizadas por las principales empresas de mariscos

procesados en el del país, las cuales han dado fructíferos resultados dentro de su compañía. Para Emar S.A. uno de los puntos principales será la promoción del producto para lo cual se creará una campaña publicitaria agresiva orientada a penetrar en el mercado, con el objetivo de lograr el posicionamiento deseado en los potenciales clientes.

Estrategias para generar ocasión de prueba del producto:

- Se realizará degustaciones gratis para que el cliente pueda empezar a familiarizarse con el producto.
- Emar S.A. con su producto Pacific Oyster estará presente en ferias y eventos relevantes para la industria de mariscos y alimentos procesados. Se presentarán stands del producto exponiendo todos los beneficios nutricionales del mismo. Habrá degustaciones gratis.
- Se visitará a los hoteles y restaurantes de lujo en Guayaquil y Quito para hablar de la marca y llevar propuesta de precios, la cual se entregará a los respectivos administradores con los datos de la empresa, el detalle de los beneficios y pruebas gratis del producto.
- Eventos en hoteles y restaurantes de lujo en donde se incluirá el producto dentro del menú como plato de cortesía para familiarizar al consumidor final con la ostra cultivada.

Estrategia para la recordación de la marca:

- Se usarán técnicas de merchandising, para que la marca llegue a los clientes potenciales, esta puede ser colocada en lápices, plumas, llaveros, libretas de anotaciones, etc.
- El uso de una identidad corporativa novedosa, innovadora ayudará a fijar la marca en el mercado objetivo.
- A través de una página web se dará información necesaria del producto y la compañía. Pacific Oyster formará parte de las redes sociales como son:

Facebook y twitter; además se creará un blog especial para promover los proyectos de responsabilidad social de la empresa.

- Se tendrá publicidad impresa en revistas que promocionen productos marinos, revistas de variedades y de alimentos gourmet.

5.3.4.1. *Promotion mix*

Mediante esta herramienta se comunica, informa y persuade a los clientes y demás interesados a saber todo en cuanto la empresa, productos, ofertas, con el fin de lograr objetivos organizacionales. Los elementos son los siguientes:

Promoción de ventas:

Son incentivos de corto plazo para los consumidores, miembros del canal de distribución o equipos de venta que buscan incrementar la compra del producto. Las estrategias a utilizar son:

- Romper estacionalidades del producto. La ostra nativa en ciertos meses del año contiene menos carne debido al ciclo reproductivo que cumplen, lo que no favorece a su comercialización por parte de artesanos, la diferencia está que en un cultivo se puede tener un control de este ciclo permitiendo tener una producción continua todo el año.
- Entregas gratuitas y limitadas del producto para su prueba. Aproximadamente se entregarán para este fin doscientas cuarenta ostras mensuales.
- Entrega de regalos publicitarios a clientes potenciales como: lápices, plumas, llaveros, libretas de anotaciones con el logo impreso del producto, etc.
- Se entregarán premios por la fidelidad del producto por parte de los clientes.
- Se harán descuentos de acuerdo al volumen de compra.

Fuerza de ventas:

Conjunto de vendedores con el que cuenta la empresa y que actúa como un punto de enlace entre esta y los clientes actuales y potenciales.

- Atención personalizada por parte de los vendedores de Emar S.A. a la clientela. Para otorgar un excelente servicio se capacitará al personal sobre técnicas para mejorar su desempeño en ventas.
- La estructura de la fuerza de venta externa será por territorio, esto es, un vendedor para Guayaquil y uno para Quito.
- Para motivar a los vendedores se contará con un plan de compensaciones atractivos que implica la combinación de una remuneración fija y un variable a través de comisiones y bonificaciones por las ventas realizadas, el 3%.

Publicidad:

- Se realizará publicidad a través de medios convencionales sobre la línea como lo es la prensa. Por ser un medio muy segmentado por su naturaleza se va enfocar en las revistas gastronómicas.
- Se realizará publicidad a través de medios alternativos o bajo la línea. Se utilizará la estrategia del product placement que es la presentación de la marca y del producto de manera discreta a través de programas de televisión. Con la ayuda del chef Rafael Avilés Ledergerber, quien labora en la televisión en programas de cocina, daremos a conocer del producto con un bajo costo.
- Se mostrará publicidad on-line a través del sitio web de la empresa, Facebook y twitter.

Relaciones públicas:

Esta herramienta proporcionará la construcción de buenas relaciones con clientes potenciales a través de una publicidad positiva que favorezca a la empresa, moldeando así una excelente imagen corporativa, además de manejar a tiempo rumores y/o eventos desfavorables. Las relaciones públicas bien manejadas aportan

el beneficio de causar un gran impacto y mayor credibilidad que la publicidad misma a un costo mucho menor.

Este tipo de promoción tiene como ventaja el llegar a un público que evita constantemente el asedio de los vendedores, los anuncios publicitarios en medios masivos y las publicidades en general; debido a que el mensaje publicitario es recibido como una noticia. Las siguientes serán las estrategias:

- Actualmente todos los proyectos o cambios que ocurren para el desarrollo sustentable de la comuna se dan a conocer a través de periódicos de la provincia. Al ejercer el desarrollo social la empresa espera aparecer en estos medios de comunicación escrito a fin de darse a conocer a otras regiones.
- La prefectura de Santa Elena ha tomado esta comuna como un ejemplo a las demás, por esta razón es muy común que cada proyecto que se desarrolla en ella se dé a conocer a través de boletines y diarios. De esta forma Emar S.A. será conocida en otras regiones.

Marketing directo:

- Se dará una oportunidad de venta del producto a través del uso del telemarketing, el cual ayudará a encontrar clientes potenciales, enviando emails con información sobre eventos especiales efectuados por la compañía, catálogos, ofertas, anuncios a una base de datos establecida.
- Se contará con dos vendedores y cada uno con una amplia cartera de clientes, para que estos realicen visitas periódicas a clientes actuales en busca de clientes potenciales, entregándoles muestras gratis del producto.
- Se enviará información vía Facebook y Twitter sobre anuncios, catálogos, ofertas y eventos a clientes actuales y potenciales.

5.4. Plan de acción

Para el cumplimiento de metas y objetivos es necesario tener un plan con un conjunto de acciones que servirán para incrementar la cartera de clientes así como el número de ventas. Este plan consiste en exponer las acciones que mes a mes se van a realizar, así como quiénes serán los responsables de llevar a cabo dichas acciones y el presupuesto asignado a cada una de ellas.

De igual manera existirá un sistema de control para mes a mes ir evaluando si las acciones se han efectuado de la manera programada y cuáles han sido sus resultados. Este control permitirá corregir de manera mensual aquellas desviaciones que no permiten el cumplimiento de objetivos a cabalidad y así poder crear un cuadro estadístico que refleje el desarrollo de la empresa.

Tabla 48.- Plan de acciones

Programa de acciones para el plan estratégico Oct 2012 - Dic 2013																		
ACCIONES	MOMENTO														PRESUPUESTO	RESPONSABLES	AREA DE INFLUENCIA	
	Pre-Operativo			Operativo														
	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov				Dic
Degustaciones gratis en hoteles y restaurantes (20 cajas/mes)																\$ 1.548,00	Ejecutores del proyecto	Posicionamiento Ventas
Exposición en ferias gastronómicas Centro de Convenciones																\$ 800,00	Ejecutores del proyecto	Posicionamiento Ventas
Souvenirs con el logo de la marca del producto																\$ 2.800,00	Ejecutores del proyecto	Posicionamiento Ventas
(Redes Sociales) Grupo Facebook y Twitter para el contacto con clientes																\$ -	Ejecutores del proyecto	Posicionamiento Ventas
Plato de cortesía para el consumidor final																\$ 1.500,00	Ejecutores del proyecto	Posicionamiento Ventas
Revistas gastronómicas (cuarto de página)																\$ 2.970,00	Ejecutores del proyecto	Introducción Posicionamiento Ventas
Información en página web de la empresa																\$ 1.500,00	Ejecutores del proyecto	Ventas
Premios por fidelidad (reloj, pisapapel, etc)																\$ 1.800,00	Ejecutores del proyecto	Posicionamiento Ventas
Publicidad bajo la línea con ayuda del Chef Rafael Aviles por medio televisivo																\$ 1.000,00	Ejecutores del proyecto	Posicionamiento Ventas
Noticias informativas en periódicos provinciales y anuncios de la prefectura																\$ -	Ejecutores del proyecto	Posicionamiento Ventas
Presupuesto en Publicidad y Comunicación	\$ 990,00	\$ 1.190,00	\$ 1.190,00	\$ 2.829,00	\$ 829,00	\$ 1.329,00	\$ 529,00	\$ 529,00	\$ 529,00	\$ 929,00	\$ 529,00	\$ 529,00	\$ 529,00	\$ 529,00	\$ 929,00	\$ 13.918,00		
	\$ 3.370,00			\$ 10.548,00														

Elaboración: Autores

Desarrollo explicativo del plan de acciones

- La campaña de publicidad empezará en el período pre-operativo, es decir, los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2012 con estrategias de introducción y posicionamiento tales como: publicidad en dos revistas gastronómicas en tamaño cuarto de página destacando a Pacific Oysters como la mejor opción para los chefs a nivel nacional. Esta publicidad estará en estos 3 meses y se destinará un presupuesto mensual de USD \$ 990.00. De igual manera por medio de vendedores para los meses de noviembre y diciembre se visitarán a los clientes potenciales para brindar información del producto próximo a lanzarse otorgando suvenires con el logo de la marca. Para este fin se destinarán USD \$ 1,190.00 para uno de estos 2 meses.
- En este período pre-operativo se creará una cuenta en Facebook y Twitter en los que se expondrán anuncios previos al lanzamiento del producto, además de la captación de personas que se conviertan en clientes potenciales. Este tipo de publicidad no tiene costo. Así mismo la prefectura de Santa Elena mes a mes promueve el desarrollo de las diferentes comunas de esa provincia por medio de boletines, anuncios, noticias informativas en su periódico. Ellos han considerado a La Entrada como un ejemplo comunitario y la creación de la planta procesadora creará un impacto que será de conocimiento público a través de este medio. Este tipo de publicidad no tendrá costo.
- A partir de enero de 2013 empieza el período operativo, se espera entregar muestras gratis a clientes potenciales, como base se destinarán 20 cajas de 12 unidades para este fin. Se continuará con la entrega de suvenires; se entregarán platos de cortesía a los mejores clientes de los diferentes establecimientos, además empezará a funcionar la página web de la empresa. Se contará con la ayuda del Chef Rafael Avilés para la presentación del producto por medios televisivos. Se destinarán para estas acciones USD \$ 2,829.00.

- En febrero se continuará brindando degustaciones gratis en la visita a clientes potenciales, así como la entrega de suvenires y el plato de cortesía que consistirá en ostras gratinadas. Se destinarán USD \$ 829.00 para este fin.
- En marzo se continuará con las actividades descritas en el mes anterior añadiendo la publicidad televisiva o bajo la línea con la ayuda del Chef Avilés. Se destinarán USD \$ 1,329.00 para este fin.
- De abril a junio se continuará brindando degustaciones gratis en la visita a clientes potenciales por parte de los vendedores, así como la entrega de suvenires con el logo de la marca. En el mes de abril se empezará a entregar ciertos premios por la fidelidad a los mejores clientes, estos consistirán en objetos tales como: relojes, pisapapeles, etc. Esta última actividad se tiene planeado realizarla hasta el mes de diciembre. Se destinarán USD \$ 529.00 para cada uno de estos 3 meses.
- En julio por tratarse un mes festivo para la ciudad de Guayaquil se participará en una feria gastronómica a realizarse en el Centro de Convenciones Simón Bolívar. Se continuará brindando degustaciones gratis en la visita a clientes potenciales, así como la entrega de suvenires y premios por la fidelidad. Se destinarán USD \$ 929.00 para este fin.
- De agosto a noviembre se continuará brindando degustaciones gratis en la visita a clientes potenciales, así como la entrega de suvenires y los premios por la fidelidad. Se destinarán USD \$ 529.00 para cada mes.
- En diciembre por tratarse de un mes festivo para la ciudad de Quito se participará en una feria gastronómica internacional a realizarse en esa ciudad. Se dispondrá de un stand y la presentación del producto, beneficios nutricionales y económicos, recetas, información de la empresa, etc. Se continuará brindando degustaciones gratis en la visita a clientes potenciales, así como la entrega de suvenires y premios a la fidelidad. Se destinarán USD \$ 929.00 para este fin.

5.4.1. Plan de contingencia

El siguiente plan se ha creado en caso de que ciertas acciones citadas en el plan de acción principal no se lleven a cabo o simplemente se presente algún percance o contratiempo que no permita su cumplimiento de la manera programada. Estas acciones se detallan a continuación:

- En caso de que la cartera de clientes no aumente de manera significativa en los tres primeros meses del año 2013, se procederá a incrementar los incentivos dirigidos a la fuerza de venta.
- De presentarse algún inconveniente para estar en la feria gastronómica en el Centro de Convenciones, se optará por presentarse en la feria que se lleva a cabo año tras año en el Unipark denominado “Guayaquil de mis sabores”, la idea principales es no perder cualquier oportunidad de mostrar ante el público el beneficio alimenticio de las ostras, esto es como estrategia de posicionamiento y reconocimiento de la marca. Con esto se espera incrementar las ventas y la cartera de clientes.
- Se espera lograr la captación de muchos clientes potenciales a través de publicidad en revista gastronómica en los tres meses del período pre-operativo, si esta acción no resulta efectiva se procederá a la publicación de anuncios en revistas reconocidas como La Revista, Ekos, Cosas y Hogar.
- Se espera contar con la ayuda del Chef Avilés para presentar este producto en programas de cocina. De no ser posible esto, entonces se procederá a realizarse publicidad en radio City en el programa La Redso.

La viabilidad de todas estas acciones va estar condicionada de acuerdo a factores externos como pueden ser calamidades de fuerza mayor, clima, o que los esfuerzos no estén enfocados de forma correcta. Para esto es necesario tener un control del cumplimiento de las acciones del plan y del resultado plasmado en los objetivos, esto se lleva a cabo con estrategias eficaces enfocadas con la visión de la

empresa. Para estos imprevistos la empresa tiene destinado un monto USD \$ 2,070.00 que equivale al 3% de la inversión corriente.

CAPÍTULO VI

ESTUDIO TÉCNICO

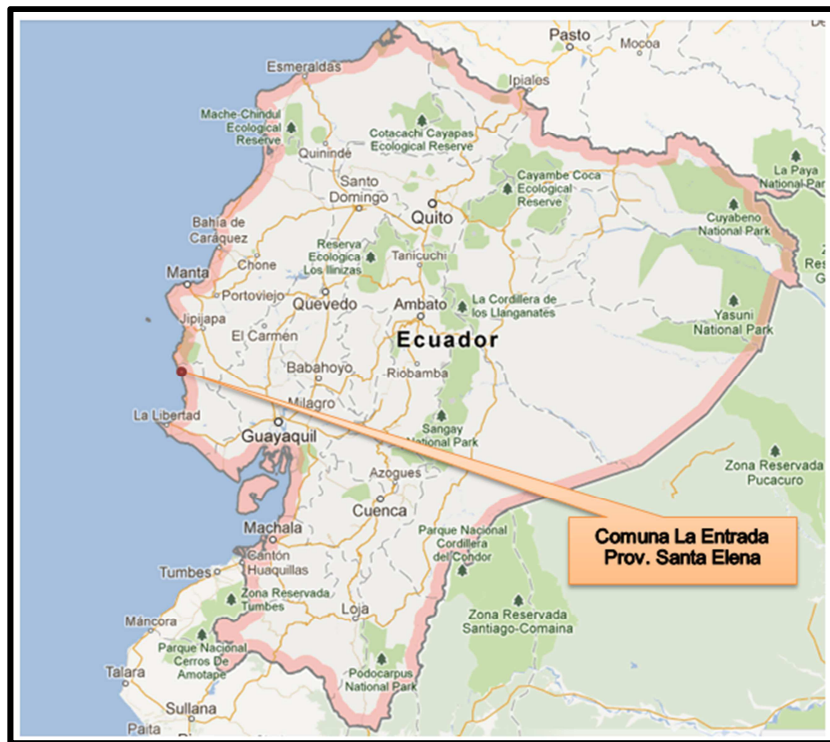
6.1. Localización

Estudiar y analizar la localización de un proyecto es muy útil para poder determinar cuán exitoso puede llegar a ser. Para decidir su ubicación es importante considerar si el lugar ofrece ventajas para cubrir con las exigencias del proyecto. El objetivo principal es que por medio de esto maximicemos la rentabilidad minimizando costos de inversión y los gastos que se generarán durante el período productivo. La localización consta de dos etapas: macro localización y micro localización.

6.1.1. Macro localización

Este proyecto se llevará a cabo en la Prov. Santa Elena, la cual dispone de gran infraestructura hotelera, aeropuerto, puerto marítimo y una refinería de petróleo. El comercio en esta zona está basado en la pesca y el turismo. Entre los principales puertos pesqueros están: San Pedro, Santa Rosa y Chanduy. La Provincia de Santa Elena posee entre sus parroquias a: Atahualpa, Colonche, Chanduy, Manglaralto, San José de Ancón y Simón Bolívar (Julio Moreno); sus parroquias rurales son: José Luis Tamayo (Muey) y Anconcito. Un reciento de la parroquia Manglaralto es La Entrada y está ubicado a 72km al norte de Santa Elena. Es importante mencionar que la mayoría de estas parroquias están unidas entre sí por la Ruta del Sol lo cual hace una vía de rápido acceso por el buen estado en el que se encuentran sus carreteras.

Ilustración 9.- Macro localización



Fuente: Google Maps
Elaboración: Autores

6.1.2. Micro localización

La comuna La Entrada, Prov. Santa Elena, es el lugar que consideramos apto para que este proyecto se lleve a efecto. Colinda: por el norte con Punta Blanca o Garza; por el Sur con La Mocora hasta Cuchilla Cayetano; por el Este con Cerro Punta Blanca; por el Oeste con el Océano Pacífico, Punto Cayetano. Posee una hermosa playa con bastantes rocas, que son los bancos naturales para las ostras nativas, además cuenta con los servicios básicos (energía eléctrica, agua potable y telefonía celular y convencional). Esta comuna se encuentra en el km 75 a ambos lados de la carretera E15, a 3 horas de la ciudad de Guayaquil y 6 ½ de Quito. La temperatura oscila entre 16°C en verano hasta los 30°C en invierno, lo que la convierte en un lugar con cualidades naturales privilegiadas para la producción de

moluscos todo el año. El terreno tiene las dimensiones: 10 m de ancho x 20 m de largo, un área de 200 m², y está ubicado sobre el lado este de la carretera, diagonal a la casa comunal.

Ilustración 10.- Micro localización



Fuente: ViajandoX
Elaboración: Autores

6.2. Descripción de la propiedad y activos del proyecto

6.2.1. Infraestructura y obra civil

Se dispone de un terreno de 200 m², 10 m frontales x 20 m laterales. Este terreno está ubicado sobre el lado este de la carretera en un área nivelada de tierra y tiene un costo exclusivo para habitantes de la comuna de USD \$ 4,000.00. La edificación constará de 10 cuartos, 1 pasillo, 1 patio frontal, 1 patio trasero y 1 área

de maquinarias. La planta será construida a base de cemento en un lapso de tres meses por miembros de la comuna. A continuación se detallan los costos para este fin:

Tabla 49.- Costo de la construcción de infraestructura

CONSTRUCCION DE PLANTA PROCESADORA OSTRAS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
<u>Construcción</u>			
Cimentación (área de 200 mts 2)	200	\$ 10,00	\$ 2.000,00
Pilares y placas	1	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Paredes de cerramiento y losa	1	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00
Solado y tabicado	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Construcción de túneles de congelación	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00
<u>Instalaciones</u>			
Piezas sanitarias	2	\$ 170,00	\$ 340,00
Instalaciones Eléctricas y de Gasfitería	6	\$ 112,50	\$ 675,00
Puertas y Ventanas	15	\$ 150,00	\$ 2.250,00
Instalación de paneles de poliuretano	2	\$ 200,00	\$ 400,00
<u>Mano de Obra</u>			
Sueldo Obreros de Construcción	4	\$ 292,00	\$ 1.168,00
TOTAL			\$ 17.983,00

Elaboración: Autores

Tabla 50.- Costo del terreno

TERRENO			
DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Terreno 200 m ²	200	\$ 20,00	\$ 4.000,00
TOTAL			\$ 4.000,00

Elaboración: Autores

Ilustración 11.- Vista frontal de Emar S.A.



Elaboración: Autores

6.2.2. Capacidad instalada

Emar S.A. dispondrá de un espacio adecuado y condiciones necesarias para el equipo humano de trabajo, buen funcionamiento de la empresa y producción constante. La empresa cuenta con las divisiones respectivas para el proceso de producción, evitando que el producto sufra alguna manipulación inadecuada que podría afectar su calidad final.

A continuación se detalla cómo se va a distribuir la planta empacadora de ostras a través de las letras que se pueden visualizar en el gráfico, las mismas que van a identificar cada área con su respectiva función:

Ilustración 12.- Plano arquitectónico de Emar S.A.



Elaborado: Autores

Área (A): Recepción de la materia prima y zona de embarque.- Lugar donde se receiptan las gavetas con la ostra traída directamente del mar y además es la zona de embarque para el despacho del producto final.

Área (B): Selección, Depuración y Limpieza de la materia prima.- A través de una banda transportadora, las ostras son movilizadas a esta área. Para el proceso de selección existen mesas de acero inoxidable, mientras que para el proceso de limpieza se encuentran instalados lavaderos de tamaño grande e hidrolavadoras con presión de agua. También hay tinas con agua helada para mantener fresco el producto que viene del área de recepción, así como también habrá tinas de agua limpia para el proceso de depuración de toxinas.

Área (C): Empaquetado.- A través de una banda industrial, las ostras seleccionadas, depuradas y limpias son transportadas a esta área en donde existen mesas de acero inoxidable para realizar el proceso de empaque del producto en cajas de cartulina laminada, dos balanzas electrónicas para establecer el peso por caja y una máquina codificadora automática.

Área (D): Bodega de cajas.- En esta área se guardan las cajas y cartones para empaquetar.

Área (E): Máquina de hielo.- En esta área se encuentra la máquina que produce hielo en escamas.

Área (F): Cuartos Fríos.- Comprende dos cuartos de congelación o refrigeración con capacidad para 4,800 lb cada uno. Estos cuartos son revestidos con poliuretano inyectado para la conservación del producto hasta temperaturas de -18°C. Aquí se encuentran los coches y repisas de acero inoxidable para la colocación ordenada de las cajas con el producto listo a someterse a un proceso de refrigeración o congelación.

Área (G): Vestidor y Baños.- Esta área es para uso de los obreros donde deberán cambiarse de vestimenta por un traje de protección, y así mantener la asepsia del lugar. Dispondrá de un par de duchas y servicios higiénicos.

Área (H): Oficinas.- Es el área administrativa donde se encontrarán el Gerente General, el Contador, el Jefe de Ventas, el Jefe Producción y Calidad y el Asistente Contable. Este lugar también cuenta con un área de recepción y sala de espera para atender a los clientes y visitantes. Además se encuentra instalado un servicio higiénico.

Área (I): Patio Frontal.- Es la entrada principal a la planta, además de tener un área que servirá como parqueadero del camión refrigerante de la compañía.

Área (J): Bodega de herramientas.- Se podrán guardar útiles de aseo y herramientas de trabajo.

Área (K): Patio trasero.- Aquí se dejarán las gavetas desocupadas y se colocará el tacho para el depósito de basura.

Área (L): Sección de Máquinas para congelación.- En esta área se colocarán los compresores para mantener la planta en un ambiente frío, además se ubicará el tanque de reserva de amoníaco para el funcionamiento de las máquinas antes mencionadas.

6.3. Ingeniería del proyecto

6.3.1. Equipamiento y maquinaria necesaria

A continuación se detallan los equipos que se necesitarán para empezar con las actividades de la planta empacadora de ostras. Es necesario determinar la maquinaria que se va a utilizar para cada proceso de esta forma se producirá un producto de calidad optimizando los recursos. Son necesarios 46 equipos y maquinarias para el proceso de producción (ver anexo 4), entre ellos se encuentran:

Codificador automático MY-380F.- Utilizado para la impresión de etiquetas de papel, cartón fino, película plástica y láminas de aluminio. Utiliza codificación de tinta sólida, caracterizada por su alta definición, impresión y secado instantáneo, fuerte adhesión. Adopta tecnología de mecanismo fotoeléctrico, control de temperatura automático, conteo automático, posición de impresión ajustable. Funciona eficiente y automáticamente a alta velocidad, más de 30pcs por minuto. El costo de esta máquina es de \$500.00.

Balanza electrónica digital Torrey 40 kg.- Esta balanza es de acero inoxidable con batería recargable de aproximadamente 90 horas. Se contará con dos equipos y su costo será de \$197.00.

Generador de energía Honeywell.- Este generador portátil proporciona energía confiable en un paquete simple y de gran alcance. El HW7500E ofrece un arrancador de batería para su fácil operación, incluye Honeywell Grande-Agujerea, 420 cc, motor de OHV, energía clasificada de 7500 vatios, voltaje clasificado 120/240, diseñado para la energía y la durabilidad con silenciador para su operación.

Transformador.- Es necesario adquirir un transformador, el cual tendrá un costo de \$1,000.00.

Abridor de ostras.- Fabricado en acero inoxidable utilizado para abrir las ostras al ser fijado en una mesa. El costo es de \$200.00.

Cepillos.- Serán necesarios 10 cepillos para la limpieza de las ostras, el costo es de \$2.00 por unidad.

Fabricadora de hielo en escama.- Maquinaria para la fabricación de hielo en escamas capaz de fabricar desde 1 tonelada diaria a 20 toneladas esta máquina está compuesta por uno de los mejores compresores del mercado alemán Bizter. El costo de esta máquina es de \$3,870.00.

Cinta transportadora industrial NAU.- El transportador de cinta NAU está caracterizado principalmente por tener dimensiones pequeñas ser compacto, lo cual permite adaptarlo a los espacios pequeños y ser flexible en su aplicación. Además de ser un transportador modular (se modificar sus dimensiones incluso después de haberlo comprado) es posible, bajo pedido específico, aplicar bordes de contención, motorizar la cinta en el tambor de la cabeza mediante transmisión de reenvío por cadena, mediante moto tambor, o bien utilizando una motorización intermedia. Se necesitarán dos cintas transportadoras industriales en las áreas B-C y C-E, el costo es de \$1,500.00 por unidad.

Hidrolavadora Karcher K6600.- Maquina portátil especialmente diseñada para la limpieza a presión de 20-150 bar / 2-15 mpa., obteniendo un perfecto resultado. La temperatura máxima es de 60°C, con una potencia de 2,5 Kw. Su diseño con ruedas y asa incorporada y su motor universal de bajo peso permiten maniobrar y

desplazarla sin esfuerzo. La empresa contará con dos hidrolavadoras con un costo de \$560.00 cada una.

Mesas de acero inoxidable.- Serán necesarias cinco mesas de acero inoxidable, cuatro largas y una en forma de L. El costo de las mesas es de \$150.00 cada una.

Compresor marca VILTER.- El compresor marca VILTER 450 XL es versátil puede funcionar con cualquier refrigerante, en este caso se utilizará amoníaco. Su presión máxima de descarga es de 18 bars, la compresión de amoníaco es de 8:1, tiene arrastre por correas poleas hasta 300 CV, o transmisión directa hasta 375 CV. Puede ser utilizada para 50/60 ciclos hasta 1200 MPR. Serán necesarios dos compresores para los cuartos fríos. El costo de cada compresor es de \$4,136.00.

Coches y repisas de acero inoxidable.- Serán necesarias ocho repisas de acero inoxidable ubicadas cuatro en cada cuarto frío. El costo de estos equipos es de \$250.00 cada uno.

Paneles de poliuretano.- Panel de acero para cámaras y almacenes frigoríficos con núcleo aislante de poliuretano rígido inyectado de alta densidad fabricado en un proceso de línea continua, con recubrimiento por ambas caras en lámina de acero galvanizado pre-pintado. Se necesita el recubrimiento de 2 cuartos con estos paneles, el costo es de \$3,120.00 por cuarto.

Cilindro de gas de amoníaco.- Serán necesarios cuatro cilindros de gas de amoníaco de 75 kilos, con un costo de \$300.00 cada uno.

Termostato RAIL DIN.- Termostato digital de 230 V. AC., son necesarios dos para cada cuarto de refrigeración. El costo es de \$100.00 cada uno.

Central aire acondicionado Goodman 5tr.- Esta central de aire cuenta con un compresor Copeland de alta eficiencia con válvula de presión interna de seguridad. Posee silenciosos ventiladores con multivelocidad para ahorro de energía. Panel removible para adaptación de conductos redondos o cuadrados y con salida frontal

inferior (Roof-top). La empresa necesitará una central de aire, cuyo costo es de \$2,500.00.

Lavadero industrial.- Se adquirirá un lavadero industrial para el área de limpieza de la materia prima, contará con tres compartimientos para optimizar es trabajo. El costo es de \$200.00.

A continuación se detalla la tabla con los equipos y maquinarias necesarios para la operación con un costo total de \$32,938.00:

Tabla 51.- Costo de equipos y maquinarias

EQUIPOS Y MAQUINARIAS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
<i>Equipos y Maquinarias</i>			
Codificador automático MY-380F	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Balanza electrónica digital	2	\$ 197,00	\$ 394,00
Generador de energía HONEYWELL	1	\$ 1.472,00	\$ 1.472,00
Transformador	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Abridor de ostras	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Máquina fabricadora de hielo	1	\$ 3.870,00	\$ 3.870,00
Cinta transportadora industrial	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00
Hidrolavadora Karcher k6600	2	\$ 560,00	\$ 1.120,00
Cepillos	10	\$ 2,00	\$ 20,00
Lavadero industrial	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Central aire acondicionado Goodman 5tr	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Mesas de acero inoxidable	5	\$ 150,00	\$ 750,00
<i>Túneles de congelación</i>			
Compresores marca VILTER	2	\$ 4.136,00	\$ 8.272,00
Coches y repisas de acero inoxidable	8	\$ 250,00	\$ 2.000,00
Paneles de poliuretano	2	\$ 3.120,00	\$ 6.240,00
<i>Circulación de amoniaco por bombeo</i>			
Cilindro de gas de amoniaco 75 kilos	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Termostato	2	\$ 100,00	\$ 200,00
TOTAL			\$ 32.938,00

Elaboración: Autores

Para el área de oficinas se adquirirán escritorios, sillas, teléfonos, computadoras, archivadores, sillones, impresora, entre otros; con un costo total de \$3,020.00 detallados a continuación:

Tabla 52.- Costo de muebles de oficina

MUEBLES DE OFICINA			
DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Escritorios	4	\$ 100,00	\$ 400,00
Sillas	4	\$ 25,00	\$ 100,00
Sillón ejecutivo	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Archivadores	3	\$ 30,00	\$ 90,00
TOTAL			\$ 790,00

Elaboración: Autores

Tabla 53.- Costo de equipos de oficina

EQUIPOS DE OFICINA			
DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Teléfonos Inalámbricos	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Calculadoras, perforadoras, grapadoras, sacagrapa, tijeras	4	\$ 50,00	\$ 200,00
TOTAL			\$ 290,00

Elaboración: Autores

Tabla 54.- Costo de equipos de computación

EQUIPOS DE COMPUTACION			
DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Computadoras COMPAQ - Presario CQ5500Y	4	\$ 400,00	\$ 1.600,00
Impresora láser, copiadora todo en uno - HP Modelo: M1212NF	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Router Inalámbrico	4	\$ 60,00	\$ 240,00
TOTAL			\$ 1.940,00

Elaboración: Autores

Será necesaria la adquisición de un camión de 2.5 t. con refrigeración para la transportación del producto final a las ciudades de Guayaquil y Quito, valorado en \$20,000.00.

Tabla 55.- Costo del vehículo

VEHICULO			
DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Camión THERMO KING 2.5 t	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
TOTAL			\$ 20.000,00

Elaboración: Autores

6.3.2. Mapa de procesos

El proceso de producción que se realizará en la empresa será el siguiente:

Ilustración 13.- Flujograma del proceso productivo



Elaboración: Autores

- 1) Las ostras llegan en gavetas utilizando la posición de sánduche, la cual consiste en una capa de hielo triturado al fondo de la gaveta, sobre esta capa se colocan las ostras en sentido horizontal con la cara plana hacia arriba y sobre ellas va otra capa más de hielo triturado. Estas gavetas son depositadas en la cámara de recepción en donde el jefe encargado de la calidad o un obrero encargado va realizar un primer control de calidad para luego proceder a enviar estas ostras por la banda transportadora hacia la cámara donde se realiza la selección, depuración y lavado.
- 2) Una vez que el encargado del control de calidad apruebe el producto, las ostras pasan a un área donde se verificará una a una para determinar si cumplen la talla comercial requerida (10 cm) y posterior a esto se procederá a la depuración que consiste en dejar las ostras en agua limpia por un lapso de día y medio. Debido a que estos moluscos son filtradores de agua, ellos absorberán agua limpia expulsando las toxinas. Después de este paso se procede a limpiar el exterior de la concha con cepillos y rociadores de agua a presión.
- 3) Luego que las ostras estén limpias, pasan por la banda transportadora hacia otro cuarto donde se las empacarán en cajas de cartulina laminada. Una vez llenada cada caja con doce unidades se las debe pesar para verificar si alcanzan el peso aproximado cual es 1 kg y posterior a esto se las etiqueta y/o codifica.
- 4) Una vez que se ha verificado que cada caja tenga un peso aproximado de 1 kg se procede a colocar estas cajas en estantes móviles de acero inoxidable para luego ingresarlas a las cámaras de enfriamiento o congelamiento. Es importante mencionar que las ostras no soportan temperaturas inferiores a 1°C o superiores a 14°C. Dependiendo del estado en el que se desee tener las ostras la cámara estará a una temperatura de hasta 5°C para refrigeración, así podrán ser entregadas vivas y frescas para ser consumidas dentro de 7 días desde su extracción. Si se desea congelarlas entonces la temperatura debe ser de -18°C alcanzando su punto de congelación de 8 a 12 horas.

- 5) Antes de ser embarcadas las cajas en el camión el Jefe de Calidad o encargado verificará el estado en el que los moluscos se encuentran posterior al período de refrigeración, esto para asegurar la calidad al momento de la entrega del producto final.
- 6) Una vez que se dé la aprobación por parte de la persona encargada se procederá al embarque de las cajas para ser distribuidas a la ciudad de Guayaquil y Quito. Es importante recalcar que el viaje hacia cada ciudad se lo hará en dos días diferentes dentro de la misma semana. El primer envío se hará el miércoles luego de dos días de producción y el segundo envío se lo hará el viernes.

6.4. Estacionalidad del producto

Las ostras tienen un ciclo vital anual que determina diversos parámetros nutritivos de las mismas. Desde el 20 de junio hasta el 20 de septiembre se realizan las puestas de las larvas que constituirán las semillas de años siguientes. Luego comienza un proceso de acumulación de grasas que prepara al organismo para producir los gametos para la siguiente temporada de puesta. Por estas razones hay meses en los que comúnmente estos moluscos presentan mayor o menor contenido de carne, a parte que mientras realizan la puesta de larvas, las ostras tienen un aspecto algo desagradable a la vista.

A diferencia de las ostras nativas, las cultivadas en Emar S.A. tendrán un control en este ciclo vital, ya que en el laboratorio de Granja Marina existe un personal con experiencia para determinar a las ostras encargadas en reproducirse o llamados “reproductores”, siendo estos separados en un área de cultivo exclusivo para este fin, sin que ello perjudique de alguna forma a las ostras que solo alcanzarán la talla comercial requerida para su consumo que es de 10 cm. Gracias a este sistema se permitirá tener una producción continua para abastecer al mercado objetivo que según las encuestas demandan ostras en igual proporción todos los meses del año.

6.5. Sistema de gestión y monitoreo del proyecto

6.5.1. Descripción del puesto y funciones

Emar S.A está conformada por un personal altamente capacitado para cada función que realice:

Gerente General: Estará a cargo de vigilar, supervisar y revisar todo el sistema de la organización de la empresa y los que están a su cargo, para que cada uno de ellos cumpla sus funciones. Evalúa de manera periódica cada departamento para verificar el desempeño y desarrollo. Así mismo crea y mantiene relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para de esta manera mantener el buen funcionamiento de la empresa.

Jefe de Ventas: Será el encargado de la planificación, organización y ejecución de los movimientos de entradas de insumos y materia prima, para solventar a la respectiva demanda del producto en el mercado, es decir, se encargará de monitorear todos los sistemas de compras y ventas (movimientos de la mercadería) para estimar posibles ventas futuras o ver respectivas recesiones que pueda sufrir el mercado.

Jefe de Producción y Calidad: Supervisará todo el sistema relacionado con el proceso de producción de las ostras, supervisando al talento humano, verificando la materia prima. Debe tener conocimiento en conservación de alimentos, así como el manejo y mantenimiento de las maquinarias, normativas de higiene y todo lo relacionado a la buena calidad del producto.

Jefe de Bodega: Es la persona encargada de la logística. Entre sus funciones principales será el realizar inventarios de manera mensual, llevar registro de los insumos que ingresan, de los productos que salen y las condiciones de los mismos.

Contador: Encargado de medir todos los movimientos contables para aprobar o rechazar inversiones futuras viendo las tendencias de las cuentas que maneja la

empresa, es decir la rotación del efectivo, inventarios y activos fijos. De manera mensual presenta estados financieros e informes contables, prepara las declaraciones tributarias y los diferentes informes con destino a las entidades estatales de control, en fin, realiza toda actividad de aspecto contable.

Asistente Contable: Realiza acciones de tipo contable supervisadas por el Contador. También puede realizar actividades de tipo administrativa, así como también ser un cobrador o mensajero.

Vendedores: Se encargarán de ofrecer el producto mostrando tanto sus beneficios nutritivos como económicos, ayudando y supervisando al cliente en el proceso de compra, guiándolo de la mejor manera para que el cliente siempre se sienta seguro de su elección.

Talento humano: Personas encargadas de recibir las gavetas, clasificar, depurar, limpiar las ostras, empacarlas, movilizarlas hasta el área de refrigeración, embarque. En fin, ellos tienen como responsabilidad ser parte en cada etapa del proceso productivo.

Conserje: Estará a cargo de toda el área de limpieza de la empresa, ya sea dentro como fuera de la planta, vendiendo una imagen de pulcritud e higiene al visitante. El podrá hacer funciones tal como el talento humano si fuese necesario.

Guardia de seguridad: Será el responsable de vigilar cada departamento, principalmente el de producción, la recepción de la mercadería así como la bodega.

Chofer: Es quien conduce el camión frigorífico hacia los puntos de distribución. Puede llegar hacer funciones como los obreros.

CAPÍTULO VII

ESTUDIO FINANCIERO

7.1. Inversión inicial del proyecto

Para empezar el negocio es importante determinar cuál va a ser la inversión inicial, luego establecer las fuentes de financiamiento que se van a utilizar para adquirir los recursos y empezar a procesar el producto:

Tabla 56.- Inversión inicial del proyecto

INVERSION INICIAL DEL PROYECTO

DESCRIPCION	USD \$	%
<u>INVERSION FIJA</u>		
Equipos y maquinarias	\$ 32.938,00	39,00%
Muebles de Oficina	\$ 790,00	0,94%
Equipos de Computación	\$ 1.940,00	2,30%
Equipos de Oficina	\$ 290,00	0,34%
Construcciones y Edificaciones	\$ 17.983,00	21,29%
Terrenos	\$ 4.000,00	4,74%
Vehículos	\$ 20.000,00	23,68%
TOTAL INVERSION FIJA	\$ 77.941,00	92,28%
<u>INVERSION DIFERIDA</u>		
Gastos de Constitución	\$ 2.500,00	2,96%
TOTAL INVERSION DIFERIDA	\$ 2.500,00	2,96%
<u>INVERSION CORRIENTE</u>		
Imprevistos (5%)	\$ 4.022,00	4,76%
TOTAL INVERSION CORRIENTE	\$ 4.022,00	4,76%
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 84.463,00	100,00%

Elaboración: Autores

La inversión total del proyecto es de \$84.463,00 dividida en inversión fija donde constan los activos fijos adquiridos por la empresa por \$77.941,00 la cual representa el 92.28% de la inversión total, la inversión diferida integrada por los gastos de constitución y permisos de funcionamiento, por un valor de \$2.500,00 que representa el 2.96% y finalmente la inversión corriente donde consta el 5% por imprevistos dando como resultado de ese rubro \$4.022,00 que representa el 4.76% de la inversión inicial.

Cabe destacar que el presente proyecto no se ha contemplado la implementación de Capital de Trabajo, ya que las ventas proyectadas se consideran de contado por que la cobranza de la misma se la ha estimado entre 10 y 15 días plazo, lo que representa un ingreso que se lo aplicará a la operación del negocio y la misma va a tener una rotación de 2 a 3 veces por mes en el caso del primer mes de operaciones y a partir del segundo mes, se va a obtener cobranzas semanales de la facturación, con lo que se contará con recursos frescos para la operación tota del negocio.

7.2. Financiamiento de la inversión

El financiamiento de la inversión va a ser realizado a través de dos fuentes, con fondos propios que corresponde al 30% por un valor de \$25,000 a través del aporte de 5 accionistas y el 70% a través de un préstamo a la CFN por un valor de \$59,463.

Tabla 57.- Fuentes de financiamiento

DESCRIPCION	USD	%
FONDOS PROPIOS	\$ 25.000,00	30%
PRESTAMO BANCARIO	\$ 59.463,00	70%
TOTAL	\$ 84.463,00	100,00%

Elaboración: Autores

La propiedad accionaria de la nueva empresa, estará conformada de la siguiente manera:

Tabla 58.- División de la propiedad accionaria

PROPIEDAD ACCIONARIA				
Nombre de los Accionistas	V. Acción	Cant	T. Aportación	%
Gladys Suasnavas	\$ 5.000,00	1	\$ 5.000,00	20,00%
Gabriel Campozano	\$ 5.000,00	1	\$ 5.000,00	20,00%
Socio 3	\$ 5.000,00	1	\$ 5.000,00	20,00%
Socio 4	\$ 5.000,00	1	\$ 5.000,00	20,00%
Socio 5	\$ 5.000,00	1	\$ 5.000,00	20,00%
TOTAL APORTACIONES			\$ 25.000,00	100,00%

Elaboración: Autores

El préstamo realizado a la CFN será por tres años a una tasa del 9,85%, con una fecha de inicio de Enero de 2013, una tasa efectiva del 10,31%, con un periodo de gracia normal de 6 meses, y a un plazo de 3 años. Se decidió ir por este tipo de financiamiento debido a que la CFN otorga préstamos para proyectos productivos. A continuación se detalla la tabla de amortización donde se pueden revisar las fechas de vencimiento, saldos, intereses y dividendo a pagar:

Tabla 59.- Resumen anual del préstamo

Periodo	Dividendo	Interés	Principal	Saldo
0				59.463,00
1	2.244,24	5.638,50	10.755,46	48.707,54
2	2.244,24	3.770,62	23.160,20	25.547,34
3	2.244,24	1.383,48	25.547,34	0,00
Total	6.732,71	10.792,60	59.463,00	74.254,87

Elaboración: Autores

Tabla 60.- Tabla de amortización

EMAR S.A.

Tabla de Amortización Gradual

Acreeedor			
Principal	59.463		
Tasa %	9,85% Anual		
Plazo	36 Meses	30	(Con 6 Meses de Gracia)

Periodo	Interés	Principal	Dividendo	Saldo	Acumulación de Intereses	Amortización de Principal
0				59.463,00		
1	488,09	0,00	488,09	59.463,00		
2	488,09	0,00	488,09	59.463,00		
3	488,09	0,00	488,09	59.463,00		
4	488,09	0,00	488,09	59.463,00		
5	488,09	0,00	488,09	59.463,00		
6	488,09	0,00	488,09	59.463,00		
7	488,09	1.756,14	2.244,24	57.706,86		
8	473,68	1.770,56	2.244,24	55.936,30		
9	459,14	1.785,09	2.244,24	54.151,21		
10	444,49	1.799,74	2.244,24	52.351,46		
11	429,72	1.814,52	2.244,24	50.536,95		
12	414,82	1.829,41	2.244,24	48.707,54	5.638,50	10.755,46
13	399,81	1.844,43	2.244,24	46.863,11		
14	384,67	1.859,57	2.244,24	45.003,54		
15	369,40	1.874,83	2.244,24	43.128,71		
16	354,01	1.890,22	2.244,24	41.238,49		
17	338,50	1.905,74	2.244,24	39.332,76		
18	322,86	1.921,38	2.244,24	37.411,38		
19	307,09	1.937,15	2.244,24	35.474,23		
20	291,18	1.953,05	2.244,24	33.521,18		
21	275,15	1.969,08	2.244,24	31.552,09		
22	258,99	1.985,24	2.244,24	29.566,85		
23	242,69	2.001,54	2.244,24	27.565,31		
24	226,27	2.017,97	2.244,24	25.547,34	3.770,62	23.160,20
25	209,70	2.034,53	2.244,24	23.512,80		
26	193,00	2.051,23	2.244,24	21.461,57		
27	176,16	2.068,07	2.244,24	19.393,50		
28	159,19	2.085,05	2.244,24	17.308,45		
29	142,07	2.102,16	2.244,24	15.206,29		
30	124,82	2.119,42	2.244,24	13.086,87		
31	107,42	2.136,81	2.244,24	10.950,06		
32	89,88	2.154,35	2.244,24	8.795,71		
33	72,20	2.172,04	2.244,24	6.623,67		
34	54,37	2.189,87	2.244,24	4.433,80		
35	36,39	2.207,84	2.244,24	2.225,96		
36	18,27	2.225,96	2.244,24	(0,00)	1.383,48	25.547,34
Totales	10.792,60	59.463,00	70.255,60		10.792,60	59.463,00

Elaboración: Autores

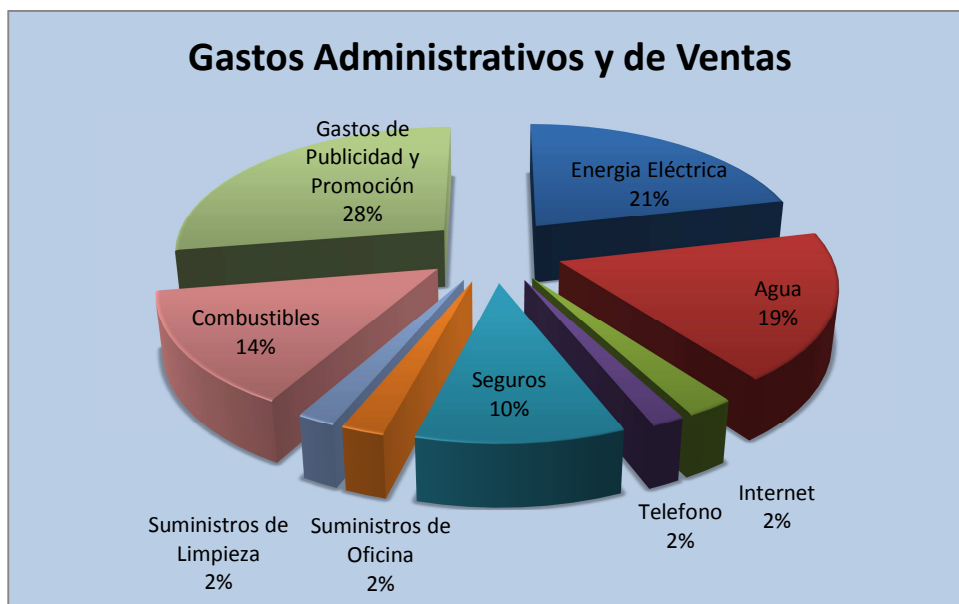
7.3. Presupuesto de operación

7.3.1. Presupuesto de gastos

Dentro de los gastos para el proyecto se encuentran los administrativos y de ventas, los cuales han sido calculados sin restricciones y tomando como referencia los que se aplican para este tipo de negocio.

Los gastos de publicidad y promoción representan el 28% del total de gastos por un valor de \$1,159.83 mensuales tomados del plan de acción. Los servicios básicos que incluyen agua y luz se consumen de acuerdo a la capacidad instalada de la planta y a su uso diario. El consumo promedio del agua es de 2.500 m³ al mes con un gasto de \$775.00, y el consumo promedio de la luz es de 10 000 KW con un gasto de \$900.00 al mes.

Gráfico 36.- Gastos Administrativos y de Ventas



Elaboración: Autores

Dentro del presupuesto de gastos se encuentran los gastos administrativos y gastos de ventas. Los gastos administrativos incluyen servicios básicos, suministros, combustibles, entre otros. En los gastos de venta se incluye el rubro publicidad para dar a conocer el producto al mercado objetivo.

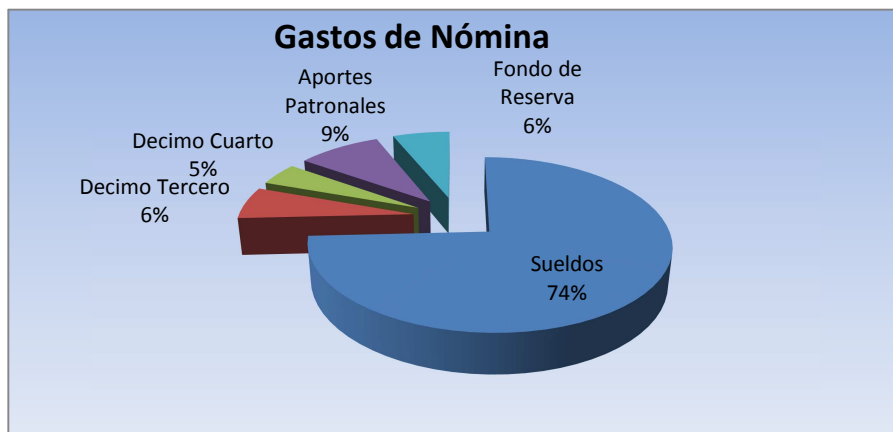
Gráfico 37.- Gastos Administrativos y Ventas



Elaboración: Autores

Los gastos de nómina se encuentran divididos en sueldos y beneficios sociales que incluyen décimo tercero, décimo cuarto, aportes patronales y fondos de reserva. El 74% representa los gastos de sueldos en la nómina mientras que el 26% corresponde a los beneficios sociales.

Gráfico 38.- Gastos de Nómina



Elaboración: Autores

A continuación se detalla el presupuesto de sueldos donde se encuentran el personal que corresponde al área administrativa que incluye los Gastos Administrativos, el área de producción que incluye la Mano de Obra Directa, el área de venta y logística que incluye los Gastos de Venta y los Gastos Generales de Producción; el sueldo de cada empleado varía de acuerdo al cargo y función a desempeñar. Para la producción, la empresa contratará a 4 obreros que estarán involucrados en el proceso del producto y 1 jefe de producción y calidad.

Los sueldos se encuentran divididos en Gastos Administrativos con un total mensual de \$3,192.66, Gastos Generales de Producción por un total de \$1,672.90, Gastos de Venta con un total de \$1,618.80 y Mano de Obra Directa con un total de \$2,399.15; de acuerdo a la función de desempeña cada colaborador. Los sueldos netos mensuales suman \$6.594,00 y los beneficios sociales que se pagarán mensualmente \$2.289,50 lo que representa un costo mensual acumulado de \$ 8.883,50 como se indica en el siguiente cuadro:

Tabla 61.- Presupuesto de sueldos

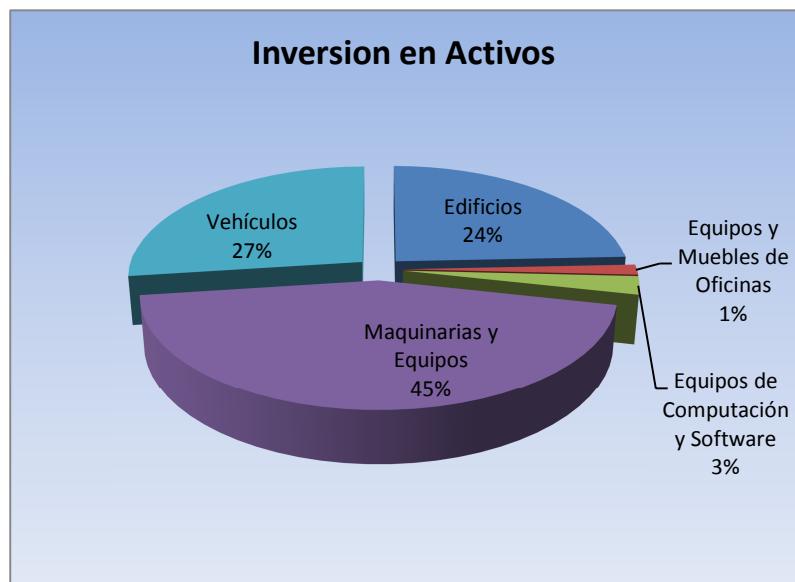
Empresa: EMAR S.A.								
Presupuesto de Sueldos								
Proyección: dic 31, 2013								
Moneda: US\$								
			8,33%	292	12,15%	8,33%	(28,82%+292)	
Colaboradores	Sueldos	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aportes Patronales	Fondo de Reserva	Subtotal	División	Total
Gerente General	900,00	75,00	24,33	109,35	75,00	1.183,68	GA	
Contador	550,00	45,83	24,33	66,83	45,83	732,83	GA	
Asistente Contable	350,00	29,17	24,33	42,53	29,17	475,19	GA	
Conserje	292,00	24,33	24,33	35,48	24,33	400,48	GA	
Guardia 1	292,00	24,33	24,33	35,48	24,33	400,48	GA	3.192,66
Cuardia 2	292,00	24,33	24,33	35,48	24,33	400,48	GGP	
Jefe de Bodega	600,00	50,00	24,33	72,90	50,00	797,23	GGP	
Chofer	350,00	29,17	24,33	42,53	29,17	475,19	GGP	1.672,90
Jefe de Ventas	600,00	50,00	24,33	72,90	50,00	797,23	GV	
Vendedor 1	300,00	25,00	24,33	36,45	25,00	410,78	GV	
Vendedor 2	300,00	25,00	24,33	36,45	25,00	410,78	GV	1.618,80
Jefe de Producción y Calidad	600,00	50,00	24,33	72,90	50,00	797,23	MOD	
Obreros 1	292,00	24,33	24,33	35,48	24,33	400,48	MOD	
Obreros 2	292,00	24,33	24,33	35,48	24,33	400,48	MOD	
Obreros 3	292,00	24,33	24,33	35,48	24,33	400,48	MOD	
Obreros 4	292,00	24,33	24,33	35,48	24,33	400,48	MOD	2.399,15
Total Colaboradores	6.594,00	549,50	389,33	801,17	549,50	8.883,50		8.883,50

Elaboración: Autores

7.3.2. Adquisición de Activos Fijos

Se ha considerado para la implementación del presente proyecto la adquisición de Activos Fijos, los mismos que están constituidos por Edificios en un 24%, Equipos y Muebles de Oficina 1%, Equipos de Computación 3%, Maquinarias 45% y Vehículos 27% del total de la inversión en activos fijos, los mismos que servirán para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Se utilizó el método de línea recta para la depreciación de activos fijos de la empresa. El terreno no ha sido considerado porque gana plusvalía.

Gráfico 39.- Inversión en activos fijos



Elaboración: Autores

El costo total del edificio tiene un valor de \$ 17.983 y su vida útil es de 20 años, con una depreciación mensual de \$ 74.93. El costo de los equipos y muebles de oficina es de \$ 1,080 y tiene una vida útil de 10 años, es decir que su depreciación mensual representa \$ 9.00. El costo total de los equipos de computación y software suman \$ 1,940 con una vida útil de 3 años cada equipo, es decir que su depreciación

mensual suman \$ 53.89. El costo total de las maquinarias y equipos de producción es de \$ 32,938 con una vida útil de 10 años y una depreciación mensual de \$ 274.48. El valor del vehículo suma \$20,000, una vida útil de 5 años y con una depreciación mensual de \$ 333.33. La siguiente tabla describe los rubros mencionados anteriormente:

Tabla 62.- Gastos por depreciación de Activos Fijos

Empresa: EMAR S.A.					
Reporte: Gastos por Depreciación de Activos					
Cortado a: dic 31, 2013					
Moneda: US\$					
Activos Fijos (Tangibles e Intangibles)	Costo Histórico	Fecha de Compra	Vida Útil (meses)	Plusvalía Inmob.	Depreciación Mensual
Edificios	17.983,00	01/ene/2013	240	46.643,27	74,93
Equipos y Muebles de Oficinas	1.080,00	01/ene/2013	120	0,00	9,00
Equipos de Computación y Software	1.940,00	01/ene/2013	36	0,00	53,89
Maquinarias y Equipos	32.938,00	01/ene/2013	120	0,00	274,48
Vehículos	20.000,00	01/ene/2013	60	0,00	333,33
Total Activos Fijos (Tangibles e Intangibles) US\$	73.941,00			46.643,27	745,63

Elaboración: Autores

Se ha considerado la distribución de los activos fijos de la siguiente manera: El 80% corresponde a Costo de Producción con un total de depreciación por \$7,158.05, el 15% corresponde a Gastos Administrativos con un total de \$1,342.13 y el 5% corresponde a Gastos de Venta que da un total de \$447.38 en el primer año. A partir del tercer año la depreciación disminuye debido a que se terminan de depreciar los equipos de computación.

Tabla 63.- Distribución de Gastos de Depreciación

Empresa: EMAR S.A.									
Gastos por Depreciación de Activos									
Cortado a: dic 31, 2013									
Moneda: US\$									
Activos Fijos (Tangibles e Intangibles)	Meses					Distribución			
	12	24	36	48	60	100%	80%	15%	5%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total	COSTO DE PRODUCCION	GASTOS ADMINISTRATIVOS	GASTOS DE VENTAS
Edificios	899,16	899,16	899,16	899,16	899,16	4.495,80	719,33	134,87	44,96
Equipos y Muebles de Oficinas	108,00	108,00	108,00	108,00	108,00	540,00	86,40	16,20	5,40
Equipos de Computación y Software	646,68	646,68	646,68	0,00	0,00	1.940,04	517,34	97,00	32,33
Maquinarias y Equipos	3.293,76	3.293,76	3.293,76	3.293,76	3.293,76	16.468,80	2.635,01	494,06	164,69
Vehículos	3.999,96	3.999,96	3.999,96	3.999,96	3.999,96	19.999,80	3.199,97	599,99	200,00
Total Activos Fijos (Tangibles e Intangibles) US\$	8.947,56	8.947,56	8.947,56	8.300,88	8.300,88	43.444,44	7.158,05	1.342,13	447,38

Elaboración: Autores

7.3.3. Activos Diferidos

Para la implementación del presente proyecto, se considera como Activo Diferido, todos los Gastos de Constitución que se van a incurrir para el funcionamiento de la empresa, estos son por un valor de \$2,500.00 amortizados a un periodo de 10 años.

Tabla 64.- Gastos de Amortización

Empresa: EMAR S.A.				
Reporte: Gastos por Amortización de Gastos de Constitución				
Cortado a: dic 31, 2013				
Moneda: US\$				
Activos Diferidos	Costo Histórico	Fecha de Compra	Viada Útil (meses)	Amortizaciónn Mesual
Gasto de Constitución	2.500,00	01/ene/2013	120	20,83
Total de Activos Diferidos	2.500,00			20,83

Elaboración: Autores

Estos gastos están divididos de la siguiente manera: El 80% corresponde a los Costos de Producción por un valor de \$200, el 15% corresponde a los Gastos Administrativos por un valor de \$37.50 y el 5% a los Gastos de Ventas por un valor de \$12.50 anuales.

Tabla 65.-Distribución de los Gastos de Amortización

Empresa: EMAR S.A.								
Reporte: Gastos por Amortización de Gastos de Constitución								
Meses					Distribución			
12	24	36	48	60	100%	80%	15%	5%
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total	COSTO DE PRODUCCIÓN	GASTOS ADMINISTRATIVOS	GASTOS DE VENTAS
250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	1.250,00	200,00	37,50	12,50
250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	1.250,00	200,00	37,50	12,50

Elaboración: Autores

7.3.4. División de Costos y Gastos

Los costos que se van a incurrir en la producción del producto final corresponden al 56% del precio de venta, esto quiere decir que el costo de producir una caja con 12 unidades de ostras es de \$6.16 y su precio de venta al público es de \$11.00. Dentro de estos costos se encuentran: las 12 unidades de ostras, cajas, amoniaco, plástico, energía eléctrica, mantenimiento de maquinaria, agua y misceláneos.

Estos costos de Producción se encuentran divididos en Materia Prima Directa por un valor de \$230,400 y los Gastos Generales de Producción por un valor de \$65,280; lo que da un total de \$295,680 que representa a los costos que se van a incurrir para la producción de una caja de doce unidades de ostras.

Tabla 66.- Costos de Producción

Costos de Producción	% Costos	Costos	Mensual	Anual	División	Total División
Docena de Ostras	68%	4,20	16.800,00	201.600,00	MPD	
Cajas	1%	0,06	240,00	2.880,00	MPD	
Amoniaco	8%	0,50	2.000,00	24.000,00	MPD	
Plástico	1%	0,04	160,00	1.920,00	MPD	230.400,00
Energía Eléctrica	8%	0,50	2.000,00	24.000,00	GGP	
Mantenimiento Maquinarias	5%	0,30	1.200,00	14.400,00	GGP	
Agua	2%	0,10	400,00	4.800,00	GGP	
Misceláneos	7%	0,46	1.840,00	22.080,00	GGP	65.280,00
Total Costos de Producción	100%	6,16	24.640,00	295.680,00		295.680,00

Elaboración: Autores

Los costos y gastos se los ha dividido de la siguiente manera: Costos de Producción que incluyen Materia Prima Directa por un valor de \$230,400, Mano de Obra Directa \$28,789.74 y Gastos Generales de Producción por un valor de \$92,712.88 dentro de estos gastos se encuentran Sueldos y Beneficios Sociales, Depreciación, Amortización y Otros Gastos; dando un total de \$351,902.63 anuales.

Los Gastos Administrativos que incluyen Sueldos y Beneficios Sociales por un valor de \$38,311.87, Depreciación por un valor de \$1,342.13 y Amortización por un valor de \$37.50; dando un total de \$39,691.51 anuales.

Finalmente, los Gastos de Ventas que incluyen Sueldos y Beneficios Sociales por un valor de \$19,425.60, Depreciación por un valor de \$447.38 y Amortización por un valor de \$12.50; dando un total de \$19,885.48 anuales.

Tabla 67.- División de Costos y Gastos de Producción

Empresa: EMAR S.A.		
Costos y Gastos		
Moneda:		US\$
División de Costos y Gastos	Mensual	Anual
Costos de Producción		
Materia Prima Directa	19.200,00	230.400,00
MOD		
Sueldos y Beneficios Sociales	2.399,15	28.789,74
MOI		
Sueldos y Beneficios Sociales	-	-
GGP		
Sueldos y Beneficios Sociales	1.672,90	20.074,84
Depreciación	596,50	7.158,05
Amortización	16,67	200,00
Otros GGP	5.440,00	65.280,00
Total de Costo de Producción	29325,219	351.902,63
Gastos Administrativos		
Sueldos y Beneficios Sociales	3.192,66	38.311,87
Depreciación	111,84	1.342,13
Amortización	3,13	37,50
Total de Gastos Administrativos	3307,6255	39.691,51
Gastos de Venta		
Sueldos y Beneficios Sociales	1.618,80	19.425,60
Depreciación	37,28	447,38
Amortización	1,04	12,50
Total de Gastos de Venta	1657,1232	19.885,48

Elaboración: Autores

7.3.5. Presupuesto de ingresos y ventas

Se estima que las ventas del primer año serán de 4.000 cajas de 12 unidades con un peso neto de 1 kilo a un precio de \$ 11.00 con un ingreso por ventas de \$528,000.00 anuales, el mismo que se incrementara a una tasa del 5% cada año con respecto al inmediato anterior.

Tabla 68.- Estimación unidades vendidas

Estimación de la Oferta	
Meses	Cajas 12 unidades
Enero	4.000
Febrero	4.000
Marzo	4.000
Abril	4.000
Mayo	4.000
Junio	4.000
Julio	4.000
Agosto	4.000
Septiembre	4.000
Octubre	4.000
Noviembre	4.000
Diciembre	4.000
Totales	48.000

Elaboración: Autores

Tabla 69.- Presupuesto de Ventas

EMAR S.A.	
Presupuesto de Ventas	
Precio Unitario US\$	11,00
Meses	Cajas 12 unidades
Enero	44.000,00
Febrero	44.000,00
Marzo	44.000,00
Abril	44.000,00
Mayo	44.000,00
Junio	44.000,00
Julio	44.000,00
Agosto	44.000,00
Septiembre	44.000,00
Octubre	44.000,00
Noviembre	44.000,00
Diciembre	44.000,00
Totales	528.000,00

Elaboración: Autores

7.4. Proyecciones financieras

7.4.1. Estado de pérdidas y ganancias proyectado

El Estado de Resultado o de Pérdidas y Ganancias, es un estado financiero que permite apreciar de forma detallada y ordenada los resultados obtenidos mediante el ejercicio dentro de un periodo determinado. En este estado se deben identificar todos los costos y gastos que dieron origen a los ingresos. Por este motivo se debe aplicar al principio del periodo contable de forma correcta para que sea útil para la toma de decisiones.

En el primer mes la empresa va a vender 44.000 unidades menos un Costo de Producción de \$24,640.00 que representa el 66% de las ventas, el mismo que incluye Materia Prima Directa, Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Fabricación; obteniendo una Utilidad Bruta de \$19,360.00.

Los Gastos Operacionales dan un total de \$9,532.72 que representan el 21,70% de las ventas que incluyen los Gastos Administrativos divididos en Sueldos y Beneficios Sociales, Gastos Generales, Gastos de Depreciación y Gastos de Amortización; y los Gastos de Ventas divididos en Sueldos y Beneficios Sociales, Gastos de publicidad y Promoción, Gastos de Depreciación y Gastos de Amortización. La Utilidad Bruta menos los Gastos Operacionales dan como resultado la Utilidad Operacional de \$9,827.28 que representa el 11,70% del total de las ventas.

Dentro de los Gastos no Operacionales se encuentran los Gastos Financieros que representa el 1,10% de las ventas. Dando un resultado antes de impuestos y participación trabajadores de \$56,066.21 que representa el 10,60% de las ventas. El porcentaje calculado por participación de trabajadores es 15% y por concepto de impuesto a la renta es del 22%. Según los resultados obtenidos se puede apreciar que en primer año se tiene como resultado una utilidad de \$ 37.171,90 que representa un 7.0% de las ventas.

Tabla 70.- Estado de Pérdidas y Ganancias mensual

EMAR S.A.

Estado de Resultados Projectado

Cortado a: dic 31, 2013

Moneda: US\$

Cuentas	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	US\$	%
Ventas	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	528.000,00	100,0%
(-) Costo de Producción	24.640,00	24.640,00	24.640,00	24.640,00	24.640,00	24.640,00	24.640,00	24.640,00	24.640,00	24.640,00	24.640,00	24.640,00	351.902,63	66,6%
Materia Prima Directa	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	230.400,00	43,6%
Mano de Obra directa	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	28.789,74	5,5%
CIF (MO+MPI+GPP)	7.726,07	7.726,07	7.726,07	7.726,07	7.726,07	7.726,07	7.726,07	7.726,07	7.726,07	7.726,07	7.726,07	7.726,07	92.712,88	17,6%
(=) Utilidad Bruta	19.360,00	19.360,00	19.360,00	19.360,00	19.360,00	19.360,00	19.360,00	19.360,00	19.360,00	19.360,00	19.360,00	19.360,00	176.097,37	33,4%
(-) Gastos Operacionales	9.532,72	9.532,72	9.532,72	9.532,72	9.532,72	9.532,72	9.532,72	9.532,72	9.532,72	9.532,72	9.532,72	9.532,72	114.392,66	21,7%
Gastos Administrativos	6.715,77	6.715,77	6.715,77	6.715,77	6.715,77	6.715,77	6.715,77	6.715,77	6.715,77	6.715,77	6.715,77	6.715,77	80.589,19	15,3%
Sueldos y Beneficios Sociales	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	38.311,87	7,3%
Gastos Generales	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	40.897,68	7,7%
Gastos de Depreciación	111,84	111,84	111,84	111,84	111,84	111,84	111,84	111,84	111,84	111,84	111,84	111,84	1.342,13	0,3%
Gastos de Amortización	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	3,13	37,50	0,0%
Gastos de Ventas	2.816,96	2.816,96	2.816,96	2.816,96	2.816,96	2.816,96	2.816,96	2.816,96	2.816,96	2.816,96	2.816,96	2.816,96	33.803,48	6,4%
Sueldos y Beneficios Sociales	1.618,80	1.618,80	1.618,80	1.618,80	1.618,80	1.618,80	1.618,80	1.618,80	1.618,80	1.618,80	1.618,80	1.618,80	19.425,60	3,7%
Gastos de Publicidad y Promoción	1.159,83	1.159,83	1.159,83	1.159,83	1.159,83	1.159,83	1.159,83	1.159,83	1.159,83	1.159,83	1.159,83	1.159,83	13.918,00	2,6%
Gastos de Depreciación	37,28	37,28	37,28	37,28	37,28	37,28	37,28	37,28	37,28	37,28	37,28	37,28	447,38	0,1%
Gastos de Amortización	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	12,50	0,0%
(=) Utilidad Operacional	9.827,28	9.827,28	9.827,28	9.827,28	9.827,28	9.827,28	9.827,28	9.827,28	9.827,28	9.827,28	9.827,28	9.827,28	61.704,71	11,7%
(-) Gastos No Operacionales	488,09	488,09	488,09	488,09	488,09	488,09	488,09	473,68	459,14	444,49	429,72	414,82	5.638,50	1,1%
Gastos Financieros	488,09	488,09	488,09	488,09	488,09	488,09	488,09	473,68	459,14	444,49	429,72	414,82	5.638,50	1,1%
=) Resultado antes de impuestos y participación trabajadores	9.339,19	9.339,19	9.339,19	9.339,19	9.339,19	9.339,19	9.339,19	9.353,60	9.368,13	9.382,79	9.397,56	9.412,45	56.066,21	10,6%

Participación de Trabajadores 15% 8.409,93 1,6%

Impuesto a la Renta 22% 10.484,38 2,0%

Resultado del Ejercicio Neto 37.171,90 7,0%

Elaboración: Autores

El Estado de Resultados proyectado a los 5 años en que se va a realizar la evaluación económica – financiera muestra como varía el Resultado Neto del Ejercicio incrementando cada año. Para obtener estos resultados se utiliza un incremento de los gastos del 5% por inflación y un incremento del 5% de las ventas considerando un crecimiento equilibrado para ambos.

En el segundo año se obtiene como Resultado del Ejercicio Neto \$40,760.00, es decir que incrementa un 10% con respecto al año 1; en el año 3 se obtiene como Resultado \$44,811.31 mostrando un incremento del 10% con respecto al año anterior; en el año 4 el Resultado será de \$48,748.64 con un incremento del 9% con respecto al año anterior y el último año tendrá un Resultado de \$51,469.53 con un incremento del 6%.

Tabla 71.- Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado 5 años

EMAR S.A.					
Estado de Resultados Proyectado					
Moneda: US\$	Crecimiento	5%	5%	5%	5%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	528.000,00	554.400,00	582.120,00	611.226,00	641.787,30
(-) Costo de Producción	351.902,63	369.129,86	387.218,45	405.694,12	425.636,79
Materia Prima Directa	230.400,00	241.920,00	254.016,00	266.716,80	280.052,64
Mano de Obra directa	28.789,74	30.229,23	31.740,69	33.327,73	34.994,11
Costos Indirectos de Fabricación	92.712,88	96.980,63	101.461,75	105.649,60	110.590,04
Sueldos y Beneficios Sociales	20.074,84	21.078,58	22.132,51	23.239,13	24.401,09
Gastos de Depreciación	7.158,05	7.158,05	7.158,05	6.640,70	6.640,70
Gastos de Amortización	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Otros GGP	65.280,00	68.544,00	71.971,20	75.569,76	79.348,25
(=) Utilidad Bruta	176.097,37	185.270,14	194.901,55	205.531,88	216.150,51
(-) Gastos Operacionales	114.392,66	120.020,32	125.929,36	132.004,52	138.519,24
Gastos Administrativos	80.589,19	84.549,66	88.708,17	92.977,59	97.562,34
Sueldos y Beneficios Sociales	38.311,87	40.227,47	42.238,84	44.350,78	46.568,32
Gastos Generales	40.897,68	42.942,56	45.089,69	47.344,18	49.711,39
Gastos de Depreciación	1.342,13	1.342,13	1.342,13	1.245,13	1.245,13
Gastos de Amortización	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50
Gastos de Ventas	33.803,48	35.470,66	37.221,20	39.026,93	40.956,90
Sueldos y Beneficios Sociales	19.425,60	20.396,88	21.416,72	22.487,56	23.611,94
Gastos de Publicidad y Promoción	13.918,00	14.613,90	15.344,60	16.111,82	16.917,42
Gastos de Depreciación	447,38	447,38	447,38	415,04	415,04
Gastos de Amortización	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50
(=) Utilidad Operacional	61.704,71	65.249,82	68.972,19	73.527,36	77.631,27
(-) Gastos No Operacionales	5.638,50	3.770,62	1.383,48	0,00	0,00
Gastos Financieros	5.638,50	3.770,62	1.383,48	0,00	0,00
=) Resultado antes de impuestos y participación trabajadores	56.066,21	61.479,20	67.588,71	73.527,36	77.631,27
Participación de Trabajadores 15%	8.409,93	9.221,88	10.138,31	11.029,10	11.644,69
Impuesto a la Renta 22%	10.484,38	11.496,61	12.639,09	13.749,62	14.517,05
Resultado del Ejercicio Neto	37.171,90	40.760,71	44.811,31	48.748,64	51.469,53

Elaboración: Autores

7.4.2. Balance General proyectado

El Balance General está conformado por Activos, Pasivos y Patrimonio. Al 31 de diciembre se muestra el resumen al final de año, donde los activos suman \$110,879.44; conformado por los activos corrientes \$ 39,636.00 que representa el 35.75% del total de los mismos, los activos no corrientes que incluyen Activos Fijos y Diferidos \$71,243.44 que representa el 64.25%.

Los pasivos que son las deudas de la empresa al final del año, suman \$48,707.54 que representa el 43.93% del total de pasivos, conformados por pasivos de largo plazo que incluyen las obligaciones financieras; y el patrimonio conformado por el capital social y el resultado del ejercicio suma \$62,171.90 que representa el 56.07%.

Tabla 72.- Balance General

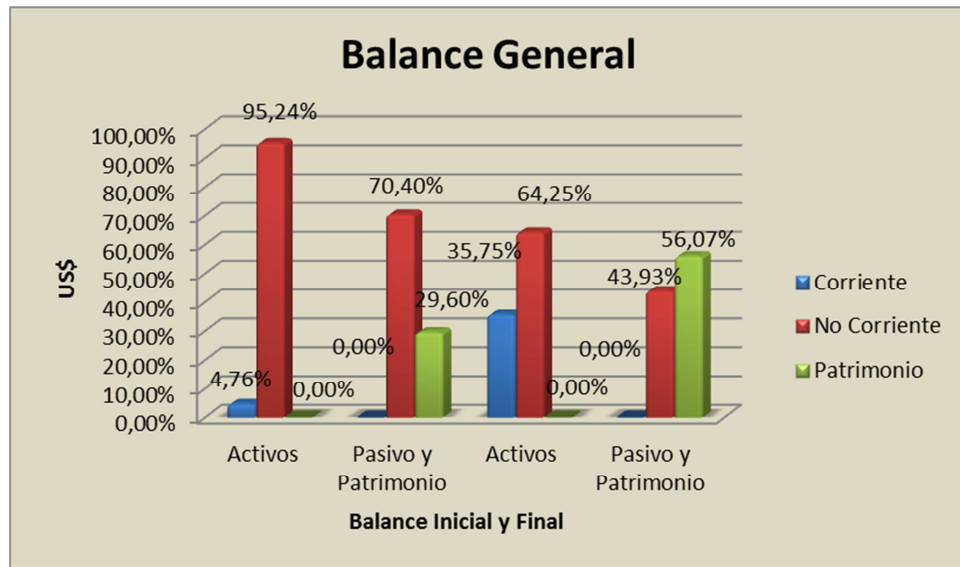
EMAR S.A.				
Balance General				
Moneda: US\$				
Cortado a:	enero 2013		diciembre 2013	
	Balance Inicial		Balance Final	
Activos	84.463,00	100,00%	110.879,44	100,00%
Activo Corriente	4.022,00	4,76%	39.636,00	35,75%
Caja Bancos	4.022,00	4,76%	39.636,00	35,75%
Activo No Corriente	80.441,00	95,24%	71.243,44	64,25%
Activo Fijo	77.941,00	92,28%	68.993,44	62,22%
Edificios	17.983,00	21,29%	17.983,00	16,22%
Terrenos	4.000,00	4,74%	4.000,00	3,61%
Equipos y Muebles de Oficina	1.080,00	1,28%	1.080,00	0,97%
Equipos de Computación	1.940,00	2,30%	1.940,00	1,75%
Maquinarias y Equipos	32.938,00	39,00%	32.938,00	29,71%
Vehículos	20.000,00	23,68%	20.000,00	18,04%
(-) Depreciación Acumulada	0,00	0,00%	8.947,56	8,07%
Activo Diferido	2.500,00	2,96%	2.250,00	2,03%
Gastos de Constitución	2.500,00	2,96%	2.500,00	2,25%
(-) Amortización Acumulada	0,00	0,00%	250,00	0,23%
Pasivos	59.463,00	70,40%	48.707,54	43,93%
Pasivo de Largo Plazo	59.463,00	70,40%	48.707,54	43,93%
Obligaciones Financieras	59.463,00	70,40%	48.707,54	43,93%
Patrimonio	25.000,00	29,60%	62.171,90	56,07%
Capital Social	25.000,00	29,60%	25.000,00	22,55%
Resultado del Ejercicio	0,00	0,00%	37.171,90	33,52%
Total Pasivo y Patrimonio	84.463,00	100,00%	110.879,44	100,00%

Elaboración: Autores

El Balance Inicial se encuentra conformado por los Activos Corrientes que representan el 4.76%, los Activos No Corrientes con el 95.25%; el Pasivo de Largo Plazo conformado por el 70.40% y el patrimonio representa el 29.60%.

En el gráfico se puede apreciar como varía la estructura financiera del Balance General, considerando el inicial y final. Comparando los dos escenarios se puede observar que los Activos Corrientes en el Balance Final incrementan debido a que el saldo final de caja termina en \$39,636.00 afectando a la cuenta de Caja Bancos, el Activo No Corriente disminuye debido a que se restan las depreciaciones y amortizaciones, mientras que el Pasivo No Corriente disminuye porque al término del primer año se han cancelado las obligaciones financieras. El Patrimonio aumenta por el Resultado del Ejercicio obtenido al término del primer año.

Gráfico 40.- Balance General



Elaboración: Autores

Tabla 73.- Situación Financiera inicial y final

Situación Financiera Inicial y Final	Activos	Pasivo y Patrimonio	Activos	Pasivo y Patrimonio
Corriente	4,76%	0,00%	35,75%	0,00%
No Corriente	95,24%	70,40%	64,25%	43,93%
Patrimonio	0,00%	29,60%	0,00%	56,07%

Elaboración: Autores

7.4.3. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 74.- Flujo de Caja mensual

EMAR S.A.														
Flujo de Caja														
diciembre 2013														
Moneda: US\$														
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Ingresos Operacionales														
Ventas		44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	528.000,00
Total Ingresos Operacionales		44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	44.000,00	528.000,00
(-) Egresos Operacionales														
Materia Prima Directa		19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	230.400,00
Mano de Obra Directa		2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	2.399,15	28.789,74
Gastos Generales Producción		7.112,90	7.112,90	7.112,90	7.112,90	7.112,90	7.112,90	7.112,90	7.112,90	7.112,90	7.112,90	7.112,90	7.112,90	85.354,84
Gastos Administrativos		3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	3.192,66	38.311,87
Gastos de Ventas		2.778,63	2.778,63	2.778,63	2.778,63	2.778,63	2.778,63	2.778,63	2.778,63	2.778,63	2.778,63	2.778,63	2.778,63	33.343,60
Otros Egresos		3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	3.408,14	40.897,68
Total Egresos Operacionales		38.091,48	38.091,48	38.091,48	38.091,48	38.091,48	38.091,48	38.091,48	38.091,48	38.091,48	38.091,48	38.091,48	38.091,48	457.097,73
(=) Flujo Operacional		-	5.908,52	5.908,52	5.908,52	5.908,52	5.908,52	5.908,52	5.908,52	5.908,52	5.908,52	5.908,52	5.908,52	70.902,27
Ingresos No Operacionales														
Préstamo Bancario	59.463,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fondos Propios	25.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Ingresos No Operacionales	84.463,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Egresos No Operacionales														
Inversión Fija	77.941,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversión Diferida	2.500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pago Capital	-	-	-	-	-	-	-	1.756,14	1.770,56	1.785,09	1.799,74	1.814,52	1.829,41	10.755,46
Pago Intereses	-	488,09	488,09	488,09	488,09	488,09	488,09	488,09	473,68	459,14	444,49	429,72	414,82	5.638,50
Participación Trabajadores	-	700,83	700,83	700,83	700,83	700,83	700,83	700,83	700,83	700,83	700,83	700,83	700,83	8.409,93
Impuesto a la Renta	-	873,70	873,70	873,70	873,70	873,70	873,70	873,70	873,70	873,70	873,70	873,70	873,70	10.484,38
Total Egresos No Operacionales	80.441,00	2.062,62	2.062,62	2.062,62	2.062,62	2.062,62	2.062,62	3.818,76	3.818,76	3.818,76	3.818,76	3.818,76	3.818,76	35.288,27
(=) Flujo No Operacional	4.022,00	(2.062,62)	(2.062,62)	(2.062,62)	(2.062,62)	(2.062,62)	(2.062,62)	(3.818,76)	(3.818,76)	(3.818,76)	(3.818,76)	(3.818,76)	(3.818,76)	(35.288,27)
(=) Flujo Neto Generado	4.022,00	3.845,90	3.845,90	3.845,90	3.845,90	3.845,90	3.845,90	2.089,76	2.089,76	2.089,76	2.089,76	2.089,76	2.089,76	35.614,00
(=) Saldo Inicial de Caja	-	4.022,00	7.867,90	11.713,81	15.559,71	19.405,62	23.251,52	27.097,43	29.187,19	31.276,95	33.366,71	35.456,47	37.546,23	4.022,00
(=) Saldo Final de Caja	4.022,00	7.867,90	11.713,81	15.559,71	19.405,62	23.251,52	27.097,43	29.187,19	31.276,95	33.366,71	35.456,47	37.546,23	39.636,00	39.636,00

Elaboración: Autores

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado, y por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa. El estudio de los flujos de caja dentro de una empresa se puede utilizar para:

- Identificar problemas de liquidez, ya que el ser rentable no significa necesariamente poseer liquidez. Una compañía puede tener problemas de efectivo, aun siendo rentable. Por lo tanto, permite anticipar los saldos en dinero.
- Analizar la viabilidad de proyectos de inversión, los flujos de fondos son la base de cálculo del Valor actual neto y de la Tasa interna de retorno.
- Medir la rentabilidad o crecimiento de un negocio.

Analizando los Ingresos Operacionales, Egresos Operacionales, Ingresos No Operacionales y Egresos No Operacionales, se determina que en el mes 0 se tiene un saldo final de caja \$4,022.00 correspondiente al 5% de imprevistos, valor que va a ser acumulado en los siguientes meses. Al término del primer año se tiene como saldo final de caja \$39,636.00.

En el Flujo de Caja Proyectado a 5 años se puede apreciar los Ingresos Operacionales correspondientes a Ventas con una proyección de crecimiento del 5% con respecto al año inmediato anterior. Los Egresos Operacionales que incluyen Materia Prima Directa, Mano de Obra Directa, Gastos Generales de Producción, Gastos Administrativos, Gastos de Ventas y Otros Egresos; estos gastos están proyectados con un incremento del 5% por inflación.

Los Ingresos No Operacionales que incluyen el préstamo bancario y los fondos propios. Finalmente, los Egresos No Operacionales que incluyen la Inversión Fija, Inversión Diferida, Pago de Capital Intereses, Participación Trabajadores e Impuesto a la Renta.

El Flujo Neto Generado que se obtiene del Flujo Operacional menos el Flujo No Operacional, va a ser útil para obtener la TIR del proyecto. En el año 2 el Flujo Neto Generado es de \$26,798.07, incrementando en los siguientes años, en el tercero es de \$28,461.53, en el cuarto \$57,299.52 y en el último año es de \$60,020.41.

Tabla 75.-Flujo de Caja Projectado 5 años

EMAR S.A.						
Flujo de Caja Projectado						
Moneda: US\$						
	Período 0	Crecimiento	5%	5%	5%	5%
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ingresos Operacionales						
Ventas		528.000,00	554.400,00	582.120,00	611.226,00	641.787,30
Total Ingresos Operacionales		528.000,00	554.400,00	582.120,00	611.226,00	641.787,30
		Inflación	5%	5%	5%	5%
(-) Egresos Operacionales						
Materia Prima Directa		230.400,00	241.920,00	254.016,00	266.716,80	280.052,64
Mano de Obra Directa		28.789,74	30.229,23	31.740,69	33.327,73	34.994,11
Gastos Generales Producción		85.354,84	89.622,58	94.103,71	98.808,89	103.749,34
Gastos Administrativos		38.311,87	40.227,47	42.238,84	44.350,78	46.568,32
Gastos de Ventas		33.343,60	35.010,78	36.761,32	38.599,38	40.529,35
Otros Egresos		40.897,68	42.942,56	45.089,69	47.344,18	49.711,39
Total Egresos Operacionales		457.097,73	479.952,62	503.950,25	529.147,76	555.605,15
(=) Flujo Operacional	-	70.902,27	74.447,38	78.169,75	82.078,24	86.182,15
(+) Ingresos No Operacionales						
Préstamo Bancario	59.463,00	-	-	-	-	-
Fondos Propios	25.000,00	-	-	-	-	-
Total Ingresos No Operacionales	84.463,00	-	-	-	-	-
(-) Egresos No Operacionales						
Inversión Fija	77.941,00	-	-	-	-	-
Inversión Diferida	2.500,00	-	-	-	-	-
Pago Capital		10.755,46	23.160,20	25.547,34	-	-
Pago Intereses		5.638,50	3.770,62	1.383,48	-	-
Participación Trabajadores		8.409,93	9.221,88	10.138,31	11.029,10	11.644,69
Impuesto a la Renta		10.484,38	11.496,61	12.639,09	13.749,62	14.517,05
Total Egresos No Operacionales	80.441,00	35.288,27	47.649,31	49.708,22	24.778,72	26.161,74
(=) Flujo No Operacional	4.022,00	(35.288,27)	(47.649,31)	(49.708,22)	(24.778,72)	(26.161,74)
(=) Flujo Neto Generado	4.022,00	35.614,00	26.798,07	28.461,53	57.299,52	60.020,41
(=) Saldo Inicial de Caja	-	4.022,00	39.636,00	66.434,07	94.895,60	152.195,11
(=) Saldo Final de Caja	4.022,00	39.636,00	66.434,07	94.895,60	152.195,11	212.215,52

Elaboración: Autores

7.4.4. Cálculo del costo de capital promedio ponderado

El costo promedio ponderado de capital está representado por la TMAR, la cual se obtiene de una ponderación a través del total que se requiere para llevar a cabo el proyecto \$84,463.00, de los cuales el 30% va a ser aportado por los cinco accionistas, con una aportación de \$5,000.00 cada uno que da un total de \$25,000.00

y el 70% va a ser apalancado por medio de una institución financiera por un valor de \$59,463.00, en este caso la CFN.

La tasa de interés del préstamo es del 10%, mientras que la tasa de rentabilidad de los accionistas esperan obtener es del 25%; es decir, que la tasa de descuento o TMAR es del 14.33% obtenida a través de una ponderación de todas las aportaciones de capital de la empresa, por Capital Social es 7.40% y por Obligaciones Financieras es 6.93%.

Tabla 76.- Costo promedio ponderado de capital

Costo de Capital Promedio Ponderado (WACC)					
		a	b	= (a * b)	
Fuentes de Financiamiento	Monto US\$	Proporción %	Tasa %	Ponderación	
Capital Social	25.000	30%	25%	7,40%	
Obligaciones Financieras	59.463	70%	10%	6,93%	
Totales	84.463	100%		14,33%	

Elaboración: Autores

Gráfico 41.- Composición de las fuentes de financiamiento



Elaboración: Autores

7.4.5. Análisis del TIR y VAN

El escenario que consideramos como ideal y esperado es el Real donde la Tasa Interna de Retorno Financiera (TIRF) supera la tasa del préstamo del proyecto con varios puntos a favor. La TIR es de 34% y el VAN es de \$94,696.00, por este motivo podemos concluir que el negocio es rentable y puede ser aceptado por cualquier institución financiera para su realización. El Valor Actual Neto es altamente atractivo para el inversionista. El tiempo analizado en el presente proyecto es de cinco años.

Respecto del Valor Actual Neto Financiado, podemos concluir que de acuerdo a las fuentes de financiamiento tanto internas como externas se llega a obtener un valor de \$ 50,479.00 que resulta de la evaluación financiera al término de la línea de tiempo; es decir, al final de los cinco años proyectados.

Respecto al costo/beneficio que se obtiene luego del análisis del proyecto, existe una relación de 1.6 unidades monetarias lo que quiere decir que por cada dólar invertido, se obtiene 0.60 centavos por este motivo se puede concluir que se acepta el proyecto.

El VNA es igual a cero esto permite comprobar que la evaluación es correcta utilizando los resultados del Flujo de Efectivo Neto y la TIR como tasa de descuento o interés hace el VNA igual a cero. El tiempo promedio en recuperar la inversión inicial de \$84,463.00 es de 2 años, 9 meses y 9 días.

Tabla 77.- Resumen de la evaluación

Resumen de la Evaluación		
Valor Actual Neto Financiado	50.479	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA
Valor Actual Neto PURO	94.696	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA
Tasa Interna de Retorno	34%	La Tasa de Retorno del proyecto SI es adecuada
Beneficio / Costo	1,6	: 1 Se Acepta el Proyecto
VNA	0,00	Comprobación
Tiempo promedio recuperación inversión	84.463	2 años 9 meses 9 días

Elaboración: Autores

La Evaluación Financiera está conformada por la inversión inicial, ingresos menos costos directos y variables, para obtener el margen bruto; gastos operacionales donde se obtiene el margen operacional; participación trabajadores e impuesto a la renta, donde se obtiene el margen neto; se suma la depreciación menos la redención del capital y se obtiene el flujo efectivo neto que sirve para el cálculo de la TIR; los valores para calcular el VAN puro se los obtiene a través de la resta del Flujo de Efectivo Neto con la Redención del capital.

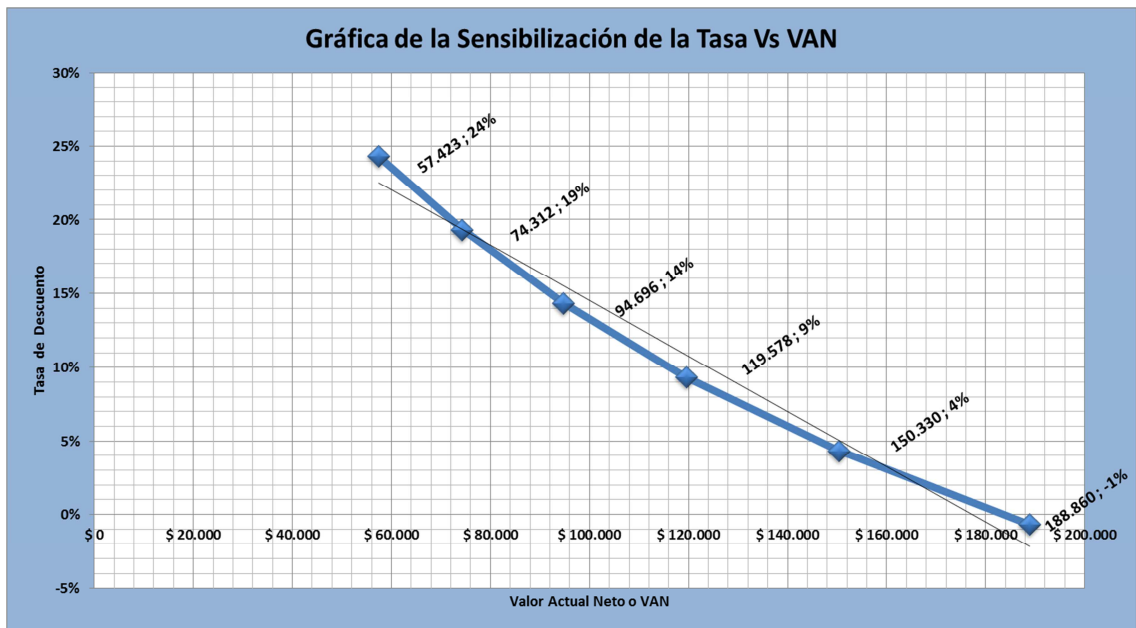
Tabla 78.- Evaluación Financiera

Evaluación Financiera							
Empresa: EMAR S.A.							
Moneda: US\$							
Escenario Real							
Tasa de Descuento	14,33%	% de Ventas			100%	Docenas anuales	48.000
	Crecimiento	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%		Total
	0	1	2	3	4	5	
Inversion Inicial	(84.463)						
Ingresos		528.000,00	554.400,00	582.120,00	611.226,00	641.787,30	2.917.533,30
(-) Costo de Producción		351.902,63	369.129,86	387.218,45	405.694,12	425.636,79	1.939.581,85
Materia Prima Directa		230.400,00	241.920,00	254.016,00	266.716,80	280.052,64	1.273.105,44
Mano de Obra directa		28.789,74	30.229,23	31.740,69	33.327,73	34.994,11	159.081,51
Costos Indirectos de Fabricación		92.712,88	96.980,63	101.461,75	105.649,60	110.590,04	507.394,90
Sueldos y Beneficios Sociales		20.074,84	21.078,58	22.132,51	23.239,13	24.401,09	110.926,14
Gastos de Depreciación		7.158,05	7.158,05	7.158,05	6.640,70	6.640,70	34.755,55
Gastos de Amortización		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	1.000,00
Otros GGP		65.280,00	68.544,00	71.971,20	75.569,76	79.348,25	360.713,21
(=) Utilidad Bruta		176.097,37	185.270,14	194.901,55	205.531,88	216.150,51	977.951,45
Inflación			5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	
Gastos Operacionales		114.392,66	120.020,32	125.929,36	132.004,52	138.519,24	630.866,10
Gastos Administrativos		80.589,19	84.549,66	88.708,17	92.977,59	97.562,34	444.386,94
Sueldos y Beneficios Sociales		38.311,87	40.227,47	42.238,84	44.350,78	46.568,32	211.697,28
Gastos Generales		40.897,68	42.942,56	45.089,69	47.344,18	49.711,39	225.985,50
Gastos de Depreciación		1.342,13	1.342,13	1.342,13	1.245,13	1.245,13	6.516,67
Gastos de Amortización		37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	187,50
Gastos de Ventas		33.803,48	35.470,66	37.221,20	39.026,93	40.956,90	186.479,16
Sueldos y Beneficios Sociales		19.425,60	20.396,88	21.416,72	22.487,56	23.611,94	107.338,70
Gastos de Publicidad y Promoción		13.918,00	14.613,90	15.344,60	16.111,82	16.917,42	76.905,74
Gastos de Depreciación		447,38	447,38	447,38	415,04	415,04	2.172,22
Gastos de Amortización		12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	62,50
(=) Utilidad Operacional		61.704,71	65.249,82	68.972,19	73.527,36	77.631,27	347.085,35
Gastos No Operacionales		5.638,50	3.770,62	1.383,48	0,00	0,00	10.792,60
Gastos Financieros		5.638,50	3.770,62	1.383,48	0,00	0,00	10.792,60
(=) Resultado antes de impuestos		56.066,21	61.479,20	67.588,71	73.527,36	77.631,27	336.292,74
Participacion de Trabajadores	15%	8.409,93	9.221,88	10.138,31	11.029,10	11.644,69	50.443,91
Impuesto a la Renta	22%	10.484,38	11.496,61	12.639,09	13.749,62	14.517,05	62.886,74
Resultado Neto		37.171,90	40.760,71	44.811,31	48.748,64	51.469,53	222.962,09
(+/-) Ajustes							
(+) Gasos de Depreciación y Amortización		9.197,56	9.197,56	9.197,56	8.550,88	8.550,88	44.694,44
(-) Redencion de Capital		(10.755,46)	(23.160,20)	(25.547,34)	(0,00)	(0,00)	(59.463,00)
Flujo de Efectivo Neto		(84.463)	35.613,99	26.798,07	28.461,54	60.020,41	208.193,53
Calculo de la TIR		(84.463)	35.613,99	26.798,07	28.461,54	60.020,41	
Calculodel VAN Puro		46.369,46	49.958,27	54.008,87	57.299,52	60.020,41	
Valor Actual del Flujo de Efectivo		31.149	20.500	19.043	33.531	30.720	134.942

Elaboración: Autores

El análisis de sensibilidad entre la tasa de descuento, TMAR, o costo de oportunidad; que se aplica en el presente proyecto comparada con el Valor Actual Neto, está determinada por el punto donde ambas curvas se encuentran en su posición más distante la una con la otra; en este caso, la posición de la misma se encuentra en el VAN de \$ 94,696 y la tasa de descuento en el 14.33%

Gráfico 42.- Sensibilización de la tasa de descuento vs el VAN



Elaboración: Autores

7.4.6. Análisis de Sensibilidad

Respecto al análisis de sensibilidad sobre los tres escenarios que se han modelado en el presente proyecto, se han considerado entre los mismos tres tipos: el escenario real con ventas estimadas al 100%, en donde se aprecia que el costo beneficio es de 1,60, con una TIR de 34%, un VAN de \$94,696 y unas ventas estimadas de 48.000 docenas de ostras, que nos indica que en este punto el proyecto es viable y se lo acepta; el escenario optimista con un incremento de las ventas en un

5% se alcanza un costo beneficio de 2,4, con una TIR de 58%, un VAN de \$159,722 y unas ventas estimadas de 50.400 docenas de ostras, de igual manera nos indica que el proyecto es viable y se lo acepta.

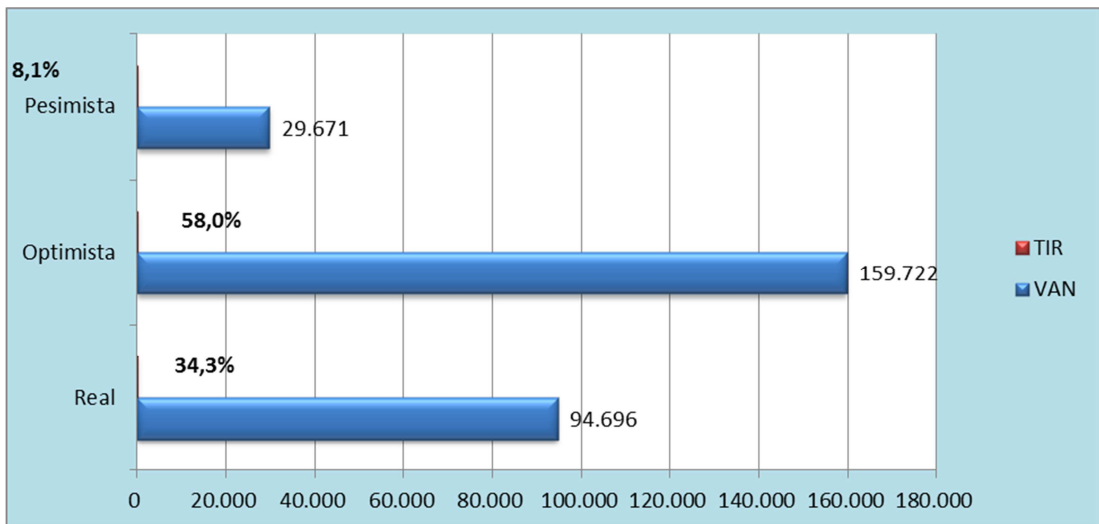
A diferencia del escenario pesimista con una reducción del 5% de las ventas, con una TIR de 8%, un VAN 29.671, unas ventas estimadas de 45.600 docenas de ostras y se alcanza un costo beneficio de 0,80 que al ser menor a 1, se indica que el proyecto con estos parámetros no es viable y por tanto no se lo acepta.

Tabla 79.- Análisis de Sensibilidad – 3 escenarios

Análisis de Sensibilidad						
Empresa: EMAR S.A.						
Moneda: US\$		Tasa de Descuento		14,3%		
Escenario	Ventas Estimadas docenas	Ventas	VAN	TIR	Beneficio Costo	Calificación
Real	48.000	2.917.533	94.696	34%	1,6	a 1 Viable
Optimista	50.400	3.063.410	159.722	58%	2,4	a 1 Viable
Pesimista	45.600	2.771.657	29.671	8%	0,8	a 1 No conveniente

Elaboración: Autores

Gráfico 43.- Relación entre TIR y VAN en los 3 escenarios



Elaboración: Autores

7.4.7. Análisis del punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio está determinado para cubrir los costos fijos y variables dentro del negocio obteniendo ingresos de \$1, lo cual nos da como resultado que se deben de vender 29.087 cajas de 12 unidades anuales del producto, lo que representa \$319,959.04, ya que en este punto no se gana ni se pierde. En otras palabras quiere decir que todo aquello que vendamos sobre las 29.087 cajas de 12 unidades va a producir utilidades a partir de dicho monto de ventas. Para obtener el punto de equilibrio se determinaron los costos fijos, costos variables e ingresos.

Tabla 80.- Proyección de los resultados y Punto de Equilibrio

EMAR S.A.			
Punto de Equilibrio Escenario Real			
Moneda: US\$			
Proyección de Resultados y Punto de Equilibrio			
	Valor Año	Valor Mes	%
Ventas	528.000	44.000	100%
(-) Costos Variables	385.706	32.142	73%
(=) Margen Contribución	142.294	11.858	27%
(-) Costos Fijos	86.228	7.186	16%
(=) Utilidad antes impuestos y participación	56.066	4.672	11%

Elaboración: Autores

Tabla 81.- Análisis del Punto de Equilibrio

Demostración del Punto de Equilibrio		
	PE Anual	PE Mensual
Costo Variable	385.706,11	32.142,18
Costo Fijo	86.227,69	7.185,64
CVu	8,04	8,04
PVu	11,00	11,00
PEq= $CF/(Pvu-Cvu) =$	29.087	2.424
PE\$= $(CF/(1- (CV/V))) =$	\$ 319.959,04	\$ 26.663,25
PRUEBA	\$ 319.959,04	\$ 26.663,25

Elaboración: Autores

Para el gráfico del punto de equilibrio se definieron cinco puntos donde varía la cantidad de unidades que se deben vender, teniendo en el centro el equilibrio de las 29.087 cajas de 12 unidades, en la parte superior cantidades inferiores de 0 y 10.000 unidades y en la parte inferior cantidades superiores de 48.000 y 68.000 unidades.

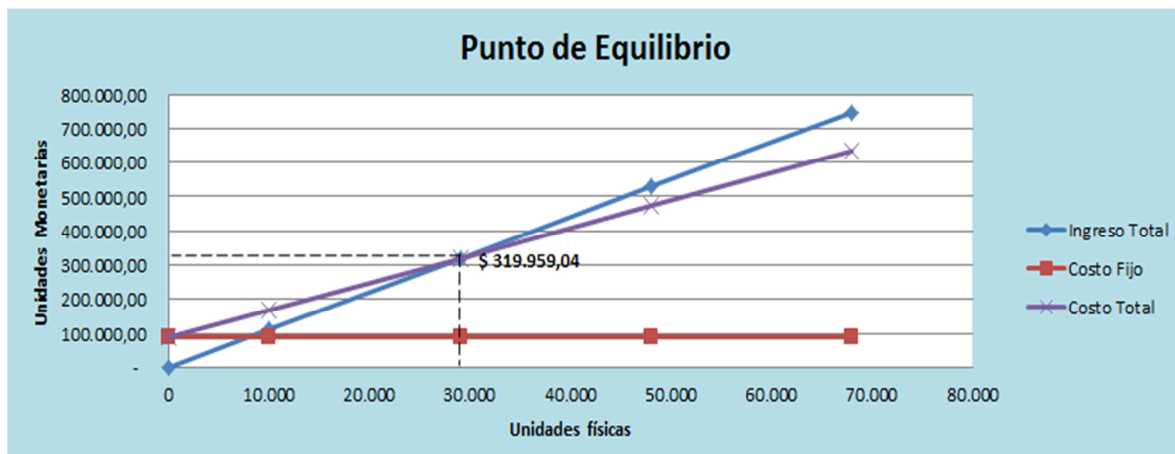
Tabla 82.- Punto de Equilibrio

Tabla para gráfico del Punto de Equilibrio						
Precio Venta Unitario	Cantidad	Ingreso Total	Costo Fijo	Cvu	Costo Variable	Costo Total
11,00	-	-	86.227,69	8,04	-	86.227,69
11,00	10.000	110.000,00	86.227,69	8,04	80.355,44	166.583,12
11,00	29.087	319.959,04	86.227,69	8,04	233.731,36	319.959,04
11,00	48.000	528.000,00	86.227,69	8,04	385.706,11	471.933,79
11,00	68.000	748.000,00	86.227,69	8,04	546.416,98	632.644,67

Elaboración: Autores

En el gráfico se puede apreciar que los costos fijos se mantienen constantes con un valor de \$86,227.69, el equilibrio se encuentra dado en el punto donde se unen los costos totales y el ingreso total, es decir cuando se venden 29.087 cajas de 12 unidades con unos ingresos de \$319,959.04.

Gráfico 44.- Punto de Equilibrio



Elaboración: Autores

Las proyecciones del punto de equilibrio para los cinco años en los que se ha evaluado el proyecto indican como varía el punto de equilibrio en los siguientes años de acuerdo al aumento de las ventas costos fijos y variables en un 5%. En la tabla se puede observar que en el primer año las unidades que representan el equilibrio son el 61%, en el segundo año son el 59%, en el tercer año el 57% y en los dos últimos años el 56%.

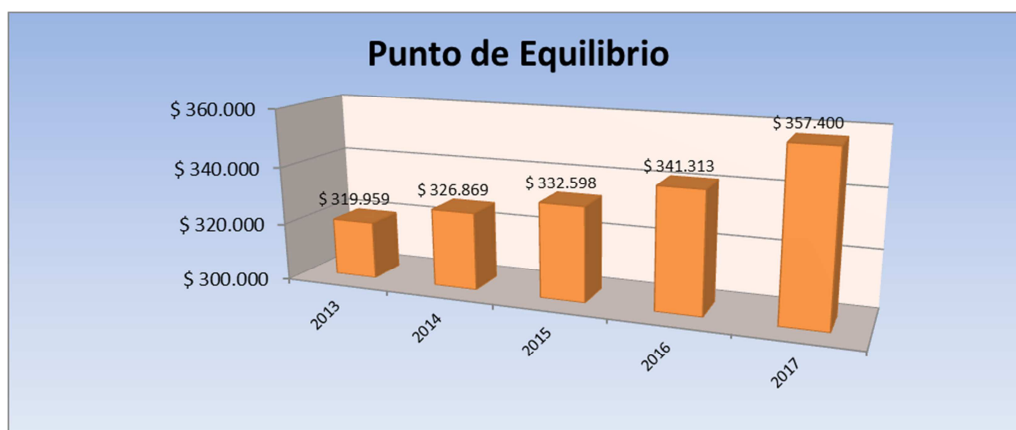
Tabla 83.-Proyecciones anuales del Punto de Equilibrio

Proyecciones anuales del Punto de Equilibrio					
Detalle	Años				
	2013	2014	2015	2016	2017
PVu	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00
Unidades Vendidas	48.000	50.400	52.920	55.566	58.344
Ventas	528.000	554.400	582.120	611.226	641.787
Costo Variable	385.706	404.601	424.440	444.721	466.594
Costo Fijo	86.228	88.320	90.092	92.978	97.562
CVu	8,04	8,04	8,02	8,00	8,00
PEq= CF/(PVu-CVu) =	29.087	29.793	30.236	31.028	32.491
PE\$= CF/(1- (CV/V)) =	\$ 319.959	\$ 326.869	\$ 332.598	\$ 341.313	\$ 357.400
Porcentaje PE\$	61%	59%	57%	56%	56%

Elaboración: Autores

En el gráfico se puede observar el incremento de las unidades monetarias en los cinco años proyectados, tendiendo en el quinto año un equilibrio en \$357,400.

Gráfico 45.-Punto de Equilibrio – Proyección 5 años



Elaboración: Autores

7.4.8. Análisis de los indicadores financieros

Tabla 84.- Razones de Liquidez

Razones de Liquidez			
Índice de Liquidez	Activo Corriente	39.636	0,81
	Pasivos	48.708	
Prueba Acida	Efectivo + Ctas. Por cobrar	39.636	0,67
	Pasivos	59.463	

Elaboración: Autores

Tabla 85.- Razones de Eficiencia

Razones de Eficiencia			Rota
Rotación del Total de Activos	Ventas	528.000	4,76
	Activos	110.879	

Elaboración: Autores

Tabla 86.- Razones de Endeudamiento

Razones de Endeudamiento			
Grado de Autonomia	Patrimonio Neto * 100	62.172	56,1%
	Activos	110.879	
Razón de Deuda	Pasivos	48.708	43,9%
	Activos	110.879	

Elaboración: Autores

Tabla 87.- Indicadores de Rentabilidad

Indicadores de Rentabilidad			
Margen Neto	Utilidad Neta	37.172	7,0%
	Ventas	528.000	

Elaboración: Autores

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Según las proyecciones financieras, se puede concluir que la construcción de la planta empacadora de ostras en la comuna La Entrada para su comercialización en las ciudades de Guayaquil y Quito es un proyecto viable y se acepta. La TIR es del 34%, la misma que supera la tasa del préstamo a realizar en 24 puntos. El VAN es positivo de \$94,696.00 considerado financieramente factible. Además, la relación Beneficio/Costo es mayor a 1 lo que indica que por cada \$1 invertido se ganan \$0.60; al ser mayor a la unidad se acepta el proyecto.

Se establecieron tres diferentes escenarios de sensibilidad al incrementar las ventas en diferentes porcentajes, de esta manera es posible establecer ciertas medidas para la toma de decisiones que van a beneficiar al desarrollo del proyecto. En el escenario pesimista, las ventas disminuyen en un 5% dando como resultado una TIR del 8% que indica que el proyecto no es viable; mientras que en el escenario optimista, las ventas aumentan en un 5% dando como resultado una TIR del 58% que es una tasa mucho más alta a la del financiamiento.

La comercialización de las ostras será realizada en las ciudades de Guayaquil y Quito al segmento de mercado de restaurantes y hoteles de lujo, primera y segunda categoría. Con el estudio de mercado se pudo concluir que en Guayaquil y Quito se compra la ostra silvestre o de roca, debido a que la ostra cultivada no se ha dado a conocer. De los hoteles y restaurantes encuestados, al 88% en Guayaquil y el 90% en Quito les gustaría comprar ostras cultivadas por periodos semanales. Además, la mayoría compraría de 1 a 20 docenas y preferiría recibir el producto en cajas.

Según el estudio de mercado realizado también se pudo concluir que los establecimientos antes mencionados están interesados en comprar el producto fresco, con concha y en cajas de 12 unidades, tanto para Guayaquil y Quito. Los establecimientos encuestados prefieren un producto con talla comercial grande (10 cm), con gran cantidad de carne y buen sabor. Se definió que el producto con estas especificaciones será vendido a \$11 la caja con un peso aproximado de 1 k, utilizando

una estrategia de precios competitivos que permitirá a la empresa establecerse con fuerza en el mercado.

Se recomienda que las instituciones registren datos sobre la ostra debido a que es un producto altamente cotizado a nivel nacional e internacional, así como se incorpore una veda a nivel nacional para evitar la sobreexplotación de los bancos naturales e incentivar el cultivo de la misma. Es recomendable ampliar los estudios de mercado sobre el consumo de ostras a nivel nacional y expandirlo a un estudio internacional sobre oferta y demanda del producto.

Además, se deben realizar campañas sobre las propiedades de la ostra dentro de la dieta alimenticia, de esta forma los ecuatorianos conocerán más sobre este fruto exquisito del mar y como puede mejorar su calidad de vida ya que posee muchas vitaminas. De esta forma el producto se va a posicionar en la mente de los consumidores aumentando el consumo del mismo.

Como recomendación, se debe considerar que existen ciertas debilidades y amenazas que van a limitar el alcance del proyecto. Debido a que nuestro producto se va a encontrar en una fase introductoria y la marca todavía no se encuentra posicionada en el mercado, el producto se va a encontrar en desventaja en contraste a la competencia que lleva varios años comercializando el producto. Por este motivo es importante realizar una inversión a largo plazo en publicidad y promoción del producto, de esta forma se va a poder transformar la debilidad en fortaleza.

Se recomienda expandir la red de contactos y en un futuro abarcar nuevos segmentos de mercado, así como investigar nuevos canales de distribución y si es factible la venta de las ostras congeladas en supermercados, de esta forma se podría expandir la línea de producción. Finalmente, es recomendable mantener en constante capacitación al personal tanto operativo como administrativo, de esta manera se podrán desenvolver de forma eficiente y eficaz en sus puestos de trabajo, ofreciendo un producto de calidad y buen trato al cliente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banco Central del Ecuador (2011). *Reporte anual del índice de confianza del consumidor- ICC*. Recuperado del sitio web del Banco Central del Ecuador <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000904>
- Banco Central del Ecuador (2012). *Consulta de totales por Nandina-país*. Recuperado del sitio web del Banco Central del Ecuador http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp
- Banco Central del Ecuador (2012). *Reporte de pobreza, desigualdad y mercado laboral*. Recuperado del sitio web del Banco Central del Ecuador http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp
- Castelló, F. (1993). Biología de moluscos bivalvos. *Acuicultura marina: fundamentos biológicos y tecnología de la producción*. (95-98). Barcelona: Publicacions Universitat de Barcelona.
- Cerda, H. (1997). *La investigación total: La unidad metodológica en la investigación científica*. Bogotá: Magisterio.
- Cifuentes, J., Torres, M. & Frías, M. (1997). *El océano y sus recursos XI Acuicultura*. Recuperado de <http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/090/html/oceano11.html>
- Correa, M., Flynn, S. & Amit, A. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América latina: una visión empresarial*. Santiago de Chile: Naciones Unidas
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Naucalpán de Juárez: Pearson Educación.
- FAO (2012). National aquaculture legislation overview Ecuador. *Food and Agriculture of the United Nations*. Recuperado de http://www.fao.org/fishery/legalframework/nalo_ecuador/en#tcNB0019

- García, J. (2008). *Proyecto cultivos de ostras en la comuna La Entrada*. Guayaquil: Fundación Nobis.
- García-Ulloa, M., Gallo-García, M., González-Ochoa, O. & Chávez-Zazueta, R. A. (2006). Cultivo del ostión japonés *Crassostrea gigas*, en la costa media del Pacífico Mexicano. En Jiménez-Quiroz, M. C. & Espino, E. (Eds.), *Los recursos pesqueros y acuícolas de Jalisco, Colima y Michoacán* (580-588). Colima: Instituto Nacional de Pesca.
- Góngora, A. M., García, M., Hernández, J. A. & Domínguez, A. L. (2005). Crecimiento del ostión *Crassostrea gigas* cultivado en el estero La Piedra, Sinaloa, México. *Investigación Agropecuaria*. 91-104.
- Helm, M.M., Bourne, N. & Lovatelli, A. (Ed.). (2006). *Cultivo de bivalvos en criadero: un manual práctico*. (Informe técnico de pesca No. 471). Roma: FAO.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2006). Encuesta de condiciones de vida. Recuperado de <http://www.inec.gob.ec>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Estadísticas económicas*. Recuperado de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Estadísticas sociales*. Recuperado de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- Laing, I., Lees, D.N., Page, D.J. & Henshilwood, K. (2004). Research on shellfish cultivation. *Science series technical report, 1* (122), 7-13.
- Ley de Compañías de Ecuador, Codificación 0 del 31 de marzo de 2010
- López-Pinto, B., Mas, M. & Viscarri, J. (2010). Marketing y Pymes. *Los pilares del marketing* (277-306). Barcelona: Edicions UPC.
- Martínez, D. & Milla, A. (2005). Análisis del entorno, *La administración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral* (34 – 37). Madrid: Díaz de Santos.

- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca del Ecuador (2012). *Acuerdo Ministerial N° 20 en Registro Oficial N° 660*. Quito: León, S.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca del Ecuador (2010). *Acuerdo Ministerial N° 407 en Registro Oficial N° 310*. Quito: MAGAP.
- Ministerio de Salud Pública. (2006). Ley orgánica de la salud N°67 en Registro Oficial N° 423, Art. 100-101.
- Ministerio de Turismo del Ecuador (2010). *Boletín de estadísticas turísticas*. 93-131.
- Muñiz, L. (2010). *Guía Práctica para mejorar un Plan de Negocio*. Barcelona: Profit editorial.
- Presidencia de la República del Ecuador. (2012). Acuerdo Presidencial N° 990 en Registro Oficial N° 617. Quito: Correa, R.
- Soriano, C. (1990). El enfoque clásico del marketing mix. En Bravo, J. (Ed.), *El marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones* (3-18). Madrid: Díaz de Santos. Recuperado de <http://books.google.com.pe/books?id=B0OMnbAf3soC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Subsecretaría de Acuacultura. (2010). Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero. Registro Oficial N° 454. Quito: Espinel, R.
- Subsecretaría de Recursos Pesqueros. (2002). Acuerdo N° 104 en Registro Oficial N° 690. Guayaquil: Trujillo, R.
- Zambrano, A. (2006). Planes estratégicos para gobernaciones y alcaldías: desarrollo del modelo propuesto. *Planificación estratégica: presupuesto y control de la gestión pública* (72-84). Caracas: Publicaciones UCAB.
- Zorrilla, S. (2004). *Como aprender economía conceptos básicos*. México DF: Limusa.

ANEXOS

Anexo 1.- Principales procesadoras y emparadoras de mariscos en el Ecuador.



INSTITUTO NACIONAL DE PESCA - I.N.P					
PROCESADORAS PRIMARIAS APROBADAS					
No.	CÓDIGO	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELEFONOS	CONTACTO
1	PPr -345	COMERCIALIZADORA JOSE LOARTE CIA. LTDA.	CIRCUNVALACION SUR Y 12AVA OESTE BARRIO 8 NOVIEMBRE	07-2920392 -099352557	Propietario
2	PPr -2525	BALMIS S.A	B. Alexander atrás del mercado Central de Playas	2808160-221398-091755291-080863887	ALFREDO LEANDRO CHONILLO MUNOZ
3	PPr -1113	CARLOS MANUEL VALAREZO VALAREZO	SITIO EL ARENAL S/N PTO JELI SANTA ROSA	072-944321	PROPIETARIO
4	PPr -1025	ESCAVI	Circunvalación sur 801 e/8va. Y 9na. Sur - Machala (Ofic.) Pto. Bolívar Estero Huayla el Gonzalo Córdova	07-2935080, 07-2927060, 07-2927077 fax: 07-2927071	Serbio Coello Aguilar Grte. Grnl. info@escavi.com.ec
5	PPr -1076	EXCULPROMAR S.A.	CIRCUNVALACION NORTE Y LAS 3 BOCAS (MACHALA)	07-2930271/72	ABELARDO BUSTAMANTE-GERENTE GENERAL
6	PPr -1036	GRUVALMAR S.A	MANUELA CAÑIZARES Y SERAFIN	072943639	MANUEL VALDIVIEZO MENDEZ
7	PPr -1041	JEANSMAR	CDLA.NAZARENO 2DA TRANSVERSAL Y 3A LONGITUDIONAL	07-2946098	LINDON CUENCA SINCHE-GERENTE GENERAL
8	PPr -1047	MAYDOCAR & ASOCIADOS	AYACUCHO 1006 Y MARCEL LANIADO-MIGUEL CONCHA, VIA A PUERTO JELY	2945778-	FABIOLA MARQUEZ ORELLANA-ADMINISTRADORA
9	PPr -4822	MICHAELLE LONNY PARDO VALAREZO (NADAMI)	CDLA. LAS CRUCITAS MZ 4A SOLAR 9 - MACHALA-KM 1.5 VIA CALAGURO	072141158-080732410	PROPIETARIO
10	PPr -2580	PROMARISCO S.A.(PROCESADORA PRIMARIA)	KM 6,5 VIA DURAN TAMBO - GUAYAS/EL ORO-MACHALA PARROQUIA EL RETIRO KM 40 VIA PANAMERICANA	042594600 / 042601167	CARLOS SANCHEZ ESCUDERO - GERENTE GENERAL

INSTITUTO NACIONAL DE PESCA - I.N.P					
PROCESADORAS PESQUERAS Y ACUICOLAS REGISTRADAS Y APROBADAS					
#	CÓDIGO	NOMBRE	DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO	TELEFONOS	CONTACTO
1	555	AQUAMAR S.A.	GQUIL. (9 OCTUBRE 1911 Y L. RÍOS, E.FINANSUR, P.7) PLANTA: KM. 26 VIA DURAN-BOLICHE	04-2 455200 -2452990	ING. ALFONSO DELFINI., VICEPRESIDENTE.EJECT.
2	454	ASISERVY S.A.	MANTA (KM. 5 1/2 VÍA MANTA-ROCAFUERTE)	05-2380468-63-65	ECON.CARLOS ALFREDO NUÑEZ HERRERA, PTE., Y DUEÑO
3	677	CEPROMAR S.A.	KM. 12.5 VIA DAULE LOT. LOS RANCHOS MZ. 84 SL. 15	087590425/2898348 - 042897939	LEOPOLDO MUÑOZ ROMERO-GERENTE
4	2625	COMERCIAL PESQUERA CRISTIENSEN S.A. (PROCESADORA DE CAMARÓN)	CDLA. VERNAZA NORTE MZ. 23 VILLA 1	2809815	GINO CRISTIENSEN-REPRESENTANTE LEGAL
5	29	CONSERVAS ISABEL ECUATORIANA S.A.	MANTA (CALLE 125 Y AV. 103, PARROQ. LOS ESTEROS)	05-621120 / 625651	CARLOS CALERO - GERENTE
6	2764	CONSERVERA TROPICAL	MANTA-MANABI LOS ESTEROS CALLE 126 AVE. 106	052-628839	HANS NOTTBOHM-REPRESENTANTE LEGAL
7	4225	CORINTOCORP S.A.	AVE. 2 S/N Y LA PUNTA PUERTO SANTA ROSA -SANTA ELENA	2777748-091093429	JUAN TRUJILLO TRUJILLO-GERENTE GERENAL
8	3050	CORPBOOMERAN S.A.	GUAYAS-CDLA. MIRAFLORES HUMBERTO FERRETI ROMERO 119 E IGNACIO CUESTA GARCES-PONCE ENRIQUEZ - AZUAY(VIA PANAMERICANA-ENT. VIA LOPEZ)	072430022-072922558	MARCELO ALVARADO RENDON-GERENTE GENERAL
9	557	CORPORACION CONSERVERA MUNDO MARINO PENINSULAR GOMUMAP S.A.	PENINSULA DE SANTA ELENA CHANDUY	042-909113	LUIS AVALOS MORA-GERENTE GENERAL
10	679	COSTASTRA S.A.	URB. INMACONSA CASUARINAS S/N ENTRE CEDROS Y MIRTO	042110800-2110361	DAVID SHUBERTH GARCÍA ESCOBAR-PROPIETARIO
11	667	CRIMASA (CRIADEROS DE MARISCOS S.A.)	MEDARDO ANGEL SILVA Y PANAMÁ-INTERSECCIÓN LA RIA-DURÁN (JUNTO A FLEISCHMAN)	2800746 - 2800854-2800746	ING. JUAN JOSÉ AGUAYO- GERENTE GENERAL
12	3563	DE SOUZA NOLIVOS SIXTO ALFREDO	QUITO CARCELEN CALLE JOAQUIN MANCHENO N75-38 Y JOSE ANDRADE	022474651/02247612/099692999	DE SOUZA NOLIVOS SIXTO ALFREDO-GERENTE GENERAL

INSTITUTO NACIONAL DE PESCA - I.N.P					
PROCESADORAS PESQUERAS Y ACUÍCOLAS REGISTRADAS Y APROBADAS					
#	CÓDIGO	NOMBRE	DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO	TELEFONOS	CONTACTO
1	555	AQUAMAR S.A.	GQUIL. (9 OCTUBRE 1911 Y L.RÍOS, E.FINANSUR, P.7) PLANTA: KM. 26 VIA DURAN-BOLICHE	04-2 455200 -2452990	ING. ALFONSO DELFINI., VICEPRESIDENTE.EJECT.
2	454	ASISERVY S.A.	MANTA (KM. 5 1/2 VÍA MANTA-ROCAFUERTE)	05-2380468-63-65	ECON.CARLOS ALFREDO NÚÑEZ HERRERA, PTE., Y DUEÑO
3	677	CEPROMAR S.A.	KM. 12.5 VIA DAULE LOT. LOS RANCHOS MZ. 84 SL. 15	087590425/2898348 - 042897939	LEOPOLDO MUÑOZ ROMERO-GERENTE
4	2625	COMERCIAL PESQUERA CRISTIENSEN S.A. (PROCESADORA DE CAMARÓN)	CDLA. VERNAZA NORTE MZ. 23 VILLA 1	2809815	GINO CRISTIENSEN-REPRESENTANTE LEGAL
5	29	CONSERVAS ISABEL ECUATORIANA S.A.	MANTA (CALLE 125 Y AV. 103, PARROQ. LOS ESTEROS)	05-621120 / 625651	CARLOS CALERO - GERENTE
6	2764	CONSERVERA TROPICAL	MANTA-MANABI LOS ESTEROS CALLE 126 AVE. 106	052-628839	HANS NOTTBOHM-REPRESENTANTE LEGAL
7	4225	CORINTOCORP S.A.	AVE. 2 S/N Y LA PUNTA PUERTO SANTA ROSA -SANTA ELENA	2777748-091093429	JUAN TRUJILLO TRUJILLO-GERENTE GERENAL
8	3050	CORPBOOMERAN S.A.	GUAYAS-CDLA. MIRAFLORES HUMBERTO FERRETI ROMERO 119 E IGNACIO CUESTA GARCES-PONCE ENRIQUEZ - AZUAY(VIA PANAMERICANA-ENT. VIA LOPEZ)	072430022-072922558	MARCELO ALVARADO RENDON-GERENTE GENERAL
9	557	CORPORACION CONSERVERA MUNDO MARINO PENINSULAR COMUMAP S.A.	PENINSULA DE SANTA ELENA CHANDUY	042-909113	LUIS AVALOS MORA-GERENTE GENERAL
10	679	COSTASTRA S.A.	URB. INMACONSA CASUARINAS S/N ENTRE CEDROS Y MIRTIOS	042110800-2110361	DAVID SHUBERTH GARCIA ESCOBAR-PROPIETARIO
11	667	CRIMASA (CRIADEROS DE MARISCOS S.A.)	MEDARDO ANGEL SILVA Y PANAMÁ-INTERSECCIÓN LA RIA-DURÁN (JUNTO A FLEISCHMAN)	2800746 - 2800854-2800746	ING. JUAN JOSÉ AGUAYO- GERENTE GENERAL
12	3563	DE SOUZA NOLIVOS SIXTO ALFREDO	QUITO CARCELEN CALLE JOAQUIN MANCHENO N75-38 Y JOSE ANDRADE	022474651/02247612/099 692999	DE SOUZA NOLIVOS SIXTO ALFREDO-GERENTE GENERAL

INSTITUTO NACIONAL DE PESCA - I.N.P					
PROCESADORAS PESQUERAS Y ACUICOLAS REGISTRADAS Y APROBADAS					
#	CÓDIGO	NOMBRE	DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO	TELEFONOS	CONTACTO
25	681	EMPACRECI S.A.	6 DE MARZO 3718 Y CAÑAR- LOTIZACION PREDIO SANTAY SOLAR 15	2584999/809219 - 2344437	DEBORA FAVIOLA MARTINEZ- GERENTE GENERAL
26	642	EMPREDE S.A.	G. CUBILLO 1212 Y EMILIO RIMERO KM. 4.5 Y JUAN TANCA MARENGO	2279400 - 2279177	ING. RUTH MERA VERA, GTE GRAL.
27	116	ESTAR C.A.	DURAN CDLA. JARDINES DE PANORAMA MZ. F SOL. 6 FTE. A LA PELUQUERIA GALAXIA	2808225-2814090	ABG. DANIEL VICTOR TERRANOVA POTES-REPRESENTANTE LEGAL
28	575	EUROFISH S.A.	CALLE TRANSMARINA Y AV. HUGO MAYO URBANIZACIÓN ARROYO AZUL, MONTECRISTI - ECUADOR	05-2920316	OLMEDO ZAMBRANO ESPINEL, GTE. GRAL.
29	143	EXPALSA EXPORTADORA DE ALIMENTOS S.A.	KM 6.5 VÍA DURÁN TAMBO	04-2804200	SR. JUAN XAVIER CORDOVEZ, PTE
30	675	EXPORTADORA DE PRODUCTOS DEL OCEANO OCEANPRODUCT CIA. LTDA.	STA. ROSA EL ORO ARENILLAS	072-909677	LUIS GERARDO SEGARRA - REPRESENTANTE LEGAL
31	249	EXPORTADORA LANGOSMAR S.A.	PASCUALES CALLE 2DA. Y MALECÓN DE LA RÍA	042894055/6-042894126	DR. ALEJANDRO AGUAYO, PTE.
32	2838	EXPOTUNA S.A.	KM 15.5 VIA DAULE AVE. ROSAVIN MZ. F6 SOLAR 21	2162121/22	RAMON FERNANDEZ RODRIGUEZ- REPRESENTANTE LEGAL
33	1526	FISHCORP S.A.	KM. 4.5 VIA MANTA ROCAFUERTE	052-924078	ING. SII VIA ESTRADA MFDRANDA- REPRESENTANTE LEGAL
34	4105	FRESCODEGFER S.A.	CALLE 16 S/N AVE. 3 EDIFICIO MANARECO -KM 5.5 VIA MANTA ROCAFUERTE	052625815-084999088	ALDO PIETRO DE GENNA FERNANDEZ GERENTE GENERAL
35	680	FRESH FISH DEL ECUADOR CIA. LTDA.	MANABI - MANTA AVE. 113 S/N CALLE 304 / MANABI KM 4 1/2 A 100 MTS. DE FRIGOLAB	2921004/087653887/2924 244	ING. FRANCISCO PEREZ GILBERT- GERENTE GENERAL
36	120	FRIGOLAB "SAN MATEO" (EXPORTADORES DE MARISCOS FRESCOS Y CONGELADOS)	MANTA (KM 4.5 VÍA SAN MATEO)	05-2628701/02	SR. BARTOLOMÉ FERNÁNDEZ A., GTE.GRAL.

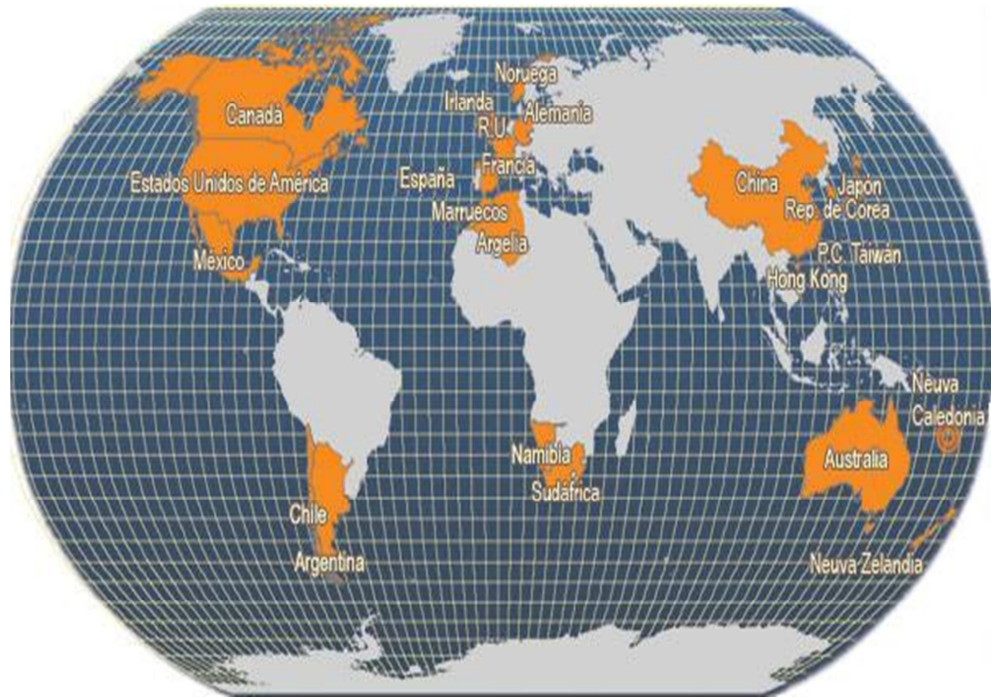
INSTITUTO NACIONAL DE PESCA - I.N.P					
PROCESADORAS PESQUERAS Y ACUICOLAS REGISTRADAS Y APROBADAS					
#	CÓDIGO	NOMBRE	DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO	TELEFONOS	CONTACTO
37	548	FRIGOLANDIA S.A.	KM. 9.5 VÍA A DAULE	04-2 114463 - 042113046	SR. ERNESTO LINGEN, GTE. GRAL.
38	3976	FRIGOPESCA C.A.	KM 9.5 VIA A DAULE AVE. CASUARINAS SOL 16 MZ 9	086811327-042111941	HENRRI CASTILLO ANGULO- REPRESENTANTE LEGAL
39	4037	FRIGORIFICO Y CONSERVERA DE LA PESCA FRICOPES S.A.	LOS ESTEROS S/N EDIFICIO FRICOPES S.A. VIA MANTA PORTOVIEJO KM 4.5/KM 4.5 VIA MANTA PORTOVIEJO	052921394-097001100- 052921395	MARIA EUGENIA DUFFLART PLATON- REPRESENTANTE LEGAL
40	682	GALAPESCA S.A. (Guayaquil)	KM 12.5 VAI A DAULE - GUAYAS/GUAYAQUIL	2115007/2115840	GUILLERMO LARREA- REPRESENTANTE LEGAL
41	683	GALAPESCA S.A. (Manta)	CALLE 113 AVE. 103 LOS ESTEROS - MANTA-MANABI	052-620176	GUILLERMO LARREA- REPRESENTANTE LEGAL
42	439	GONDI S.A.	VIA CIRCUNVALACION KM 5 1/2 VÍA MANTA PORTOVIEJO ECUADOR	052922554-052924530	ING.CARLOS VILLACIS GUZMÁN - GRTE. GNRAL
43	488	INASA - INDUSTRIAL ACEITERA S.A.	TUJICÁN 803 Y 9 DE OCTUBRE 3ER. PISO EDIF. -EL CONTEMPORÁNEO-KM 24.5 VIA DAULE	042455500-042285094	AB. ALFREDO ANTONIO GAGLIARDO BOSANO
44	62	INCOPES (INDUSTRIA CONSERVERA DE LA PESCA CÍA. LTDA.)	MAPASINGUE, AV. 3º OESTE 542 E/ CALLE 4ª Y 5ª	04-2 850115/04-2 85013	ING. JOSÉ ANTONIO CASTRO ÁLVAREZ.GTE. GRAL.
45	9	INDUSTRIA DE ENLATADOS ALIMENTICIOS CIA LTDA IDEAL	KM. 8.5 VÍA MANTA-MONTECRISTI	052310150 / 2310377 / 2310407	RODRIGO AGUDO VALLE
46	45	INDUSTRIA ECUATORIANA PRODUCTORA DE ALIMENTOS CA INEPACA	MALECÓN S/N - MANTA	052626144-052624870	MARCELA RENDÓN DUARTE - GRTE. DE CONTROL DE CALIDAD
47	24	INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A.	KM 5 1/2 VIA DAULE	6005231-38-39-40 /2276573	ING. SANTIAGO SALEM KRONFLE - PRESIDENTE
48	4251	INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A. (J.T.M.)	KM 5 AVE. JUAN TANCA MARENGO MZ113 SOLAR 1 LOT-ZATIRON	6005231-2276573	SANTIAGO SALEM KRONFLE- PRESIDENTE

INSTITUTO NACIONAL DE PESCA - I.N.P					
PROCESADORAS PESQUERAS Y ACUICOLAS REGISTRADAS Y APROBADAS					
#	CÓDIGO	NOMBRE	DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO	TELEFONOS	CONTACTO
49	66	INDUSTRIAL VALDIVIA INDUVAL S.A.	PLANTA VALDIVIA VÍA RUTA DEL SOL KM 724	415907-415908	ING. PAUL ACOSTA-GERENTE
50	3855	LUIS QUIÑONEZ MINA-MARIANITA LOPEZ SANTOS (PESQUERA BETH-EEL)	AVE. 4 DE NOVIEMBRE BARRIO SANTA ELENA - MANTA	092332362-926330	PROPIETARIOS
51	4691	MADEPACIF S.A.	CDLA. MANTA 2000 #6 MZ. 17 EDIFICIO BERTHA PISO 5-KM 4.5 VIA MANTA-ROCAFUERTE	93120290	WILLIAM MAURICIO ABRIL CAMARGO- REPRESENTANTE LEGAL
52	674	MANATUN CIA.LTDA.	MANTA LOS ESTEROS CALLE 113 # 303 Y AVE. 113	052-612863-62	RIGOBERTO DE JESUS RUIZ-GERENTE GENERAL
53	611	MARBELIZE S.A.	MANTA, PLANTA (KM 5 1/2 VÍA MANTA-ROCAFUERTE)	052380262-268 - 052380392	ING. JELISAVA CUKA-GERENTE
54	253	MARDEX MARISCOS DE EXPORTACION S.A.	MANTA (AV. 102 CALLE 124 LOS ESTEROS)	05-2620250 -052625832	SR. JUAN BENINCASA A. GTE. GRAL.
55	67	MARECUADOR CIA. LTDA.	MACHALA (KM 7, EL CAMBIO)	072979458-072979344	JULIO VALAREZO - GTE. GRAL.
56	4021	MARKFISH S.A.	KENNEDY NORTE AVE. FRANCISCO DE ORELLANA 100 EDIFICIO BLUE TOWERS PISO 10 OFIC. 1003-KM 8.5 VIA MANTA - ROCAFUERTE	042631229-2631267	BRIAN WILLIAN MURPHY- REPRESENTANTE LEGAL
57	51	NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL NIRSA. S.A.	AV. C.L.P. DAÑIN Y DEMOCRACIA, ATARAZANA	042399424-042284010	ROBERTO AGUIRRE ROMÁN, PTE., Y DUEÑO
58	649	NOVAPESCA S.A	San Martín # 110 entre Eloy Alfaro y La Ría	042413275-042401153	Tito L. Manzo- Gerente General
59	662	OCEANFISH S.A.	KM. 4.5 VÍA MANTA - MONTECRISTI	052922293-052924560	WILLIAM WOOD - GRTE.GNRAL
60	434	OLIMAR S.A.	MANTA (CALLE 113 AV.102, PARROQUIA LOS ESTEROS)	052627500-052627498	SR. DARIO ECHEVERRI, DUEÑO

INSTITUTO NACIONAL DE PESCA - I.N.P					
PROCESADORAS PESQUERAS Y ACUICOLAS REGISTRADAS Y APROBADAS					
#	CÓDIGO	NOMBRE	DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO	TELEFONOS	CONTACTO
61	477	OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A.	DURAN-ECUADOR (LOTIZACIÓN INDUSTRIAL EL RIO LOTE 3 ZONA EL RECREO ATRÁS DE LA CDLA. ABEL GILBERT)	042808160-042800739	ECON. SANDRO COGLITORE CASTILLO., GTE. GRAL
62	663	PACFISH S.A.	MAPASINGUE OESTE Y AV. PRIMERA # 125 Y CALLE PRIMERA	042351632-042353358	FEDERICO TAPIA SALAS - GERENTE
63	657	PCC CONGELADOS & FRESCOS S.A	VÍA PANAMERICANA KM. 0.5 ENTRADA A HUAQUILLAS	072510585-072510582	PATRICIO COBOS-GERENTE
64	666	PES NUNEZ SANTANA PESNUSAN CIA. LTDA.	KM. 7.5 MANTA MONTECRISTI	097479521-052924104	ELOY NÚÑEZ SANTANA -GERENTE GENERAL
65	197	PESCADOS,CAMARONES Y MARISCOS S.A. DOCAPES	GUAYAQUIL (C.C. EL TERMINAL, BLOQUE F, LOCAL 4) - EL MALECON STA. ROSA SANTA ELENA	04-2140331-332-333	SR. LUIS A. BURGOS V-GERENTE GENERAL
66	77	PELASA S.A.	FRANCISCO ROBLES Y CALLE 39 BARRIO CUBA	042340694-042445094	AB. JORGE FRANCO- REPRESENTANTE LEGAL
67	670	PESPESCA S.A.	KM. 1.5 VÍA A GUAYAQUIL, SITIO LOS BAJOS - MONTECRISTI	310810, 2310814-1	ING. NARCISO GERMAN SALABARRIA-GERENTE GENERAL
68	617	PHILLIPS - SEAFOOD OF ECUADOR C.A.	KM 9.5 VÍA DAULE, MIRTUS S/N Y CASUARINAS	042113740/2113472	FREDDY ORLANDO ERAZO PAZMIÑO- REPRESENTANTE LEGAL
69	592	PROCESADORA DEL RIO S.A. (PRORIOSA)	SECTOR INDUSTRIAL -EL RECREO- AV. VENEZUELA, LOTE 8	42801885/042806657	NAPOLEÓN PRADO - GERENTE
70	4174	PROCESADORA Y EXPORTADORA DE CAMARON CAMARONEXPORT C.A.	CDLA. PARQUE INDUSTRIAL PASCUALES CALLE COBRE SOL 6 Y ROSAVIN MZ O-15 -KM 16.5 VIA DAULE	042162748-042162054	JUAN ARTURO ATKINS RAMIREZ-GERENTE GENERAL
71	673	PRODEX CIA. LTDA.	CANTON PEDERNALES, KM. 12 VIA ESMERALDAS, SITIO MARCO DE LA PROV. DE MANABÍ	09-1137308	ING. XAVIER CANTOS AZUA-GERENTE GENERAL
72	107	PRODUCTOS CULTIVADOS DEL MAR PROCULMAR S.A.	KM. 9.5 VÍA A DAULE, CALLE CEDRO SOLAR # 9 Y CASUARINAS- GUAYAQUIL	042111158-042110554	SR. ALFONSO GRUNAUER SERRANO-GRTE. GNRAL.

INSTITUTO NACIONAL DE PESCA - I.N.P					
PROCESADORAS PESQUERAS Y ACUICOLAS REGISTRADAS Y APROBADAS					
#	CÓDIGO	NOMBRE	DIRECCION ESTABLECIMIENTO	TELEFONOS	CONTACTO
73	2402	PRODUCTOS DEL MAR Y SABORES NACIONALES PROMARSAN CIA. LTDA.	KM. 6.5 VIA MANTA JARAMIJÓ	052608128, 052608129	ING. CESAR MOLINA ADUM-GERENTE GENERAL
74	672	PRODUCTOS PERECIBLES Y MARISCOS PROPEMAR S.A.	KM.2.5 SAN MATEO-MANTA	52-621-388 / 52-621-855	JORGE DIAZ-PRESIDENTE
75	676	PRODUMAR S.A.	VIA GUAYAQUIL, DAULE KM. 5.5	6011650, 093898780	ING. FERNANDO PEREZ - REPRESENTANTE LEGAL
76	678	PROEXPO PROCESADORA Y EXPORTADORA DE MARISCOS S.A	KM 23.5 VIA A LA COSTA	2738810/098268619	JAIME FAGGIONI ALZEN-PROPIETARIO
77	3879	PROIMEC S.A.	MANTA LOS ESTEROS CDLA. LA PRADERA S/N VIA MANTA PORTOVIEJO KM 4.5	052-9213/1	DOLORES DEL CARMEN BARCIA UBILLUS-GERENTE GENERAL
78	126	PROMARISCO S.A.	KM 6.5 VÍA DURÁN-TAMBO	042801910-042801167	CARLOS GERMAN SANCHEZ, GTE GRAL.
79	267	PROMAROSA PRODUCTOS DEL MAR SANTA ROSA C LTDA	KENNEDY NORTE AVE. MIGUEL H. ALCIVAR SOLAR 11 MZ 208 EDIFICIO PLAZA CENTER OFICINA 503 - SALINAS BARRIO LA CONCEPCION CALLE 59 S/N Y AVE. 49-AVE.50	2290144/2290262 /2690285	SRA. CARLA PAEZ DE CÁRDENAS GTE.GRAL.
80	626	SALICA DEL ECUADOR S.A.	CALLE NERY CHALEN SL. 1-2 Y FICUS, SECTOR GUARILLO GRANDE, MZ. 233- POSORJA-9 DE OCTUBRE 1911 Y LOS RIOS	042364092, 2066127-04450279	ING. JOAQUÍN GÓMEZ VILLEGAS-GERENTE GENERAL
81	25	SEAFMAN SOCIEDAD ECUATORIANA DE ALIMENTOS Y FRIGORIFICOS MANTA CA	MANTA (CALLE 124 Y AV. 102, LOS ESTEROS)	052629950-052625752	SRA. VICTORIA SERRANO, GTE.GRAL.
82	56	SOCIEDAD NACIONAL DE GALAPAGOS C.A. (SONGA)	AV. LAS ESCLUSAS VÍA PTO. MARÍTIMO	042485527/042483969/8	SR. FRANCISCO SOLÁ MEDINA, GTE. GRAL.
83	591	TECNICA Y COMERCIO DE LA PESCA C.A. TECOPESCA	MANTA, KM. 4.5 VIA MANTA-ROCAFUERTE (ENTRADA DEL COMPLEJO DE MANTA FUTBOL CLUB)	052923911-052924994	SR. RICARDO HERRERA, PRESIDENTE
84	394	TRANSMARINA C.A.	MANTA (AV. CIRCUNV. TRAMO 2 A 300 M. DISTRIBUIDOR DE TRÁFICO DE COLORADO)	052922805-052924087	RAUL COUSIN ALBAN - PRESIDENTE

Anexo 2.- Principales países productores de *Crassostrea gigas*

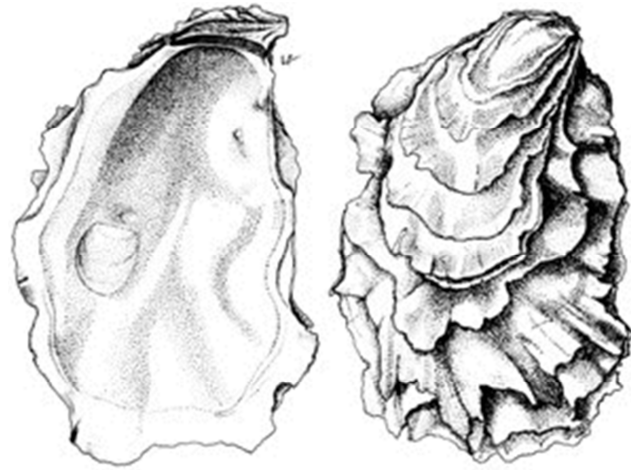


Además de los países que aparecen en el mapa, esta especie se ha introducido en países como:

- Ecuador, Belice, Costa Rica, Puerto Rico, Las Islas Virgen, y Brasil.
- Israel, las Filipinas, y Malasia.
- Rumania y Ucrania.
- Seychelles.
- Fiji, Guam, Palau, Samoa, Vanuatu, Polinesia Francesa

Fuente: Estadísticas de Pesca FAO, 2006
Elaboración: FAO (Food and Agriculture Organization)

Anexo 3.- Rasgos biológicos de *Crassostrea gigas*



Fuente: FAO (Food and Agriculture Organization).

Anexo 4.- Modelo de Encuesta

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL
ESTUDIO DE MERCADO DE LAS OSTRAS DIRIGIDO A HOTELES Y RESTAURANTES
DE LUJO

1) ¿Usted conoce la ostra silvestre?

Si ____

No ____

2) ¿Usted conoce la ostra cultivada?

Si ____

No ____

3) ¿Qué tipo de ostra compra?

Silvestre ____

Cultivada ____

Ninguna ____

4) ¿Le gustaría comprar ostras cultivadas?

Si ____

No ____

5) ¿Cuán a menudo compraría ostras cultivadas?

Semanal ____

Quincenal ____

Mensual ____

6) ¿Qué cantidad?

De 1 a 20 docenas ____

De 21 a 40 docenas ____

De 41 a 60 docenas ____

De 61 a 80 docenas ____

De 81 a 100 docenas ____

Más de 101 docenas ____

7) ¿En qué periodo del año se produce mayor demanda de mariscos?

De enero a abril ____

De mayo a agosto ____

De septiembre a diciembre ____

Todo el año ____

En festivales gastronómicos ____

8) ¿Le gustaría que se realice una limpieza externa de la ostra?

Si ____

No ____

9) ¿Cuál es la ventaja que espera obtener de la ostra cultivada?

Cantidad de carne ____

Sabor ____

Estándares de calidad ____

Confiabilidad en entrega ____

Apariencia ____

Otros ____

10) ¿Qué tamaño de ostras preferiría recibir?

Grandes (10 cm o más) ____

Mediana (8 cm) ____

Pequeña (5 cm) ____

11) ¿Cómo preferiría que le entreguen la ostra?

Fresca con concha ____

Fresca sin concha ____

Congelada ____

Pre cocido ____

12) ¿En qué empaque le gustaría recibir el producto?

Cajas ____

Fundas ____

Otro ____

13) ¿Cuántas ostras pone o pondría generalmente en un plato?

De 1 a 4 ____

De 5 a 8 ____

De 9 a 12 ____

14) ¿Cuál es el plato que tiene o tendría más acogida por sus clientes?

En ceviche ____

Al vapor con concha y limón ____

Gratinadas ____

Al ajillo sin concha ____

Frescas con una concha y limón ____

En arroz marinero ____

Otro ____

Anexo 5. - Equipamiento y Maquinaria

Codificador automático 	Balanza electrónica 	Generador de energía 
Abridor de ostras 	Fabricadora de hielo 	Cinta transportadora 
Hidrolavadora 	Mesas de acero inoxidable 	Compresor 
Coches y repisas de acero inoxidable 	Paneles de poliuretano 	Termostato 

Anexo 6.- Tipografía, Isotipo y color de Marca

- **Tipografía**

La tipografía utilizada es la Harabara una fuente armoniosa y de fácil legibilidad.



- **Isotipo**

Se presenta como un elemento sencillo de formas suaves y estilizadas.

- **Color**

El color define los valores emocionales que se debe representar y considerar en la imagen. El color principal del logotipo e isotipo de Pacific Oysters, es el color azul 90CE. Utiliza también como color secundario un gris B0B0B0.



CURRICULUM VITAE

Gladys Betty Suasnavas Valdiviezo

Sauces 4 Bloque 39 Departamento 303

Teléfono: 099380338 – 042824546

E-mail: Gladyss2607@hotmail.com



Información Personal

Estado Civil: Soltera

Nacionalidad: Ecuatoriana

Lugar y fecha de nacimiento: Guayaquil, 26 de julio de 1989

Edad: 23 años

Cédula de Identidad: 092244467-4

Preparación Académica

Primaria: Escuela San José de la Beneficencia de Señoras

Secundaria: Colegio “Nacional Experimental Rita Lecumberri”

Título: Bachiller en Comercio y Administración.

Especialización: Contabilidad

Superior: Universidad Católica Santiago de Guayaquil
Facultad Ciencias Económicas y Administrativas
Carrera: Ingeniería en Gestión Empresarial
Internacional con Mención en Logística y
Transporte.
Egresada y seminario finalizado.

Capacitación Adicional

Seminario realizado en la Bolsa de Valores de Guayaquil, tema tratado “Introducción al Mercado de Valores”.

Experiencia Profesional

Pacificard S.A.

Pasantías realizadas durante 2 meses en el área de Contabilidad.

Bonanza Fruit Company S.A.

Pasantías realizadas durante 3 meses en el área de Contabilidad Exportadora.

Quality Fruit S.A.

Asistente Contable - Área Contabilidad Exportadora desde Abril

2011 hasta la actualidad.

Idiomas

Inglés : 80% Nivel 6 de inglés en la Universidad Católica

Francés: 80% Nivel 6 de francés en la Universidad Católica

Informática

Conocimiento del manejo de Word, Excel, PowerPoint, Access, Project.

Referencias Personales

Celeste Cevallos
Departamento de Cobranza de Pacificard
093429325 - 042562575

Ec. Hugo Valdivieso Gómez
Profesor de Economía de la Universidad de Portoviejo
080801951

Karla Rosero Rugel
Departamento Financiero de Taxcontrol
082999645

CURRICULUM VITAE

Gabriel Stalin Campozano Coronado

gsc_05@hotmail.com; gscampozano10@gmail.com

Dirección: Cda. Brisas de Santay, Mz. U, villa 15-B

Ciudad: Durán

Documento de Identificación: 0920184520

Teléfonos: 04-2812349

Teléfono Móvil: 0982986665

Fecha Nacimiento: 08/12/1985

Sexo: Masculino

Estado Civil: Soltero



FORMACION ACADEMICA

Diciembre 2003 Bachiller en Ciencias, especialización: Físico Matemáticas.
Unidad Educativa Liceo Naval Cmdte. Rafael Andrade Lalama

Octubre 2007-
Febrero 2012 Egresado de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial
Internacional mención Negocios Internacionales.
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

EXPERIENCIA

Enero 2011 –
Julio 2012 Ferretería Naval e Industrial Ferrenav S.A.
Descripción del puesto: Asistente Administrativo/RRHH,
encargado del manejo del Portal del Sistema Nacional de
Contratación Pública.
Ing. Freddy Sánchez, Gerente General. Celular: 091000963

Agosto 2010 -
 Diciembre 2010 Fundación Nobis
 Pasantía laboral como Digitador en el Sistema de Cartera.
 C.P.A. Marcela Villacrés, Sub-directora Administrativa
 Celular: 092197109

Junio 2007 -
 Diciembre 2007 Restaurante “El Maná”
 Descripción del puesto: Asistente Administrativo/ Supervisor
 Sr. John Campozano, Propietario. Celular: 089836172

IDIOMA

<u>Idioma</u>	<u>Nivel</u>
Inglés	Avanzado
Francés	Intermedio

CURSOS

Mayo-Julio 2012 Microsoft Excel 2007-2010
 Escuela Superior Politécnica del Litoral

Agosto 2011 Sistema Nacional de Contratación Pública
 Seminario dictado en el Professional Center por la Ing.
 Clara Cantos, celular: 084303225

Noviembre2004-
 Febrero2005 Auxiliar Técnico en Mantenimiento y Ensamblaje de
 Computadoras SECAP

Enero-Diciembre2004 Programa de Diseño Autocad

LOGROS

- Haber obtenido la designación de Quinta Escolta en la Unidad Educativa Liceo Naval Cmdte. Rafael Andrade Lalama, en el año 2003, por los méritos alcanzados como estudiante.
- Realizar una misión de tiempo completo por el lapso de 2 años para la Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días.

OBJETIVOS PROFESIONALES

Laborar un puesto dentro de una empresa donde pueda desempeñar tareas relacionadas con la administración de recursos humanos, de mercado y financiera, contribuyendo con ello al desarrollo y progreso de la misma.

CUALIDADES

Organizado, responsable, de rápido aprendizaje, servicial, persuasivo, creativo, pacifista.

INTERÉSES

Básquetbol, bajo/guitarra, pintura, canto

RECOMENDACIONES

- Cptan. Mario Rodriguez
Piloto de TEVCOL
Fono: 042812233

- Ing. Azucena Rivera
Contadora General del Club de la Unión
Fono: 091234170
- Ing. María Del Alba Rodríguez
Jefe de Cobranzas en Fundación Nobis
Fono: 069483267