

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

TEMA:

**Propuesta para la creación de una empresa productora y
comercializadora de snack de pescado congelado en la
ciudad de Guayaquil**

AUTOR:

Viafara Landazuri, Harry

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS
BILINGÜE**

TUTOR:

Ing. Raúl Carpio Freire

Guayaquil, Ecuador

2016



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Viafara Landazuri, Harry**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

TUTOR

f. _____

Ing. Raúl Carpio Freire

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Castro Peñarreta Ángel Aurelio, MBA

Guayaquil, a los 20 días del mes de septiembre del año 2016



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Viafara Landazuri, Harry

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de snack de pescado congelado en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 20 días del mes de septiembre del año 2016

EL AUTOR

f. _____

Viafara Landazuri, Harry



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Viafara Landázuri, Harry**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de snack de pescado congelado en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de septiembre del año 2016

EL AUTOR:

f. _____

Viafara Landazuri, Harry

Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS HARRY VIAFARA.docx (D21477844)
Submitted: 2016-08-23 17:14:00
Submitted By: cecivel@yahoo.com
Significance: 2 %

Sources included in the report:

TRABAJO DE TITULACION ANABEL SEGARRA.docx (D11381579)
Titulacion SRI DONALD - 2 Revision.docx (D18208523)
TT - Renzo Wong Final.docx (D18259310)
Proyecto de titulación Xavier Cruz-1.docx (D21440861)
Jugos FRUSE trabajo de Titulacion - Giancarlos Riera.docx (D13363454)
Santiago Carrillo Ch.docx (D15185677)
<https://www.powtoon.com/online-presentation/evbFsWgce7y/supervision/>
<https://www.powtoon.com/online-presentation/eWQpYdpYOgX/funciones-de-la-secretria/>
<https://www.clubensayos.com/Ciencia/Investigacion-De-Mercado/2301708.html>
<http://pyme.lavoztx.com/las-diez-principales-estrategias-promocionales-5115.html>
<http://manodeobramexicana.com/tag/funciones-del-supervisor/>

Instances where selected sources appear:

13

AGRADECIMIENTO

Dedico esta tesis primeramente a Dios, que fue el que me permitió culminar con éxito esta hermosa etapa de mi vida, etapa en la cual pude entender y valorar cada una de las bendiciones con las cuales el me rodea, me dio fuerza y fe para creer lo que me parecía imposible terminar.

A mis padres, por haberme proporcionado la mejor educación y lecciones de vida.

En especial a mi padre, por haberme enseñado que con esfuerzo, trabajo y constancia todo se consigue.

En especial a mi madre, por cada día hacerme ver la vida de una forma diferente y confiar en mis decisiones.

A mi amada esposa, por su apoyo y ánimo que me brinda día a día para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales. No fue sencillo culminar con éxito este proyecto, sin embargo, siempre fuiste muy motivadora y me decías que lo lograría.

A mi hijo posiblemente en este momento no entiendas mis palabras, pero para cuando seas capaz, quiero que te des cuenta lo que significas para mí. Eres la razón que me levante cada día a esforzarme por el presente y el mañana eres mi principal motivación. Como en todos mis logros.

A mi tutor Ing. Raúl Carpio, que sin su ayuda y sus conocimientos no hubiese sido posible realizar este proyector

A mis profesores, personas de gran sabiduría que me transmitieron sus conocimientos. Pero además de eso, han sabido encaminarme por el camino correcto, me han ofrecido sabios conocimientos para lograr mis metas y lo que me proponga.

Y para finalizar, también agradezco a todos los que fueron mis compañeros de clase durante todos estos semestres ya que gracias al compañerismo, amistad y apoyo moral han aportado un alto porcentaje a mis ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mi familia por su apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida y por ser un pilar fundamental en mi vida



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. Raúl Carpio Freire

TUTOR

f. _____

Ing. Castro Peñarreta Ángel, MBA

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Ing. Loor Ávila Beatriz Annabell, Mgs

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

CALIFICACIÓN

f. _____

Ing. Raúl Carpio Freire

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN.....	II
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	III
AUTORIZACIÓN	IV
REPORTE URKUND	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VIII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	IX
CALIFICACIÓN	X
ÍNDICE DE TABLAS.....	XVIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XXI
RESUMEN	XXIII
ABSTRACT	XXIV
INTRODUCCIÓN.....	XXV
CAPÍTULO 1.....	1
1.1. TEMA – TÍTULO.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	1
1.3. PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL TEMA U OBJETO DE ESTUDIO	1
1.4. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA U OBJETO DE ESTUDIO.....	1
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.5.1. Objetivo General	2
1.5.2. Objetivos Específicos	2
1.6. DETERMINACIÓN DEL MÉTODO DE INVESTIGACIÓN Y TÉCNICA DE RECOGIDA Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	2
1.7. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.8. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	4
1.8.1. Marco Referencial.....	4
1.8.2. Marco Teórico.....	6
1.8.3. Marco Conceptual.....	7
1.8.4. Marco legal.....	8
1.8.5. Marco lógico.....	10

1.9.	FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS	10
1.10.	CRONOGRAMA.....	11
CAPÍTULO 2.....		12
2.1.	ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD.....	12
2.1.1.	Descripción de la Idea de Negocio	12
2.1.2.	Descripción de la Idea de Producto o Servicio	12
2.2.	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA	12
2.3.	MISIÓN.....	12
2.3.1.	Visión	13
2.3.2.	Valores de la empresa	13
2.3.	OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	13
2.3.1.	Objetivo General	13
2.3.2.	Objetivos Específicos	13
2.4.1.	Organigrama.....	13
2.4.2.	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias	15
2.4.3.	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos	16
CAPÍTULO 3.....		17
3.1.	ASPECTO SOCIETARIO DE LA EMPRESA.....	17
3.1.1.	Generalidades (Tipo de empresa)	17
3.1.2.	Fundación de la Empresa.....	17
3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones	17
3.1.4.	Juntas Generales de Accionistas y-o Socios	17
3.2.	ASPECTO LABORAL DE LA EMPRESA	17
3.2.1.	Generalidades	17
3.2.2.	Mandato Constituyente #8.....	17
3.2.3.	Tipos de Contrato de Trabajo	18
3.2.4.	Obligaciones del empleador.....	18
3.2.5.	Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración.....	19
3.2.6.	Fondo de Reserva y Vacaciones	19
3.2.7.	Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo	20

3.3.	CONTRATACIÓN CIVIL.....	20
3.3.1.	Principios Básicos de la Contratación	20
3.3.2.	Contratos de Prestación de Servicios	21
3.3.4.	Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación	22
3.3.5.	Generalidades de la Contratación Pública	23
3.3.6.	Contrato de Confidencialidad.....	23
3.4.	POLÍTICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.....	23
3.4.1.	Código de Ética	23
3.5.	PROPIEDAD INTELECTUAL	23
3.5.1.	Registro de Marca.....	23
3.5.2.	Derecho de Autor del Proyecto.....	23
3.5.3.	Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional).....	24
3.6.	SEGUROS.....	24
3.6.1.	Incendio	24
3.6.2.	Robo.....	24
3.6.3.	Fidelidad	24
3.6.4.	Maquinarias y Equipos.....	24
3.6.5.	Materia Prima y Mercadería.....	24
3.7.	PRESUPUESTO CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	25
	CAPÍTULO 4.....	26
4.1.	PEST	26
4.2.	ATRACTIVIDAD DE LA INDUSTRIA: ESTADÍSTICAS DE VENTAS, IMPORTACIONES Y CRECIMIENTOS EN LA INDUSTRIA	28
4.3.	ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DE LA INDUSTRIA.....	33
4.4.	MATRIZ BCG	33
4.5.	ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO EN EL MERCADO	34
4.6.	ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER Y	
	CONCLUSIONES FUENTE: INVESTIGACIÓN	35
4.7.	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	36
4.7.1.	Tipo de Competencia	36

4.7.2.	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial.....	37
4.7.3.	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.	37
4.7.4.	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa.	38
4.8.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	38
4.8.1.	Segmentación de Mercado	38
4.8.2.	Criterio de Segmentación	38
4.8.3.	Selección de Segmentos	38
4.9.	MATRIZ FODA	39
4.10.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	40
4.10.1.	Método.....	40
4.10.2.	Diseño de la Investigación.....	40
4.10.3.	Conclusiones de la Investigación de Mercado.....	47
4.10.4.	Recomendaciones de la Investigación de Mercado.....	47
	CAPÍTULO 5.....	48
5.1.	OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	48
5.1.1.	Mercado Meta.....	48
5.2.	POSICIONAMIENTO	50
5.2.1.	Estrategia de Posicionamiento:	50
5.3.	MARKETING MIX	50
5.3.1	Estrategia del Producto.....	51
5.3.2.	Estrategia de Precios	53
5.3.3.	Estrategia de Plaza: Punto de Ventas	55
5.3.4.	Estrategias de Promoción	60
5.3.5.	Cronograma	67
5.3.6.	Presupuesto de Marketing:	67
	CAPITULO 6.....	68
6.1.	PRODUCCIÓN.....	68
6.1.1.	Proceso productivo	68
6.1.2.	Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos.	68

6.1.3.	Mano de Obra.....	69
6.1.4.	Capacidad instalada	69
6.1.5.	Flujogramas de proceso	70
6.1.6.	Presupuesto.....	71
6.2.	GESTIÓN DE CALIDAD.....	72
6.2.3.	Procesos de planeación de calidad	72
6.2.4.	Beneficios de las acciones proactivas.....	72
6.2.3.	Políticas de calidad.....	72
6.2.4.	Procesos de Control de calidad.....	72
6.2.5.	Certificaciones y licencias	72
6.2.6.	Presupuesto.....	72
6.3.	GESTIÓN AMBIENTAL.....	73
6.3.1.	Procesos de planeación ambiental	73
6.3.2.	Beneficios de las acciones proactivas.....	73
6.3.3.	Políticas de protección ambiental.....	73
6.3.4.	Procesos de control de calidad.....	74
6.3.5.	Logística Verde	74
6.3.6.	Certificaciones y Licencias	74
6.3.7.	Presupuesto.....	74
6.4.	GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	74
6.4.1.	Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social	74
6.4.2.	Beneficios de las acciones proactivas.....	74
6.4.3.	Políticas de protección social.....	74
6.4.4.	Certificaciones y Licencias	75
6.5.	BALANCED SCORECARD & MAPA ESTRATÉGICO.....	75
6.6.	OTROS TEMAS RELACIONADOS AL PLAN OPERATIVO	76
	CAPÍTULO 7.....	77
7.1.	INVERSIÓN INICIAL	77
7.1.3.	Cronograma de Inversiones.....	80
7.2.	ANÁLISIS DE COSTOS	81

7.2.1.	Costos Fijos	81
7.2.2.	Costos Variables	82
7.2.3.	Costos de Producción	82
7.3.	CAPITAL DE TRABAJO.....	83
7.3.1.	Costos de operación.....	83
7.3.2.	Costos administrativos	84
7.3.3.	Costo de Ventas.....	84
7.3.4.	Costos financieros	84
7.4.	ANÁLISIS DE VARIABLES CRÍTICAS.....	85
7.4.1.	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.	85
7.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	85
7.4.3.	Determinación del punto óptimo de producción por medio de análisis marginales	86
7.4.4.	Análisis de Punto de Equilibrio	86
7.5.	ENTORNO FISCAL DE LA EMPRESA	87
7.5.1.	Planificación Tributaria.....	87
7.6.	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	88
7.6.1.	Balance General Inicial	88
7.6.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias	89
7.7.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD MULTIVARIABLE O DE ESCENARIOS MÚLTIPLES	90
7.7.1.	Productividad	90
7.7.2.	Precio Mercado Local.....	90
7.7.3.	Precio Mercado Externo	91
7.7.4.	Costo de Materia Prima	91
7.7.5.	Costo de Materiales Indirectos	91
7.7.6.	Costo de Suministros y Servicios.....	92
7.7.7.	Costo de Mano de Obra Directa.....	92
7.7.8.	Costo de Mano de Obra Indirecta	92
7.7.9.	Gastos Administrativos	93
7.7.10.	Gastos de Ventas	93

7.7.11. Tasa de interés promedio	93
7.8. BALANCE GENERAL.....	94
7.8.1. Razones Financieras.....	94
7.9. CONCLUSIÓN FINANCIERA	95
CAPÍTULO 8.....	96
8.1. PLAN DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO	96
8.1.1. Principales riesgos.....	96
8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos.....	96
8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)..	
.....	96
8.2. PLANEACIÓN DE LA RESPUESTA AL RIESGO	97
8.2.1. Monitoreo y control del riesgo.....	97
8.3. PLAN DE CONTINGENCIA Y ACCIONES CORRECTIVAS	97
CAPÍTULO 9.....	98
CAPÍTULO 10.....	99
CAPÍTULO 11.....	100
CAPÍTULO 12.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco lógico.....	10
Tabla 2: Volumen de Atún en Aguas Nacionales e Internacionales	29
Tabla 3: Productos producidos por el sector.....	30
Tabla 4: Exportaciones Ecuatorianas del Sector Pesca	31
Tabla 5: Principales Socios Ecuatorianos compradores del Sector Pesca	31
Tabla 6: Resumen del Sector Acuicultura.....	32
Tabla 7: Análisis de los competidores.....	37
Tabla 8: Matriz FODA	39
Tabla 9: Compra de productos a base de pescado.....	42
Tabla 10: Degustación de tilapia.....	43
Tabla 11: Frecuencia de compra	44
Tabla 12: Frecuencia de consumo de la familia	45
Tabla 13 : Mercado meta	49
Tabla 14: Estrategias de penetración de mercado	49
Tabla 15: Estrategias de Merchandising	57
Tabla 16 : Logística de comercialización.....	58
Tabla 17 : Estrategias de promoción.....	61
Tabla 18 : Estrategias publicitarias.....	62
Tabla 19 : Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores.....	66
Tabla 20 : Maquinaria y equipos	69
Tabla 21 : Personal	69
Tabla 22 : Presupuesto.....	71
Tabla 23: Presupuesto certificados	73

Tabla 24: Balanced Scorecard	75
Tabla 25: Inversión fija.....	77
Tabla 26: Inversión diferida.....	78
Tabla 27: Inversión corriente	78
Tabla 28: Financiamiento	79
Tabla 29: Amortización	79
Tabla 30: Cronograma de inversión diferida	80
Tabla 31: Cronograma mes dos.....	81
Tabla 32: Pronóstico costos fijos	82
Tabla 33: Costos de producción	83
Tabla 34: Costos de operación	83
Tabla 35: Costos administrativos.....	84
Tabla 36: Costos de ventas	84
Tabla 37: Costos financieros	84
Tabla 38: Precio.....	85
Tabla 39: Proyección de ventas.....	86
Tabla 40: Punto óptimo.....	86
Tabla 41: Punto de equilibrio	86
Tabla 42: Balance general	88
Tabla 43: Estado de resultados.....	89
Tabla 44: Flujo de efectivo	89
Tabla 45: Análisis a la productividad.....	90
Tabla 46: Análisis al precio	91
Tabla 47: Análisis materia prima.....	91

Tabla 48: Análisis materiales indirectos.....	91
Tabla 49: Análisis suministros	92
Tabla 50: Análisis MOD.....	92
Tabla 51: Análisis MOI.....	92
Tabla 52: Análisis gastos administrativos.....	93
Tabla 53: Análisis gastos de ventas	93
Tabla 54: Tasa de interés promedio.....	93
Tabla 55: Ratios de Liquidez	94
Tabla 56: Ratios de gestión	94
Tabla 57: Ratios de endeudamiento.....	94
Tabla 58: Ratios de rentabilidad	95

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Marco legal.....	9
Gráfico 2: Cronograma de trabajo de investigación.....	11
Gráfico 3: Organigrama	14
Gráfico 4: Cargos y perfiles por competencias.....	15
Gráfico 5: Manual de Funciones	16
Gráfico 6: Obligaciones del Empleador	19
Gráfico 7: Principios de contratación de talento humano	20
Gráfico 8: Cláusulas de contratos laborales	22
Gráfico 9: Presupuesto de constitución	25
Gráfico 10: Participación de actividades para la innovación	28
Gráfico 11: Ciclo de vida de la industria	33
Gráfico 12: Matriz BCG.....	34
Gráfico 13: Ciclo de vida del producto	35
Gráfico 14: Cinco fuerzas competitivas de Porter.....	35
Gráfico 15: Compra de productos a base de pescado.....	42
Gráfico 16: Degustación de tilapia.....	43
Gráfico 17: Frecuencia de compra	45
Gráfico 18: Frecuencia de consumo de la familia	46
Gráfico 19: Producto	51
Gráfico 20: Empaque.....	51
Gráfico 21: Políticas de precio.....	55
Gráfico 22: Servicio al cliente	60
Gráfico 23: Cronograma de marketing.....	67

Gráfico 24: Flujograma de procesos	70
Gráfico 25: Mapa estratégico.....	76

RESUMEN

El siguiente trabajo de titulación consiste en analizar la factibilidad de implementación de una empresa productora y comercializadora de snack de pescado congelado.

La idea de negocios surge a partir de las nuevas tendencias de consumo que se viven en la actualidad a nivel mundial. Las personas buscan opciones de alimentos que sean rápidos al momento de su elaboración, pero que a pesar de su proceso no pierdan su textura, frescura y principalmente su valor nutricional.

En el mercado nacional existen varias opciones para satisfacer las diferentes necesidades de estos consumidores, pero la demanda va en aumento y los gustos de éstos consumidores son diversos y exigentes.

La propuesta busca satisfacer éstas exigencias mediante la creación de una empresa enfocada en distribuir productos congelados de calidad, aun precio competitivo dentro del mercado.

Los productos se comercializarán a través de los diferentes canales de distribución de la Ciudad de Guayaquil.

ABSTRACT

The following titration work is to analyze the feasibility of implementing a producer and marketer of frozen fish frozen snack.

The business idea arises from new consumer trends that are living today worldwide. People seek food choices that are fast at the time of preparation, but despite their process does not lose its texture, freshness and especially its nutritional value.

In the domestic market there are several options to meet the different needs of these consumers, but demand is increasing and tastes of these consumers are diverse and demanding.

The proposal seeks to meet these demands by creating a company focused on distributing quality frozen products, even competitive price in the market.

The products are marketed through different distribution channels in the city of Guayaquil.

INTRODUCCIÓN

La propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de snack congelados de pescado a base de tilapia busca satisfacer las necesidades creadas por las actuales tendencias de consumo, está elaborado por 8 capítulos de investigación.

El primer capítulo se basa en el fundamento teórico de la investigación, dónde se describen los diferentes estilos de negocios de la industria.

En el segundo capítulo se detalla la idea del negocio en sí y la oportunidad de introducción que existe en el mercado.

El tercer capítulo estudia y analiza el entorno jurídico al cuál debe regirse la propuesta, además de las leyes actuales que se deben cumplir para el correcto funcionamiento de la empresa.

En el cuarto capítulo denominado auditoría de mercado se desarrollan los métodos de investigación para poder medir la aceptación de la propuesta en el mercado nacional.

En el quinto capítulo se definen las estrategias de introducción y posicionamiento del producto en el mercado, adicionalmente de la promoción y plaza del mismo.

En el sexto capítulo se desarrollaron los procesos que debe seguir la empresa para la producción del producto, donde se incluyen procesos de calidad, gestión ambiental y responsabilidad social.

En el séptimo capítulo se desglosan los estados financieros, balance general e índices de la empresa para poder determinar la rentabilidad de la misma, en el período de tiempo proyectado.

En el octavo capítulo se consideró un plan alternativo y de contingencia para la prevención de todo tipo de riesgos del negocio.

Adicionalmente la propuesta incluye las debidas conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación realizado

CAPÍTULO 1

1. Descripción de la investigación

1.1. Tema – Título

Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de snack de pescado congelado en la ciudad de Guayaquil.

1.2. Justificación

Actualmente, el Ecuador pasa por una constante incertidumbre generada por la inestabilidad política y económica, debido a esto surgen la motivación de crear ideas que se convertirán en alternativas de trabajo para afrontar los retos que demanda la situación actual del país. El presente trabajo de titulación tiene el objetivo de conocer la viabilidad para la creación de una empresa procesadora de subproductos de tilapia en la ciudad de Guayaquil, donde la materia prima se la obtiene en la provincia de Guayas.

Propuestas como la creación de empresas, son de gran importancia, como una alternativa a los problemas económicos que soporta el país, de ahí nace la necesidad y consideración de la presente propuesta, por otro lado la creación de la empresa proporcionará resultados favorables en el ámbito profesional, ya que tomarán en cuenta los conocimientos adquiridos que debe desenvolverse un empresario, en áreas como económica, control de ingresos y la toma de decisiones respectivas para el mejoramiento del establecimiento es aspectos de liquidez, solvencia y rentabilidad.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

La propuesta se realiza como un emprendimiento e innovación a una línea de producto como son los snacks congelados de pescado, esta clase de productos ya tiene un espacio en el mercado hace varios años para satisfacer necesidades de ahorro de tiempo al consumidor.

El tema será desarrollado en su primera etapa en la ciudad de Guayaquil, desde noviembre del 2015 hasta septiembre del 2016.

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

La economía de Ecuador ha crecido en los últimos años gracias a las exportaciones de petróleo y ventas de productos como el banano, cacao, camarón, rosas y otros. Sin embargo, el gobierno busca generar más riqueza, lograr un desarrollo más sostenible y fomentar el talento humano, la tecnología y el conocimiento.

Este trabajo de titulación, se orientada a la transformación de la matriz productiva (Objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir).

Este objetivo hace mención a la economía ecuatoriana y se basa en la extracción de recursos naturales del país, la creación de este tipo de empresa como toda organización, es que es vulnerable al comparar términos de capital y flujos financieros especulativos sobre los reales que se pueda obtener, lo que trae como consecuencia efectos negativos en la economía nacional perjudicando a los sectores productivos.

Las formas de producción actual en el sector primario orientan la productividad en bienes de tipo extensivo y vinculados al sector agroexportador y/o agroindustrial, dejando a un lado a aquellos que tienen niveles de producción de menor escala y en deterioro de su productividad. La línea de investigación para producción de alimentos, tiene el objetivo mejorar la producción de alimentos como es el caso de la tilapia.

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Mostrar la factibilidad y viabilidad para la creación de una empresa procesadora de subproductos de tilapia en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado para determinar la demanda, oferta actual, competidores, proveedores de materia prima de snacks creados a partir de pescado.
- Determinar la ubicación, tamaño, equipos y el personal humano necesario para el desarrollo del proyecto.
- Preparar un estudio financiero y determinar la viabilidad del proyecto.

1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y

Análisis de la Información

Se investigará dentro del trabajo de titulación toda la información necesaria por medio de un alcance cuantitativo y cualitativo con un estudio exploratorio.

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema

de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (Sampieri, 2010, pág. 79)

Se hará recogida de datos por medio de encuestas y entrevistas a expertos en el tema de procesos de productos, también se realizará el análisis de datos recolectados a través de hojas de cálculo de Excel.

1.7. Planteamiento del Problema

La importancia de la pesca en un país no sólo se puede medir por la contribución al PIB, pero también hay que tener en cuenta que los recursos pesqueros y los productos que son componentes fundamentales de la alimentación humana pueden generar fuentes de trabajo en lo que respecta a elaboración de alimentos. Otro aspecto importante de los recursos pesqueros es el carácter auto renovable. A diferencia de los recursos minerales, si los recursos pesqueros u otros recursos biológicos son bien administrados, su duración es prácticamente ilimitada.

En la provincia del Guayas, en los últimos años se dado a conocer el cultivo de tilapia, donde pequeñas entidades apuestan a esta labor, donde los productos que se preparan y se comercializan sirven como materia prima para la elaboración de alimentos, cuyo fin es el de obtener ingresos de manera económica en la comercialización de los recursos pesqueros a empresas dedicadas a la industrialización de alimentos.

Los criaderos de especies acuícola en la provincia del Guayas los cuales se han reducido un 40% desde el último análisis realizado (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, 2011), permiten a los pobladores criar especies de piscicultura que puedan ser comercializadas como materia prima, lo cual permita potenciar la capacidad de producción e incrementar la matriz productiva del país. En varios criaderos no se logra comercializar los diversos recursos pesqueros, debido a que no existen diversas empresas dedicadas a la producción de subproductos de tilapia.

Las pequeñas empresas dedicadas al criadero de tilapia no poseen clientes fijos, a quienes puedan ofrecer los peces que crían, por lo general estos productos se comercializan en pequeños mercados donde gran cantidad de producto se deteriora ocasionando pérdidas de capital para pequeños comerciantes. Una de las

características del presente trabajo de titulación, es que las pequeñas organizaciones donde crían a las tilapias, se conviertan en proveedores de materia prima para la empresa, la cual se dedicará a la elaboración de comidas congeladas dentro del territorio nacional.

1.8. Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación

1.8.1. Marco Referencial

La empresa “Negocios Industriales Real” cuyas siglas son NIRSA, S.A.; es una de las principales empresas procesadoras de atún en el Ecuador, desde sus inicios fue una empresa emprendedora y con objetivos establecidos, lo que le permite tener una trayectoria de cincuenta y nueve años lo cual la convierte en un referente en materia de procesamiento de pescado, se destaca por adquirir renovaciones tecnológicas constantemente y poseer un mercado nacional e internacional.

En el año de 1957 el Sr. Julio Aguirre Iglesias lleva a cabo uno de sus grandes sueños al fundar la primera planta para procesar sardinas en conservas, creando Negocios Industriales Real S.A., empresa que se mantiene desde entonces como líder del mercado gracias a la constante actualización de su tecnología y el apoyo de su gente. Para el año de 1978, estando dentro de su programa de desarrollo NIRSA comienza la construcción de una nueva planta conservera para trasladar sus operaciones al puerto pesquero de Posorja, la misma que inicia su producción un año más tarde, cerrando su operación de Guayaquil. Continuando con su proceso de crecimiento, en 1988 arranca con su nueva planta atunera, la misma que hoy en día cuenta con dos muelles propios para descarga del atún, pudiendo descargar dos barcos al mismo tiempo. Cuenta con una capacidad actual de cámaras de frío para mantener 12,000 TM de atún a menos 20 grados centígrados. (NIRSA, S.A., 2016).

La empresa “Conservas Isabel Ecuatoriana” es una de las empresas más importante del Ecuador que trabaja en el área de procesamiento de pescado, contando con una experiencia de cuarenta años en el mercado nacional, se constituyó con una base sólida en los objetivos que quería lograr, tiene una gran aportación económica en el área en donde se desenvuelve, está en constante remodelación de sus herramientas de trabajo y sus productos son consumidos nacional e internacionalmente.

Conservas Isabel Ecuatoriana S.A. se constituye en 1976. La empresa se encuentra ubicada en Manta (Ecuador), donde se localiza el puerto atunero más grande

del mundo. Este puerto, con una población de más de 250.000 habitantes, se ha desarrollado gracias al atún y es punto obligatorio de toque de las flotas atuneras de bandera ecuatoriana y de otros países, para la contratación de marinos especializados en esta especie y la descarga de los barcos. La fábrica de Conservas Isabel Ecuatoriana fue totalmente remodelada en septiembre de 2001 y es en la actualidad la planta de procesamiento de atún más moderna del Continente Americano, con capacidad para producir 12.000 cajas diarias. Desde su inicio, Conservas Isabel Ecuatoriana desarrolló una importante vocación exportadora y hoy es el día en que los productos de Isabel Ecuatoriana se destinan a más de 30 países, principalmente de Sudamérica y Europa. (Conservas Isabel Ecuatoriana S.A., 2016)

La empresa fresh fish procesadora de pescado, inició sus procesos de producción con varios tipos de pescado como atún, dorado, wahoo, pez espada, miramelindos entre otros.

Dirigen su producción a mercados internacionales, gracias a la inversión realizada en tecnología y control de calidad de todos sus productos. (Fresh Fish del Ecuador, 2016)

Bajo su marca El Capitán distribuye los siguientes productos:

Pescados enteros

- Bonito
- Albacora
- Carita

Chuletas de pescado

- Albacora
- Dorado
- Wahoo
- Pez Espada

Lomos y porciones

- Albacora
- Picudo
- Pez espada
- Dorado

- Wahoo
- Merluza

Filetes

- Dorado
- Wahoo
- Merluza

Fresh congelados

- Ceviche
- Mix de mariscos
- Aritos de calamar
- Shrimp popcorn
- Hamburguesas de Pescado
- Hamburguesas de Camarón

1.8.2. Marco Teórico

La pesca en el Ecuador es una actividad que se realiza desde antes que el Ecuador se estableciera como república independiente, ya que se posee un posicionamiento privilegiado en América Latina que conecta nuestra costa, directamente con el Océano Pacífico, lo que nos permite tener una gran riqueza marina; la pesca es un rubro económico que va en ascenso anualmente, sin embargo la industria pesquera no se ha perfeccionado lo suficiente y tiene un largo camino que puede ser aprovechado para incentivar el crecimiento socioeconómico de la población.

La pesca en el país es una actividad que se va dando desde tiempos ancestrales debido a que la mayoría de las poblaciones costeras centran parte de su subsistencia y alimentación en productos de origen marino. Sin embargo, la industria pesquera en el Ecuador no se ha desarrollado lo suficiente, tomando en cuenta las grandes posibilidades de desarrollo que tiene debido a la gran riqueza ictiológica de su región costera e insular. La presencia de corrientes marinas cercanas a la costa y otros factores climáticos, le dan una gran riqueza marina de interés comercial al país que ha sido poco aprovechada. (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2011)

La industria de procesamiento de pescado tiene una gran importancia en área de alimentación, ya que gran porcentaje de las personas consumimos este tipo de productos por el aporte nutricional que nos brinda; por ende, es un gran potenciador económico ya que da un valor agregado a un producto primario, lo que beneficia al país con el cumplimiento del objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017, que se refiere a impulsar la transformación de la matriz productiva.

La pesca contribuye a la seguridad alimentaria en tres formas principalmente. Incrementan directamente el suministro de alimentos de las personas, proporcionando proteínas animales muy nutritivas e importantes micronutrientes. El pescado también resuelve el problema de falta de alimentos cuando hay escasez. Por último, la pesca y la acuicultura ofrecen empleo e ingresos que las personas utilizan para comprar otros alimentos. En todo el mundo se consume algo más de 100 millones de toneladas de pescado al año, que proporcionan a 2 500 millones de personas por lo menos el 20 % de su ingesta promedio per cápita de proteína animal. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2012)

1.8.3. Marco Conceptual

- **Calidad:** La palabra calidad tiene múltiples significados. Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. (Sellés, 2015)
- **Productividad:** En el campo de la economía, se entiende por productividad al vínculo que existe entre lo que se ha producido y los medios que se han empleado para conseguirlo (mano de obra, materiales, energía, etc.). La productividad suele estar asociada a la eficiencia y al tiempo: cuanto menos tiempo se invierta en lograr el resultado anhelado, mayor será el carácter productivo del sistema. (Porto, 2012)
- **Materia Prima:** Es una sustancia que compone los cuerpos físicos, la misma está conformada por partículas elementales. En tanto, la materia prima es cada una de las materias que empleará la industria para la conversión de productos elaborados. Generalmente, las materias primas son extraídas de la mismísima naturaleza,

sometiéndolas luego a un proceso de transformación que desembocará en la elaboración de productos de consumo. (Garcia, 2011)

1.8.4. Marco legal

Dentro de la propuesta del producto a realizarse se debe tomar en cuenta el código de producción, y normas otorgadas por el instituto nacional de pesca y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGAP); a su vez también se toman en cuenta los códigos de trabajo, laboral y la constitución del Ecuador.

El código de producción se crea para el control de plantas productivas dentro del país, así como para regular muchos problemas dentro de la elaboración de productos.

Se puede analizar artículos como producción indiscriminada, competencia, competencia exterior e instrumentos de productividad.

Para poder trabajar como una planta aprobada se debe verificar en el instituto nacional de pesca, cumpliendo con requisitos dentro de las instalaciones, las cuales deben estar totalmente adecuadas con maquinarias e instrumentos especializados para los procesos, Registro Único de Contribuyente (R.U.C.) y una tasa de \$500 para el funcionamiento.

El MAGAP otorgará un acuerdo ministerial el cual para ser entregado se deberá entregar los planos de la planta productiva, un estudio técnico/económico de la actividad a realizarse, nómina de trabajadores con sus sueldos y el respectivo rol de pago a entregar y los permisos adecuados para la empresa.

Al mismo tiempo, la empresa deberá cumplir con pagos a empleados, controles de calidad y permisos municipales y tasas de funcionamiento obligados por el gobierno y la municipalidad en los respectivos códigos y libros de normas y leyes.

Los requisitos para poder proceder con el plan de emprendimiento, según lo establece la Superintendencia de Compañía, son los siguientes:

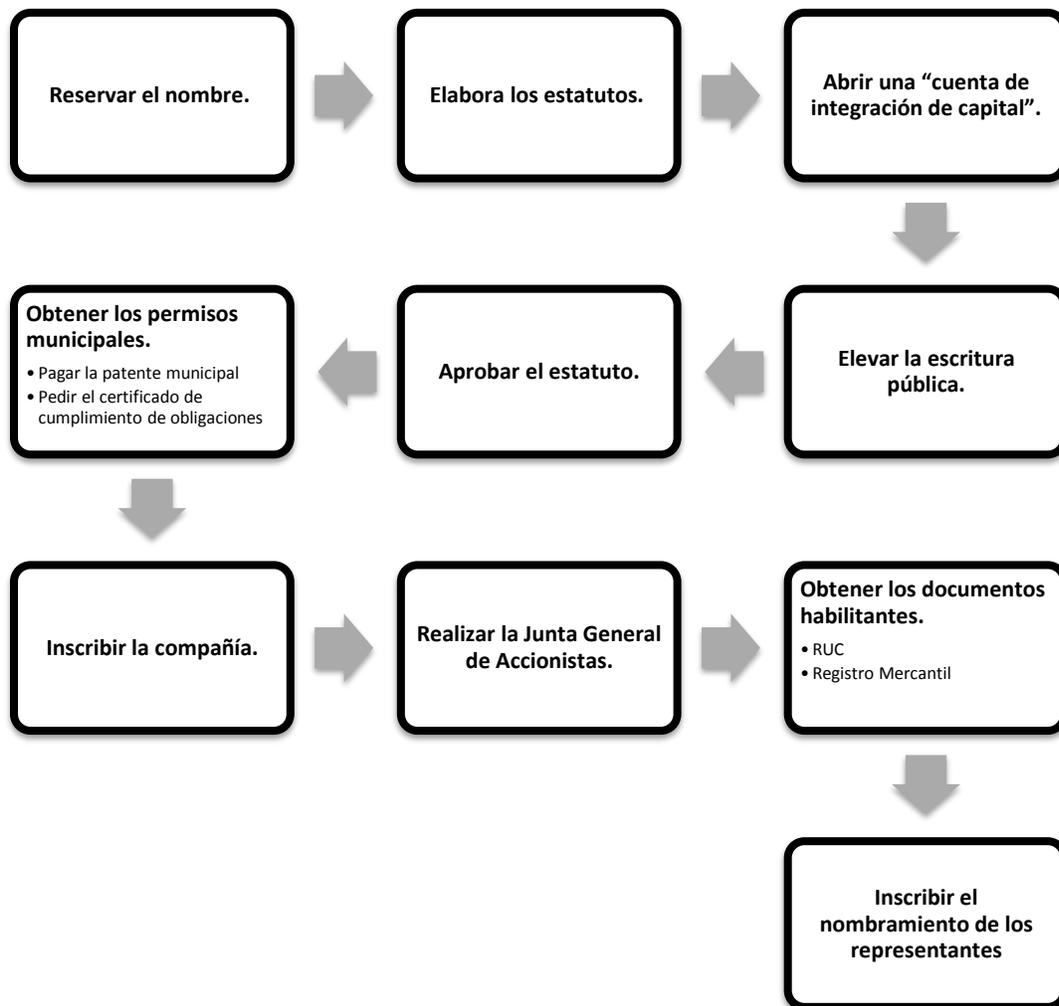
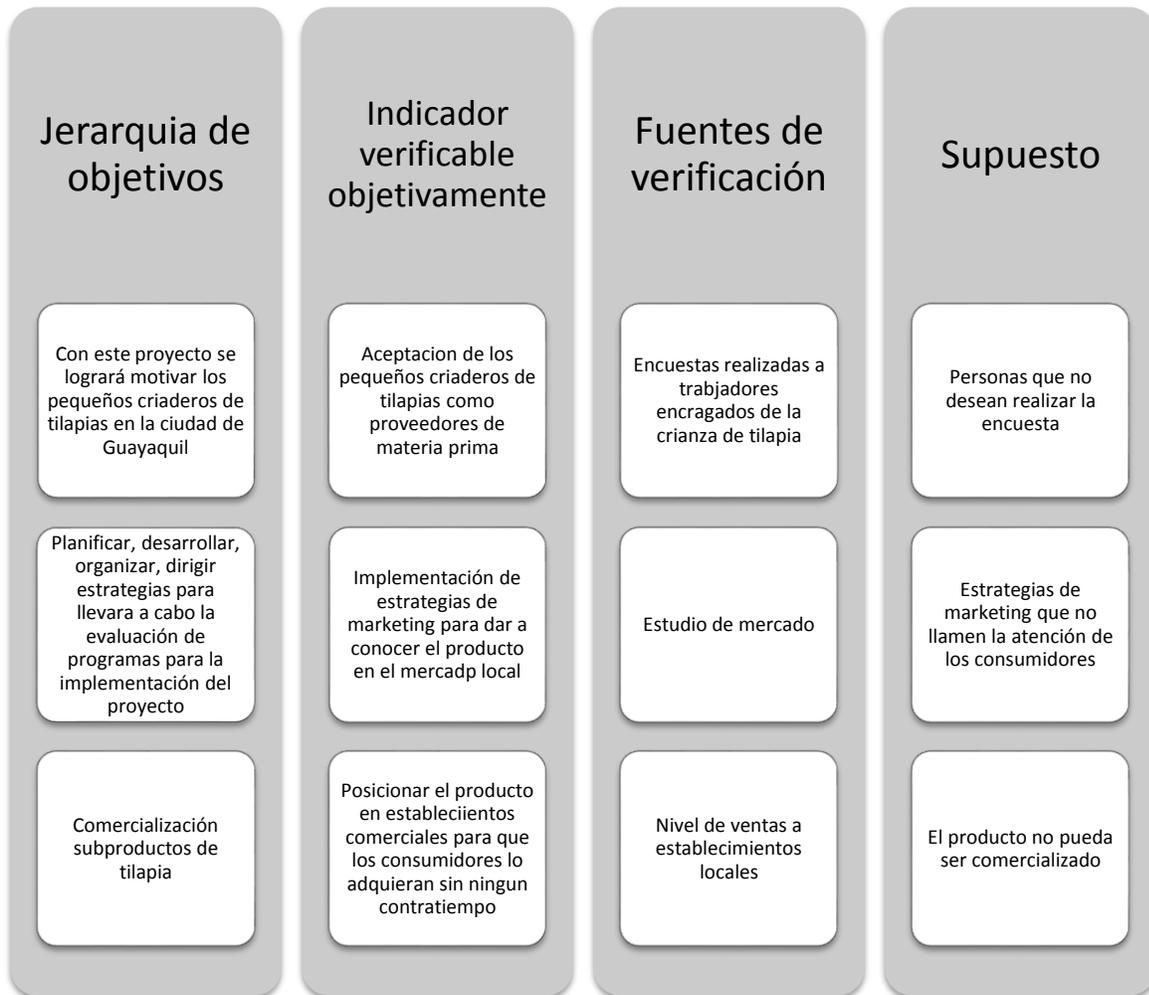


Gráfico 1: Marco legal
Elaborado por: El Autor

1.8.5. Marco lógico

Tabla 1: Marco lógico



Elaborado por: El Autor

1.9. Formulación de la hipótesis

Dentro de la investigación cuya pregunta es “¿Cómo se puede evitar el desperdicio de recortes de tilapia en la ciudad de Guayaquil?” se obtiene la siguiente hipótesis:

La producción de recortes de tilapia en diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil podrá ser utilizada para crear un nuevo producto que satisfaga necesidades de un grupo diferente de consumidores.

1.10. Cronograma

		Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesor
1			TRABAJO TITULACION	148 días	lun 02/11/15	mié 25/05/16	
2			Capitulo 1 :Descripcion de la investigacion	15 días	lun 02/11/15	vie 20/11/15	
3			Capitulo 2: Dscripcion del negocio	17 días	lun 23/11/15	mar 15/12/15	2
4			Capitulo 3:Entorno juridico de la empresa	17 días	mié 16/12/15	jue 07/01/16	3
5			Capitulo 4: Auditoria de mercado	22 días	vie 08/01/16	lun 08/02/16	4
6			Capitulo 5 : Plan de marketing	17 días	mar 09/02/16	mié 02/03/16	5
7			Capitulo 6 : Plan operativo	18 días	jue 03/03/16	lun 28/03/16	6
8			Capitulo 7 : Estudio economico financiero y tributario	18 días	mar 29/03/16	jue 21/04/16	7
9			Capitulo 8 : Plan de contingencia	19 días	vie 22/04/16	mié 18/05/16	8
10			Capitulo 9 : Conclusion	1 día	jue 19/05/16	jue 19/05/16	9
11			Capitulo 10 : Recomendaciones	1 día?	vie 20/05/16	vie 20/05/16	10
12			Capitulo 11 :Fuentes	1 día?	lun 23/05/16	lun 23/05/16	11
13			Capitulo 12: Anexos	1 día?	mar 24/05/16	mar 24/05/16	12
14			Capitulo 13:	1 día?	mié 25/05/16	mié 25/05/16	13

Gráfico 2: Cronograma de trabajo de investigación

Elaborado por: El Autor

CAPÍTULO 2

2. Descripción del negocio

2.1. Análisis de la Oportunidad.

Aprovechando las pocas entidades que se dedican a la crianza de tilapia y la falta de empresas que aprovechen esta materia prima, se ha encontrado la oportunidad de crear una institución que se dedique a la elaboración de subproductos de tilapia, incentivando así a la industria nacional y crear nuevas oportunidades de trabajo.

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio

El procesamiento de pescado en un término que se refiere a los procesos asociados con los productos elaborados con peces que son capturados o cosechados, y el momento en que el producto final se entrega al cliente. Aunque el término se refiere específicamente a los peces, en la práctica se extendió para cubrir los organismos acuáticos cosechados para fines comerciales, ya sea capturado en la pesca silvestre o cosecha de la acuicultura o piscicultura.

Las empresas procesadoras de pescado más grande a menudo operan sus propias flotas de pesca o la explotación. Los productos de la industria del pescado se venden generalmente a cadenas de supermercados o de los intermediarios. Una preocupación central de procesamiento de pescado es evitar que el pescado se deteriore, y esto sigue siendo una preocupación subyacente durante otras operaciones de procesamiento.

2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio

Los snacks congelados de pescado se en encontraran disponibles en presentación de 480 gramos donde cada caja contara con 8 unidades de 60 gramos cada porción, el producto se encontrará disponible en los principales supermercados de la ciudad de Guayaquil.

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

2.3. Misión

Somos una empresa líder en la producción de snacks congelados a base de tilapia, apoyar a los productores nacionales y crear nuevas fuentes de ingreso por actividades acuícolas.

2.3.1. Visión

Ser una empresa de rápido crecimiento dentro de la industria de snacks congelados, ofreciendo una línea de productos con valor agregado para consumidores y entregando una empresa altamente rentable para inversionistas.

2.3.2. Valores de la empresa

Los valores sirven como una brújula de las acciones y describen el comportamiento de los colaboradores de la organización.

- Liderazgo: El valor para dar forma a un futuro mejor.
- Colaboración: El apalancamiento genio colectivo.
- Integridad: Ser real.
- Responsabilidad: Si ha de ser, depende de mí.
- Pasión: cometidas en el corazón y la mente.
- Diversidad: Como inclusivo como nuestras marcas.
- Calidad: Lo que hacemos, lo hacemos bien.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

Incentivar el uso de recortes de tilapia, creando nuevos productos que sean atractivos para los consumidores dentro del mercado nacional.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Aumentar la eficiencia en la productividad en un 30% para el segundo año de trabajo.
- Aumentar las ventas en un 7% en el segundo año.
- Aumentar el número de canales de distribución en el cuarto y quinto año, para sostener y elevar las ventas anuales.

2.4. Estructura Organizacional

2.4.1. Organigrama

El organigrama es una estructura clásica de organización donde los empleados se agrupan jerárquicamente, gestionados a través de líneas claras de autoridad, y en última instancia al informe de una persona superior.

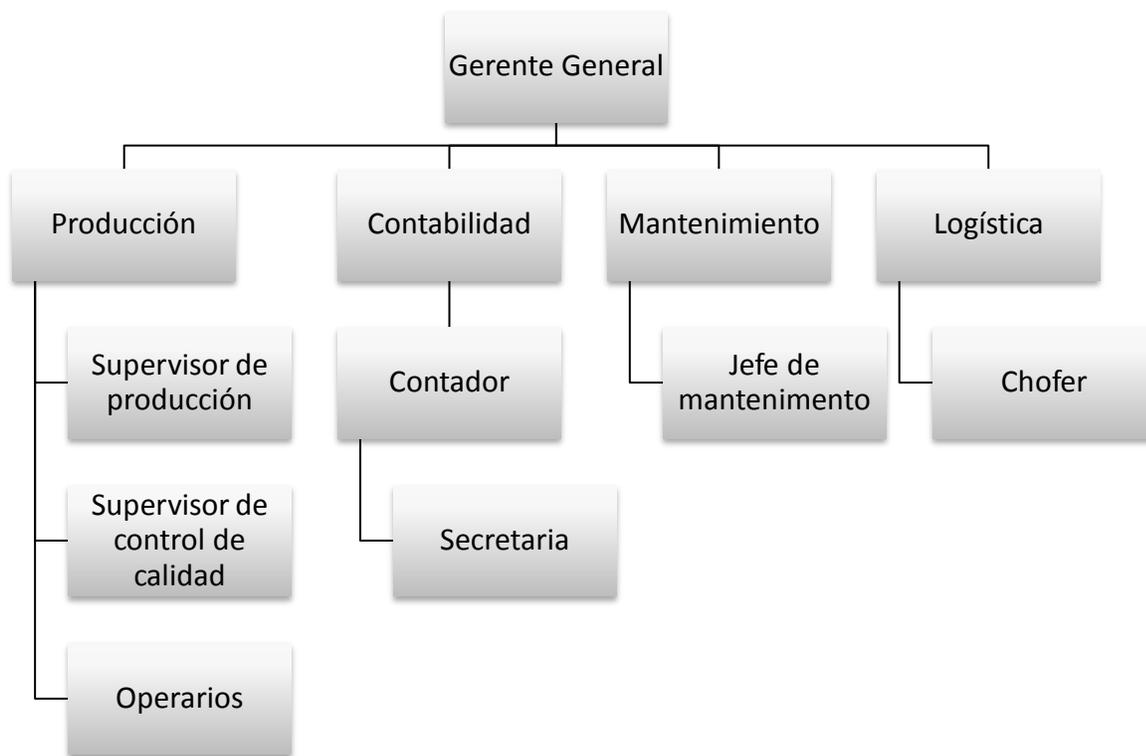


Gráfico 3: Organigrama
Elaborado por: El Autor

2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Gerente general	Los requerimientos o capacidades son planear, controlar, dirigir, organizar, analizar, calcular, deducir (fueron explicados anteriormente). Las habilidades mentales que debe poseer la persona para este cargo son la numérica, de lenguaje, conocimientos básicos de las actividades de los subordinados y psicológicas como la empatía, etc.
Gerente administrativo	Planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa y operativa de la empresa, del manejo de la relación con los diferentes proveedores Supervisor de operaciones cuyas habilidades serán el control de suministros, liderazgo en oficinas y crear estrategias de crecimiento de la empresa
Supervisor de operación	Es responsable del control de los medios relacionados con el dinero en efectivo, la recepción y los documentos de control de inventario, así como la eficiencia operativa general de la oficina de la tienda. Los deberes administrativos incluyen: llevar registros de RR.HH., orientaciones de nuevas contrataciones y seguimiento de las directrices corporativas.
Supervisor de producción	Tiene la labor de coordinar y participan en las actividades de los trabajadores de producción, como por ejemplo inspectores, trabajadores de precisión, operadores y montadores de maquinaria. El supervisor contará con habilidades de liderazgo, dirección de equipos y conocimientos en el campo operativo deseado
Contador	Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas relacionadas con el área contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización. Establece y coordina la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable, asegurándose que se cumplan los principios de contabilidad generalmente aceptados, las NIIF, SRI y con las políticas específicas de la empresa.
Supervisor de control de calidad	Programar, dirigir, monitorear, supervisar y evaluar procesos de mejoramiento de la calidad. Habilidad de trabajo rápido y conocimiento en normas de gestión de calidad.
Secretaria	Colaborar con el Gerente General y el Gerente del área administrativa, es la encargada de la documentación de la empresa y de la atención del público, efectuando esto durante la jornada de trabajo.
Operarios	Son las personas encargadas de manipular la maquinaria y herramientas para obtener el producto final. El operario debe tener conocimientos sobre la aquinaria y el manejo de la materia prima.
Jefe de mantenimiento	Controlar la ejecución de las actividades de mantenimiento y reparaciones en dependencias de la Institución, distribuyendo, coordinando y supervisando los trabajos del personal a su cargo, para garantizar el buen funcionamiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles.

Gráfico 4: Cargos y perfiles por competencias

Elaborado por: El Autor

2.4.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

Gerente General

- Planear y desarrollar metas a mediano y largo plazo junto con los objetivos anuales y entregarlas a los jefes de cada área para su desarrollo y cumplimiento.
- Evaluar periódicamente el desempeño y cumplimiento de objetivos de cada una de las áreas de la empresa.
- Administrar y organizar la empresa de forma óptima, para que se cumplan todas las metas que se han establecido.
- Representar a la organización frente a los clientes, proveedores y demás importantes colaboradores de la empresa.
- Identificar áreas de oportunidad dentro y fuera de la empresa, que le permita ser más competitiva en el mercado.

Gerente Administrativo

- Es responsable de la organización, coordinación dirección y desarrollo de los servicios Administrativos de la Empresa.
- Asesorar a la Gerencia General en materia de administración.
- Formular el Presupuesto Anual de Egresos de la Gerencia de a su cargo.
- Rendir informes de a la Gerencia General, en cuanto a los resultados de la Gestión Administrativa, aplicación de procesos y Sistemas de Gestión.
- Coordinar la formulación de los planes de trabajo de las unidades que integran la Gerencia a su cargo.

Supervisor de operaciones

- Saber programar o planificar el trabajo del día, establecer la prioridad y el orden, tomando en cuenta los recursos y el tiempo para hacerlo.
- Autoridad y la toma de decisiones, lo que implica que el supervisor debe empezar las buenas relaciones humanas, procurando que sus instrucciones claras, específicas, concisas y completas.
- Responsabilidad de mejorar constantemente a su personal, desarrollando sus aptitudes en el trabajo, estudiando y analizando métodos de trabajo y elaborando planes de adiestramiento.
- Crear conciencia en sus colaboradores para que sea cada uno de ellos los propios controladores de su gestión, actuando luego el supervisor como conciliador de todos los objetivos planteados.

Supervisor de producción

- Gestionar y supervisar al personas a su cargo
- Organizar y planificar la producción de la empresa
- Organizar y planificar el aprovisionamiento de materia prima y la distribución y transporte del producto terminado de la empresa.
- Optimizar los procesos de trabajo dentro de la planta de producción
- Coordinar con las diferentes áreas una eficaz y eficiente comunicación y/o relación con el objetivo de cumplir las metas de la empresa

Contador

- **Elaborar estados financieros para fines contables, fiscales y financieros.**
- **Operar cualquier sistema de Contabilidad**
- **Asesorar en materia contable, fiscal y financiera**
- **Fundamentar toma de decisiones basados en el análisis de la información financiera.**
- **Verificar los documentos contables, cálculo de impuestos.**

Supervisor de calidad

- Se responsabiliza de la estabilidad y biodisponibilidad de las especialidades producidas
- Garantizar que se utilice la materia prima apropiada
- Velar por la calidad de los diversos procesos de producción conjuntamente con el producto final.
- Verificar que las actividades del area se realicen de acuerdo a lo establecido con el objetivo de evaluar el cumplimiento y el rendimiento de los niveles de producción
- Verificar el procedimiento para el producto final

Secretaria

- Hacer una evaluación periódica de proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de estos.
- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente para estar informados y desarrollar bien el trabajo asignado.
- Atender y orientar al público que solicite los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara.
- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.

Jefe de mantenimiento

- Supervisa el mantenimiento de las instalaciones.
- Ordena y supervisa la reparación de equipos.
- Estima el tiempo y los materiales necesarios para realizar las labores de mantenimiento y reparaciones.
- Elabora notas de pedidos de materiales y repuestos.
- Suministra al personal los materiales y equipos necesarios para realizar las tareas asignadas.
- Efectúa inspecciones de las instalaciones para detectar fallas y recomendar las reparaciones pertinentes.
- Planifica, coordina y controla el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos y sistemas eléctricos, electrónicos y/o

**Gráfico 5: Manual de Funciones
Elaborado por: El Autor**

CAPÍTULO 3

3. Entorno jurídico de la empresa

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades (Tipo de empresa)

Un negocio de fabricación combina materias primas, mano de obra y gastos generales de fábrica en su proceso de producción. Los productos manufacturados a continuación, se venden a los clientes. En el Ecuador para fines comerciales la empresa se registrará como una compañía societaria, es decir contendrá las siglas S.A. (Sociedad Anónima).

3.1.2. Fundación de la Empresa

Como la idea principal del proyecto, es crear una empresa dedicada al procesamiento de subproductos de tilapia, en lo que respecta a la historia o tiene aún fecha de fundación, se visiona poner el proyecto en marcha en el primer trimestre del año 2017.

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

Capital Social \$48245 se emitirán 9649 acciones con un precio de cinco dólares cada una, habrá tres accionistas, el accionista uno tendrá 50 % de las acciones, los accionistas 2 y 3 poseerán 25% acciones que les dará una propiedad de la empresa del 25% a cada uno.

3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios

La junta general de accionistas para este tipo de empresa es un grupo de individuos que son elegidos para actuar como representantes de la compañía para establecer políticas relacionadas con la gestión empresarial y tomar decisiones sobre las principales cuestiones de la empresa.

3.2. Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1. Generalidades

La labor principal de la empresa es la elaboración y comercialización de subproducto de tilapia, para ello la materia prima se debe adquirir de pequeñas y grandes empresas que se dediquen a la crianza de este tipo de especie, debido a que este producto no se encuentra fácilmente en las costas ecuatorianas.

3.2.2. Mandato Constituyente #8

Como indica la Constitución de la República del Ecuador emitida por la Asamblea Nacional de Montecristi en el año 2008, indica la eliminación de

tercerizadoras y la contratación fidedigna de trabajadores por parte de una compañía, y que se le otorgue todo beneficio estipulado por las leyes del país. La empresa otorgará todo beneficio económico y social a cada colaborador que pertenezca a las filas de la organización, para de esta manera cumplir con las normativas vigentes.

3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo

En el país, según las leyes, estipula que los contratos de trabajo pueden ser expresos o tácitos, expreso cuando existe un documento que describa la relación que tiene el trabajador de la empresa, en cambio el tácito no cuenta con documento que lo respalde o sustente. El contrato de trabajo se lleva a cabo cuando se establezca el tipo de relación de la empresa con el trabajador, donde prestará el tipo de servicio laboral a cambio de una retribución económica, los tipos de contrato se puede llevar a cabo dentro de la organización son: El contrato de tiempo fijo y por tiempo indefinido. La empresa determina el tiempo de la relación laboral.

El contrato por tiempo indefinido: no tiene fecha predeterminada por las partes involucradas (empresa-empleado) para fin de la relación laboral. La duración de este tipo de contrato es de un año con opción a renovarse las veces que sean necesarios.

El contrato de temporada: contrato para que realice labores en ciclos o periodos, es decir que los trabajadores serán llamados para prestar los servicios cuando se requiera.

El contrato eventual: este tipo de contrato puede realizarse cuando se remplace algún trabajador por vacaciones o inconvenientes de salud, también se realizará cuando se tenga que cubrir una cantidad de demanda en un tiempo determinado.

El contrato ocasional: cuando la necesidad de personal sea emergente o extraordinaria, cuya duración no debe expandirse más de 30 días.

3.2.4. Obligaciones del empleador

La empresa tendrá las siguientes obligaciones al momento de contratar al personal competente que realice las actividades laborales dentro de las instalaciones:

Celebrar un contrato de trabajo
Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales
Afiliar al trabajador al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, a partir del primer día de trabajo, inclusive si es a prueba
Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra
Otorgar el sueldo basico como minima remuneracion por las actividades laborles (\$366)
Asumir el porcentaje del 11,15% que corersponde al empleador por la seguridad social
Pagar horas extras y suplementarias
Pagar los décimos tercer y décimos cuarto sueldo
A partir delsegundo año otorgar los fondos de reserva
Pagar un compensación por el salario digno
Pagar utilidades si la empresa tiene beneficios

Gráfico 6: Obligaciones del Empleador

3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

El décimo tercer sueldo y el décimo cuarto serán cancelados según lo estipula la ley, se deberán pagar estos beneficios a cada trabajador de la empresa, el valor mínimo del décimo es un salario básico unificado (\$366,00) (Código de trabajo, 2015).

3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones

La empresa cancelará los Fondos de Reserva a cada colaborador después del primer año de estabilidad en la empresa, como indica el IEES en la actualidad esta cantidad se cancela de manera mensual, ya sea al IESS o acreditados en su rol, este valor corresponde al 8.33% del total de sus ingresos. Mientras que las vacaciones serán remuneradas a partir del primer año de relación laboral, las vacaciones serán de 15 días normales, y corresponde al salario del trabajador, es decir mientras que el colaborador se encuentre en vacaciones recibirá el sueldo mensual sin ningún descuento. (Código de trabajo, 2015)

3.2.7. Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo

Según el artículo 42 numeral 33 del Código del Trabajo, determina que la empresa si contará con más de 24 personas, está obligada a contratar a 1 persona con discapacidad para que esta realice labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad. (Código de trabajo, 2015)

3.3. Contratación Civil

3.3.1. Principios Básicos de la Contratación

Los principios básicos para la contratación de personal adecuado para las actividades que realiza la empresa, genera que se cuenta con el capital humano adecuado que se ajuste a los procedimientos y políticas de la empresa, los cuales se señalan a continuación:

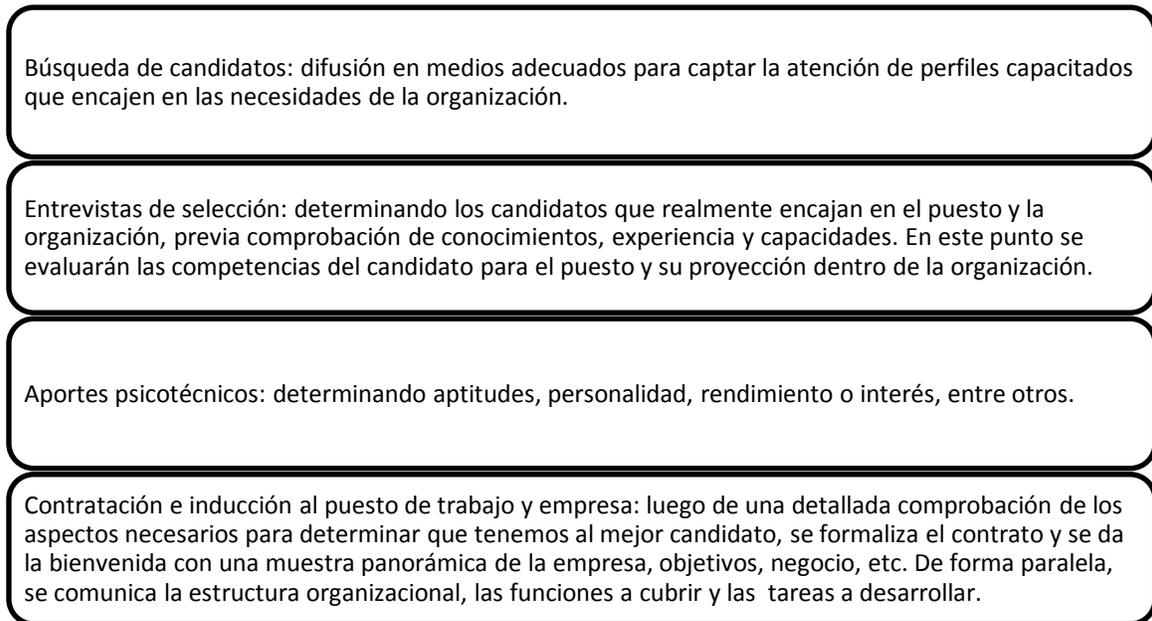


Gráfico 7: Principios de contratación de talento humano

Fuente: (Código civil, 2005)

Elaborado por: El Autor

3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios

Un contrato de servicios no especifica las mismas condiciones que un contrato laboral, ya que la empresa contratará a este tipo de trabajadores cuando los servicios sean solicitados, es decir tiene la obligación de cumplir con una actividad que no se relacione con la empresa, ni un horario que cumplir, en estos casos existe una remuneración por la actividad que se vaya a realizar.

3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios

Las cláusulas para para el contrato de prestación de servicios que debe regirse la empresa son los siguientes:

1.- Objeto

- El objeto de un contrato de prestación de servicios es la realización o prestación de un servicio por parte del prestador al cliente.

2.- Precio

- Es la contraprestación por los servicios recibidos. A cambio el cliente pagará un precio que deberá ser cierto (que se pueda determinar por el Juez o Peritos) y pecuniario, es decir que se pague en dinero o signo que lo represente.

3.- Plazo o duración

- Las partes pueden pactar en una cláusula el plazo que tiene el prestador para prestar el servicio. Esta cláusula puede ser redactada de muchas maneras: – Un plazo máximo en el cual el servicio debe estar ya prestado. – Un periodo: el servicio se prestará durante todo el periodo que se ha contratado. Esta cláusula a veces aparece como “plazo” y otras como “duración”.

5.- Persona de contacto

- Normalmente en empresas con mucho personal, se especifica quien es la persona de contacto por cada una de las partes contratantes, por si hay que resolver dudas, aclaraciones, etcétera.

6.-Calidad de los servicios

- Es habitual que el cliente introduzca en el contrato unos mínimos de calidad a partir de los cuales se entiende que está satisfecho con el servicio prestado.

7.- Responsabilidad

- Es recomendable por parte del cliente incluir una cláusula en la que se especifique la responsabilidad en la que incurre el prestador por la prestación y por el incumplimiento en la prestación del servicio. En esta cláusula es donde podemos fijar las indemnizaciones por incumplimiento.

8.- Resolución del contrato

- En esta cláusula se especifica que si una de las partes no cumple la otra puede rescindir el contrato.

9.- Cláusula de confidencialidad

- Es normal que cada una de las partes tenga datos de la otra. Facturación, datos de cuentas bancarias, etcétera. A través de esta cláusula ambas partes se comprometen a hacer un uso correcto y referido a temas profesionales únicamente de los datos.

10.- Datos de carácter personal

- Es prescriptivo introducir una cláusula de Protección de Datos personales. • 11.- Legislación aplicable: en esta cláusula se establece que jurisdicción es competente para resolver conflictos o litigios. También se establece se hace referencia si resolvemos los conflictos a través de mediación y arbitraje en lugar de acudir a los tribunales.

Gráfico 8: Cláusulas de contratos laborales

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación

Si llegase a existir un problema entre proveedor–empresa o empresa–cliente que no pueda ser resuelto por mutuo acuerdo, se verá todo el problema en el tribunal de arbitraje y mediación de la cámara de comercio de Guayaquil, en la cual ambas partes afectadas deberán regirse a la resolución de la misma. (Ley de arbitraje y mediación, 1997)

3.3.5. Generalidades de la Contratación Pública

La contratación pública es el acto de obtener bienes o servicios para un organismo público. Debido al tamaño impresionante de la actividad de compras relacionadas con el gobierno, que a menudo está muy regulada, un número sustancial de los operadores de empresas les resulta rentable para atender casi exclusivamente a las necesidades de contratación pública. Debido a que este factor está relacionado con organismos públicos no afecta de manera directa a la organización.

3.3.6. Contrato de Confidencialidad

El contrato de confidencialidad, que también se conoce como acuerdo de confidencialidad, es simplemente un contrato entre dos o más partes en el que el objeto del convenio es una promesa que la información transmitida se mantiene en secreto. Estos acuerdos pueden ser acuerdos mutuos por parte de la empresa y el empleado, en los que están obligados a ambas partes a mantener el secreto, o pueden ser acuerdos unilaterales, en el que sólo la parte receptora queda obligada a mantener el secreto.

3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1. Código de Ética

Se espera que el compromiso con la conducta profesional de ética de todos los miembros que pertenezcan a la empresa, el código se complementa con un conjunto de directrices, que proporcionan una explicación para ayudar a los miembros para hacer frente a las diversas cuestiones contenidas en el código. Se espera que las Directrices se cambian con más frecuencia que el código.

3.5. Propiedad Intelectual

3.5.1. Registro de Marca

Una marca es un signo que se puede utilizar para distinguir los bienes o servicios comerciales que ofrece la empresa de los de otros comerciantes (competidores). Una marca puede ser representada gráficamente en la forma del logotipo de la empresa. A través de una marca registrada por la patente se puede proteger la marca mediante la restricción de que otras personas utilicen el nombre o logotipo.

3.5.2. Derecho de Autor del Proyecto

El derecho de autor protege las obras originales de autoría fijada a cualquier soporte tangible de expresión, conocida ahora o desarrollada más adelante, a partir de la cual puedan percibirse, reproducirse, o comunicar.

3.5.3. Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)

El presente inciso no aplica para el trabajo de titulación ya que el producto en curso no son una invención total, sino una innovación de líneas ya existentes.

3.6. Seguros

3.6.1. Incendio

El seguro contra incendios cubre los daños o la pérdida de la empresa debido a un incendio, cubre el costo de reemplazo y reparación o reconstrucción por encima de lo que cubre la póliza de seguro de propiedad. Las pólizas de incendio cubren los daños a la propiedad, y también puede cubrir el daño a las estructuras cercanas, propiedad personal y los costos debido a no tener la capacidad de vivir en o utilizar la propiedad si se producen daños.

3.6.2. Robo

Una póliza de seguro que proporciona cobertura las pérdidas resultantes del robo de propiedad de la empresa. La cobertura del seguro para proteger los activos personales y régimen de todo riesgo sin importar si la pérdida es por causa de vandalismo, robo, pérdida etc. Se aplicará la misma cobertura.

3.6.3. Fidelidad

Probabilidad de que los clientes continúen generando las compras que ofrece la empresa. Se debe prestar gran atención a la comercialización y servicio al cliente que ofrece la compañía, aumentando su fidelidad de los clientes. Las Organizaciones emplean programas de fidelización que premian a los clientes seguir percibiendo la marca.

3.6.4. Maquinarias y Equipos

Para poder iniciar las actividades de la compañía es necesario que cuente con la maquinaria respectiva que facilite la labor y obtener el producto final en menos tiempo, por lo cual la empresa estará equipada con la siguiente maquinaria y equipos: balanzas doran, balanzas cas, mesas de acero inoxidable, deshuesadora, gavetas cónicas, gaveta calada, gaveta panera, malla, coches transportadores.

3.6.5. Materia Prima y Mercadería

La materia prima para obtener el producto final son los recortes de tilapia, pero los que establece los proveedores son paquetes de 20Kg, los cuales pasan por los

procesos de producción para obtener cortes más finos y con las especias que darán el sabor y la consistencia adecuada.

3.7. Presupuesto Constitución de la empresa

El presupuesto a considerarse para la constitución y creación de la compañía es:

DESCRIPCIÓN	VALOR
Alquiler (Bodega km 10 Via Daule)	\$ 12,000.00
Obra e instalación adecuaciones planta procesadora	\$ 1,500.00
Inscripción teléfono	\$ 45.00
Inscripción internet	\$ 145.00
Constitución compañía	\$ 900.00
Registro de marca	\$ 190.00
Permisos municipales , camara de comercio y bomberos	\$ 440.00
Registro Sanitario	\$ 780.00
Diseño pagina web	\$ 400.00
Registro INP	\$ 500.00
Certificacion BPM	\$ 800.00
Seguros	\$ 800.00
TOTAL	\$ 18,500.00

Gráfico 9: Presupuesto de constitución

Elaborado por: El autor

CAPÍTULO 4

4. Auditoría de mercado

4.1. PEST

Entorno Político

Respecto al ámbito político, el país se ha mantenido estable en los últimos años, esto ha generado la confianza y estabilidad para que surjan nuevos emprendimientos en los diferentes sectores industriales; debido a que se reestructuró parte de la Constitución Nacional donde se resaltan cambios positivos como lo es el nuevo modelo de gestión de la matriz productiva y la creación de instituciones que regulan y vigilan el correcto tratamiento y ejecución de procesos de producción para empresas manufactureras, y la protección consumidor mediante la implementación de normas de calidad INEN, ISO, BPM y el lanzamiento del semáforo nutricional que permite brindar una información clara y resumida al consumidor final. (Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria, 2011)

Además, es muy importante mencionar que las empresas nuevas y existentes deben mantenerse informados en cuanto a cambios o nuevas normativas que surjan ya que si se incumple con las mismas podría ser sujetos a sanciones de tipo penal.

También es importante mencionar el lanzamiento de la ley de solidaridad, la cual surgió luego del desastre ocurrido en parte de la región Costa del país a causa del terremoto originado el 16 de abril del 2016, lo cual afectó principalmente a la provincias de Manabí y Esmeraldas, por lo que se publicó esta ley provisoria que permita colaborar para la reconstrucción y soporte de las zonas afectadas; donde se incrementó de 2 puntos adicionales sobre el IVA exonerando a medicinas y parte de alimentos de la canasta básica, la contribución del 0,9% del patrimonio de personas naturales que tengan patrimonios por más de medio millón de dólares, la contribución por una sola vez del 3% de utilidades para empresas o personas jurídicas, y a quienes perciben más de 1.000 dólares mensuales contribuirán con un día de sueldo durante un mes y más de 5 meses aquellos que perciban más de 5.000 dólares. (Ley de Contribución Solidaria, 2016)

Entorno Económico

En la actualidad la industria local tiene una buena ventaja competitiva debió a la sustitución de las importaciones por lo que se promueve el nacimiento de emprendimientos que se dediquen a la producción de bienes y productos que antes eran importados, en la ahora se utiliza la mano de obra y materia prima nacional para la elaboración de dichos bienes lo que es un punto beneficioso para la economía del país y sobretodo el fomento de procesos y productos con valor agregado; todo esto de acuerdo a la generación en implementación del cambio de la matriz productiva mencionado en el punto anterior; además de fuentes y oportunidades para los ciudadanos ecuatorianos. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013)

Además, es importante mencionar que en la actualidad el país no está pasando por un buen momento económico a consecuencia de los bajos precios del petróleo, la apreciación del dólar, incremento de tasas de interés internacionales que hacen que el escenario económico no sea alentador.

Debido a esto se está promoviendo y fortaleciendo aún más la implementación del cambio de la matriz productiva, con el cual se busca consolidar la producción con valor agregado, siendo así menos dependientes de la exportación de productos primarios, por ende, el dinero que entraría al país rotaría dentro de él y no saldría por concepto de importaciones.

Entorno Social

En lo que respecta al entorno social, en la actualidad se observa mayor preparación del recurso humano donde se está promoviendo la especialización de las personas para servir de apoyo en distintas áreas industriales, ahora los jóvenes tienen mayor interés en tomar y culminar una carrera universitaria además de optar por un estudio de cuarto nivel, lo que crea un aporte de conocimiento importante e idóneo para contribuir con el objetivo de la gestión y transformación de la matriz productiva en el país.

Entorno Tecnológico

El factor tecnológico corresponde a una revolución en la parte del sector industrial que va de la mano con lo propuesto según el cambio de matriz productiva; donde en la actualidad las empresas se ven en la necesidad de realizar más inversión

en maquinaria y tecnología para tener procesos productivos óptimos y que por lo tanto esto se vea reflejado en la imagen del final.

Además, se promueve la creación y generación de tecnología dentro del país para que las empresas se mantengan independiente de las importaciones y tecnología extranjera y sobre todo valiéndose de la premisa de brindar y crear oportunidades para los ciudadanos ecuatorianos.

A continuación, se hace referencia a un gráfico donde se observa la participación de actividades para la innovación; donde las empresas principalmente invierten en rubros por concepto de adquisición de maquinarias y equipos, capacitación e investigación y desarrollo:

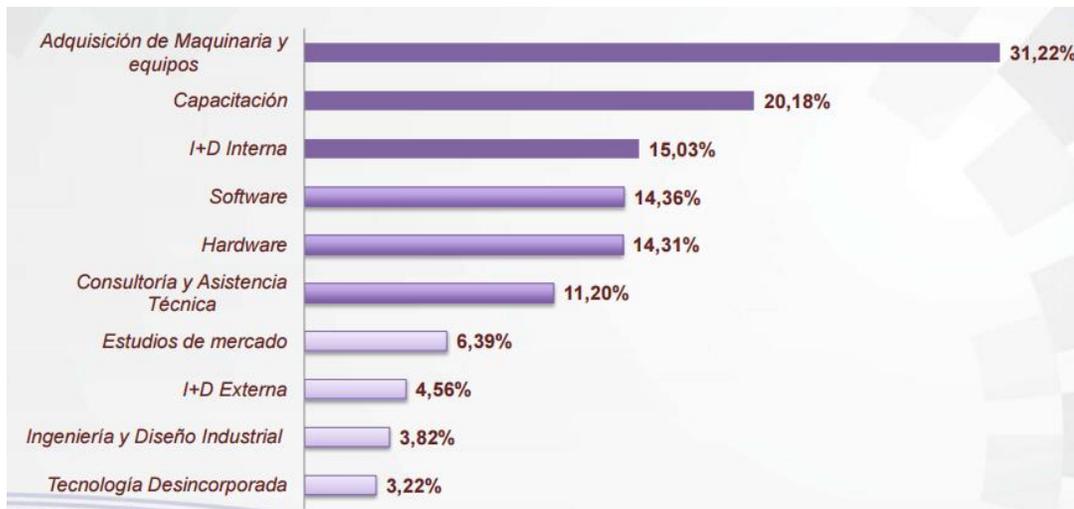


Gráfico 10: Participación de actividades para la innovación
Elaborado por: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos

4.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria

Para medir cuan atractiva es la industria, a continuación, se hará referencia a ciertos estudios realizados por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PRO ECUADOR).

La captura de especies de géneros *Thunnus* (albacoras) y *Katsuwomus* (bonito barrilete), junto a *Coryphaena hippurus* (dorado), y miembros de la familia *Istiophoridae* (picudos) constituyen principalmente las especies que sustentan las exportaciones de fresco congelado y conservas, así como también sostienen en gran medida el mercado

interno. Por otro lado, es de considerarse que, dentro de las operaciones pesqueras, un número importante de tiburones es capturado mediante el uso de técnicas artesanales e industriales (redes y palangres), que no seleccionan el recurso a extraer.

Tabla 2: Volumen de Atún en Aguas Nacionales e Internacionales

VOLUMEN DE ATÚN EN AGUAS NACIONALES E INTERNACIONALES				
Año	Aguas Nacionales		Aguas Internacionales	Total
	Costeras	I. Galapagos		
2000	18,380	43,359	100,449	162,188
2001	5,586	15,907	118,727	140,220
2002	10,833	15,295	102,404	128,532
2003	35,121	26,395	114,585	176,101
2004	18,335	23,261	98,032	139,628
2005	16,316	24,491	115,812	156,619
2006	37,397	48,704	109,019	195,120
2007	3,843	19,105	123,814	146,762
2008	12,688	62,984	149,686	225,358
2009	6,238	41,755	141,123	189,116
2010	4,684	15,682	140,262	160,628
2011	7,069	44,924	187,639	239,632
2012	7,373	41,880	199,185	248,438
Total	183,863	423,742	1,700,737	2,308,342

Elaborado por: Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones

A continuación se menciona los principales productos que comercializa el sector a parte del atún en conserva:

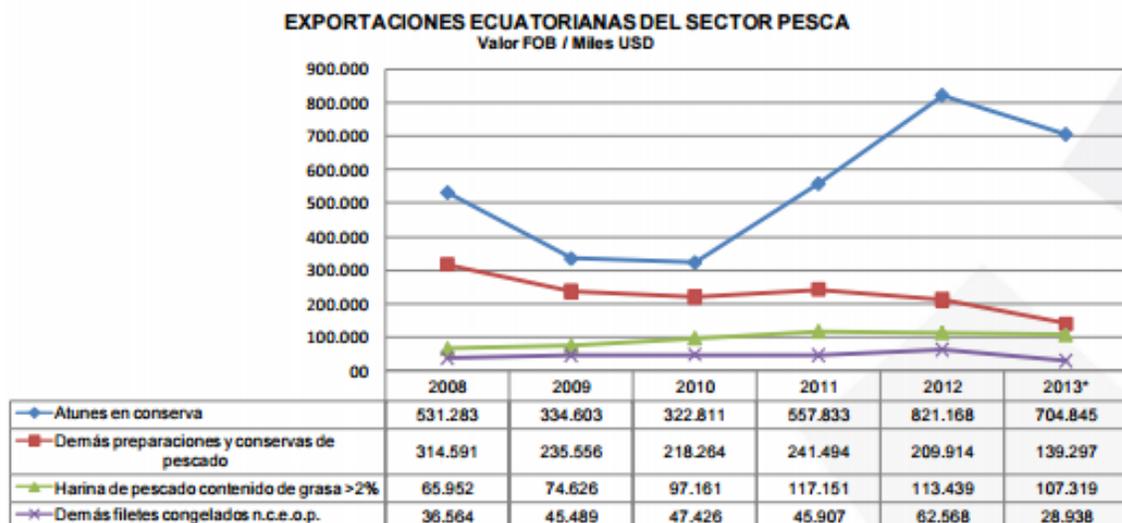
Tabla 3: Productos producidos por el sector

Nombre Comercial	Especie
Atún	Thunnus Albacares
Brotula rosada	Brotula Clarkae
Carita	Selene Peruviana
Corvina	Cynoscion Stolzmanni
Dorado	Coryphaena Hippurus
Merluza	Merluccius Gayi
Mero negro	Epinephelus Niphobles
Mero rojo	Epinephelus Acanthistius
Mojarra	Diapterus Peruvianos
Oifish	Lepidocybium Flavobrunneum
Pampano	Prepilus Medius
Picudo	Sphyraena Ensis
Sierra	Scomberomorus Sierra
Tilapia	Oreochromis Niloticus
Wahoo	Acanthocybium Solandri

Elaborado por: Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones

En la siguiente tabla se hace referencia del gráfico de exportaciones ecuatorianas del sector pesca, donde se ha clasificado por categorías o grupos donde se observa una significativa acogida del atún en conserva, seguido de preparaciones y conservas de pescado y demás congelados que han tenido buena acogida en mercados internacionales:

Tabla 4: Exportaciones Ecuatorianas del Sector Pesca



Elaborado por: Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones

También se hace referencia al siguiente gráfico que permite visualizar los mercados de destino las exportaciones ecuatorianas y el crecimiento de las mismas.

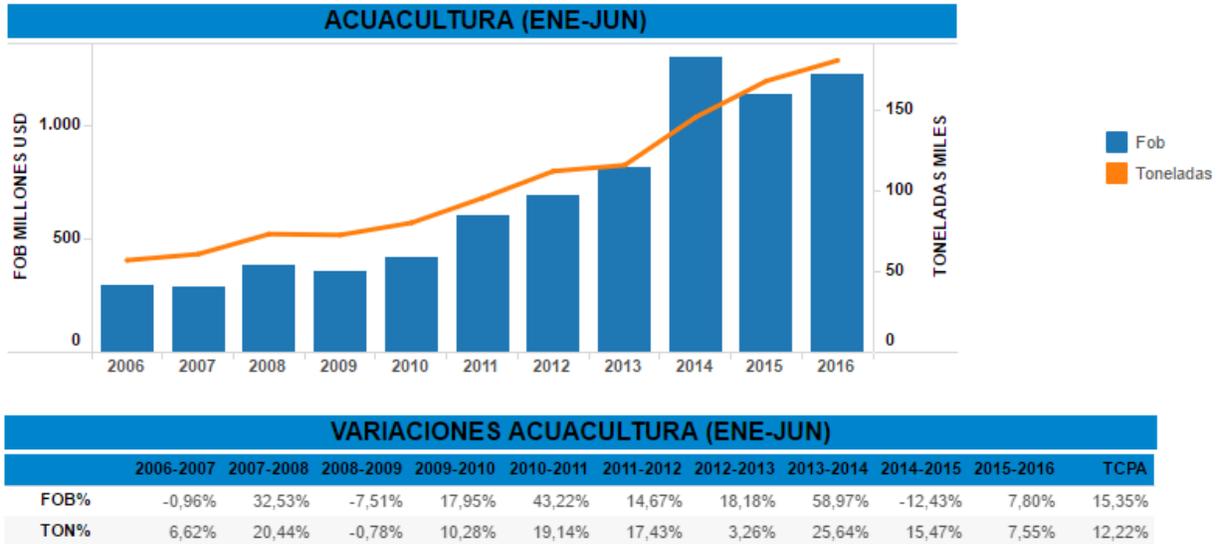
Tabla 5: Principales Socios Ecuatorianos compradores del Sector Pesca

PRINCIPALES SOCIOS ECUATORIANOS COMPRADORES DEL SECTOR PESCA Valor FOB / Miles USD							
PAIS	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA 2008-2012	Part. 2012
Estados Unidos	123.936	123.830	137.329	197.581	266.363	21.08%	17.57%
España	232.992	161.676	155.274	156.716	215.964	-1.88%	14.24%
Venezuela	125.617	147.600	96.593	128.455	206.094	13.18%	13.59%
Colombia	93.354	88.726	90.041	103.984	106.489	3.35%	7.02%
Italia	84.650	66.351	57.336	85.177	97.438	3.58%	6.43%
Chile	30.709	18.136	32.077	60.069	64.417	20.35%	4.25%
Reino Unido	76.518	22.307	14.888	55.132	64.069	-4.34%	4.23%
Francia	43.854	43.711	42.184	54.398	58.325	7.39%	3.85%
Argentina	14.945	22.192	29.729	39.077	58.308	40.54%	3.85%
Demás países	299.506	191.112	237.832	321.768	378.909	6.06%	24.99%
Total general	1.126.080	885.640	893.282	1.202.355	1.516.376	8%	100.00%

Elaborado por: Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones

Por último se hace referencia al gráfico que refleja las exportaciones en toneladas FOB hasta el presente año teniendo como referencia los meses de enero y junio:

Tabla 6: Resumen del Sector Acuicultura



Elaborado por: Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones

La cadena productiva del sector de pesca está relacionada con la extracción (pesca), desembarque y procesamiento. El atún es el producto estrella de la industria, mientras la pesca fresca se destina un 8% a la exportación y el restante 7% al consumo local.

Las exportaciones de pesca en el periodo 2007 – 2014 tuvieron una tasa de crecimiento promedio anual de 11% en FOB y 4% en toneladas, en el 2014 ascendieron a 1,672 millones de dólares y 457 mil toneladas.

Las exportaciones de acuicultura en el periodo 2007 – 2014 tuvieron una tasa de crecimiento promedio anual de 22% en FOB y 13% en toneladas, en el 2014 ascendieron a 2,579 millones de dólares y 302 mil toneladas.

4.3. Análisis del Ciclo de Vida de la Industria

La industria de snacks congelados es una industria existente en el mercado nacional que se encuentra en una etapa de crecimiento, ya que esta clase de productos son muy llamados por personas que forman parte de la Población Económicamente Activa (PEA).

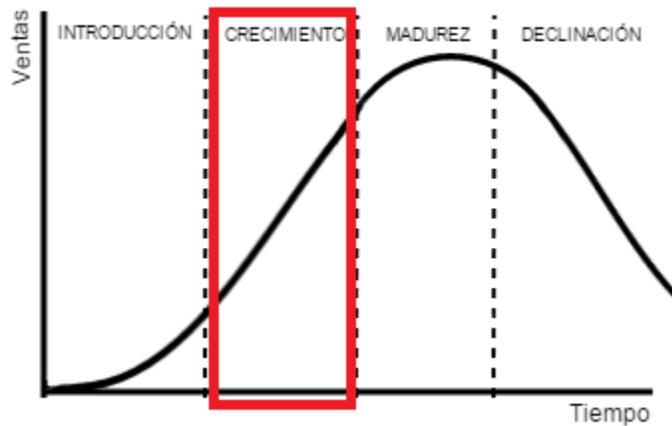


Gráfico 11: Ciclo de vida de la industria

Elaborado por: El autor

4.4. Matriz BCG

Debido a que la empresa no cuenta con otros productos que pueden ser comercializados, la matriz BCG contemplará el nuevo producto a lanzarse como la cartera de productos actual de la empresa.

Esto ubica a los snacks congelados a base de tilapia en el cuadrante del interrogante por ser un producto nuevo en el mercado y porque está en un sector o industria de alto crecimiento.



Gráfico 12: Matriz BCG

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

4.5. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

El trabajo de titulación presenta un producto innovador, por esto se lo ubica en la etapa de introducción al mercado con altas posibilidades de crecimiento dentro del mercado con las respectivas estrategias de penetración y de promoción aplicadas correctamente.

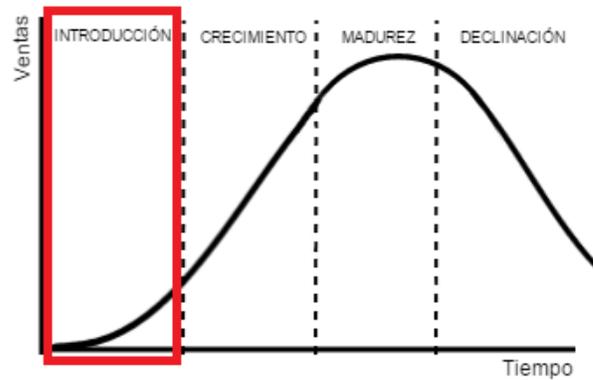


Gráfico 13: Ciclo de vida del producto

Elaborado por: El autor

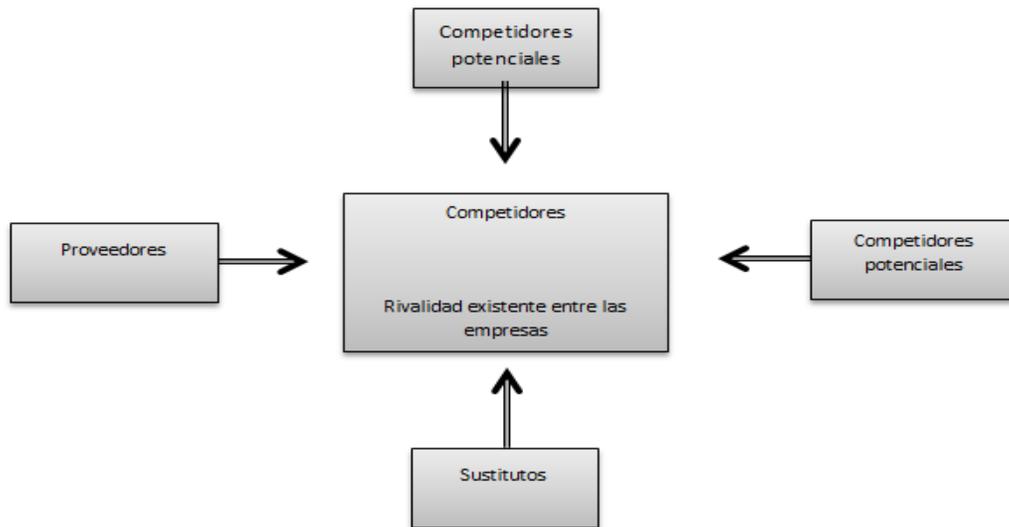


Gráfico 14: Cinco fuerzas competitivas de Porter

4.6. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Amenaza de Nuevos entrantes o participantes

Se califica como bajo, ya que las barreras de entrada son fuertes por todo tipo de permisos necesarios para arrancar la actividad y reglamentos y normativas a seguir, conjunto con una inversión elevada.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

Se califica como alta, ya que existen otro tipo de snacks ya sean congelados o en venta de diferentes presentaciones no congeladas, los cuales son vendidos a nivel de la ciudad, incluso del país.

Poder de negociación de los proveedores

Se califica como alto, debido a que es una de las pocas empresas que se dedican al proceso de tilapia en el Ecuador.

Poder de negociación de los clientes

Se califica como media, porque el cliente puede elegir la variedad de productos que se ofertan en el mercado de características similares.

Rivalidad entre competidores

Se califica como media, ya que existen rivales que elaboran productos sustitutos, los cuales, al bajar los precios pueden cambiar la opinión de los compradores referente a que snack es preferible comprar.

Conclusiones

Se concluye que debido a las barreras de entradas altas y por bajos poderes de negociación la industria es medianamente atractiva para nuevos emprendedores.

4.7. Análisis de la Oferta

4.7.1. Tipo de Competencia

Existen dos tipos de competencia como son:

Directa

La competencia directa es media, ya que en la ciudad de Guayaquil no existen muchas empresas que realicen el mismo producto que se presenta dentro del trabajo de titulación.

Indirecta

Dentro de la competencia indirecta se encuentran empresas como Mardex S.A, Pronaca, las cuales también producen diferentes tipos de productos congelados.

4.7.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

El mercado real de la empresa es nulo, debido a que no posee una demanda de consumidores a quien poder comercializar el producto de manera directa, pero se establece que el mercado potencial son los supermercados y tiendas locales que pueden posicionar el producto y la marca de la empresa en el mercado de la ciudad de Guayaquil.

4.7.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Tabla 7: Análisis de los competidores

Competidor	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos Principales	Línea de Precio
Industria Pesquera Santa Priscila	Medio	40 años	Km. 4 ½ vía Daule	Filetes de tilapia. Tilapia en trozos. Tilapia entera.	\$5
Pronaca	Alto	59 años	Los naranjos y av. Granados.	Tilapia. Tilapia entera. Filete de Tilapia.	\$6

Elaborado por: El autor

4.7.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa.

Se analizan las competencias genéricas de los principales competidores para crear propias contra-estrategias.

- Entregar los más altos márgenes posibles a los distribuidores del producto.
- Otorgar costos relativamente bajos para el producto entregado, ofreciendo productos de calidad a precios bajos

4.8. Análisis de la Demanda

4.8.1. Segmentación de Mercado

El mercado se ha segmentado de la siguiente manera:

- Personas con gustos en diferentes tipos de snack.
- Personas con edad 15 en adelante años que vivan en la ciudad de Guayaquil.
- Estrato sociales B y C+.

4.8.2. Criterio de Segmentación

- Demográficos
 - Edad.
 - Poder adquisitivo.
 - Nivel socioeconómico.
 - Ubicación.
- Psicológicos.
 - Estilo de vida.
 - Intereses.
 - Gustos y preferencias.

4.8.3. Selección de Segmentos

Los segmentos escogidos de acuerdo a los parámetros anteriormente establecidos son: los Supermercados, puntos de venta de pescados y mariscos dedicados a la distribución de productos alimenticios en la ciudad de Guayaquil.

4.8.4. Perfiles de los Segmentos

- Personas de 15 años en adelante.
- Clase social B y C +.
- Consumo de diferentes tipos de snacks.
- Participación en la población económicamente activa.

- Poco tiempo de descanso.

4.9. Matriz FODA

Tabla 8: Matriz FODA

	<u>Oportunidades</u>	<u>Amenazas</u>
	1. Mercado local e internacional por explorar. 2. Alcanzar el Top of Mind. 3. Exponer nuestra producción en convenciones y ferias	1. Posibles problemas ambientales. 2. Promociones por parte de los competidores. 3. Aumento del costo de la materia prima.
<u>Fortalezas</u>	FO 1. Aprovecharemos la abundante materia prima para cubrir la demanda local . 2. Estableceremos precios competitivos y de fácil adquisición con el fin de lograr el top of mind. 3. Utilizaremos nuestro personal capacitado para exponer nuestra producción en convenciones y ferias.	FA 1. Estaremos a la vanguardia de los precios competitivos, para frenar las promociones por parte de la competencia. 2. Tendremos personal capacitado, para negociar el costo de la materia prima.
<u>Debilidades</u>	DO 1. Expondremos nuestra producción en ferias y convenciones con el fin de atraer inversionistas a la empresa. 2. A través del ingreso generado por el top of mind, contra restaremos nuestro acceso limitado al crédito. 3. Reforzaremos nuestra estructura organizacional con el fin de explorar el mercado local e internacional.	DA 1. Observaremos continuamente las promociones de los competidores y las mejoraremos para uso propio 2. Tendremos una buena gestión financiera, para que la utilidad de la empresa no se vea afectada por un posible aumento del costo de la materia prima.

Elaborado por: El Autor

4.10. Investigación de Mercado

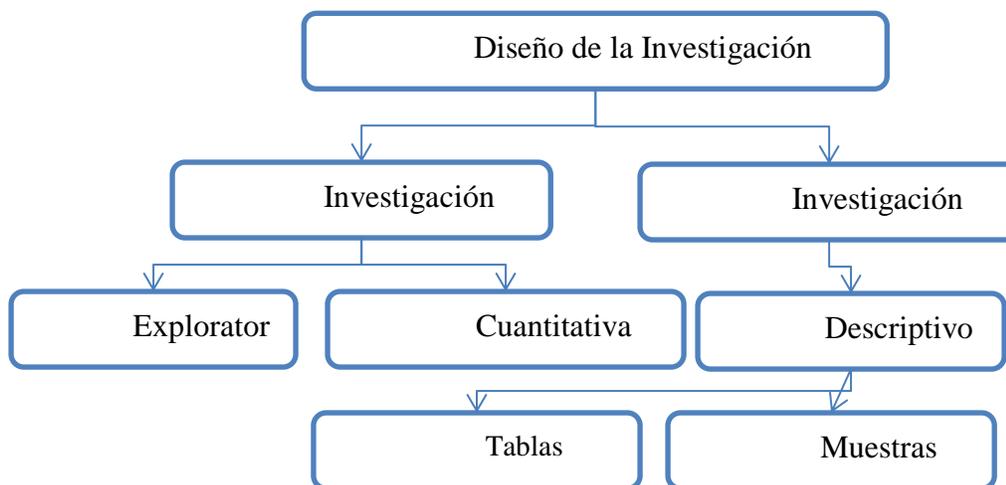
4.10.1. Método

Los métodos de investigación de mercados utilizados son los siguientes:

- El método documental permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia.
- El método de campo permite la observación en contacto directo con el objeto de estudio, y el acopio de testimonios que permitan confrontar la teoría con la práctica en la búsqueda de la verdad objetiva.

4.10.2. Diseño de la Investigación

Grafico 1 : Diseño de la investigación



Elaborado por: El Autor

4.10.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Objetivo general.

Cuantificar la demanda y el atractivo de snacks de pescado congelado en el mercado.

Objetivos específicos.

- Determinar el tamaño de la muestra.

- Determinar preferencias del público en cuanto a tamaño, precio, empaque para el producto.
- Escoger el canal de distribución adecuado según las preferencias de los potenciales clientes
- Identificar los principales competidores y proveedores de la empresa.

4.10.2.2. Tamaño de la Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra para la aplicación de la encuesta se utilizó la fórmula polinómica, plasmada a continuación:

$$TM = \frac{N}{1 + (\%EA^2 \times N)}$$

N= total de la población

EA= margen de error

Donde remplazando:

N= 2.291.000

%EA= 5%

%EA²= 0,0025

TM= 400

$$TM = \frac{2.291.000}{1 + (0,0025 \times 2.291.000)} = 399,93017369$$

Esta fórmula representa el número exacto de usuarios a encuestar, en donde detallamos un margen de error del 5%, sin embargo, la muestra obtenida representa una población de 400 personas de la ciudad de Guayaquil, que darán su criterio referente a la factibilidad de la creación de una empresa procesadora subproductos de tilapia, así disminuirémos el riesgo y acertar más sobre el éxito de la incorporación de este proyecto.

4.10.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado. En

la encuesta a diferencia de la entrevista, el encuestado lee previamente el cuestionario y lo responde por escrito, sin la intervención directa de persona alguna de los que colaboran en la investigación. (Sánchez, 2011)

4.10.2.2. Análisis de Datos

¿Compra usted productos elaborados a base de pescado?

Tabla 9: Compra de productos a base de pescado

Calificación	Número	Porcentaje
Si	387	96,75%
No	13	3,25%
Total	400	100,00%

Elaborado por: El Autor

Del total de los encuestados, el 96,75% que representa a 387 personas han comprado productos elaborados a base de pescado, mientras que 13 personas que representa el 3,25% no lo han hecho; lo que demuestra que la ciudad de Guayaquil se inclina fuertemente a los productos a base de pescado por ser una delicia gastronómica.

¿Compra usted productos elaborados a base de pescado?

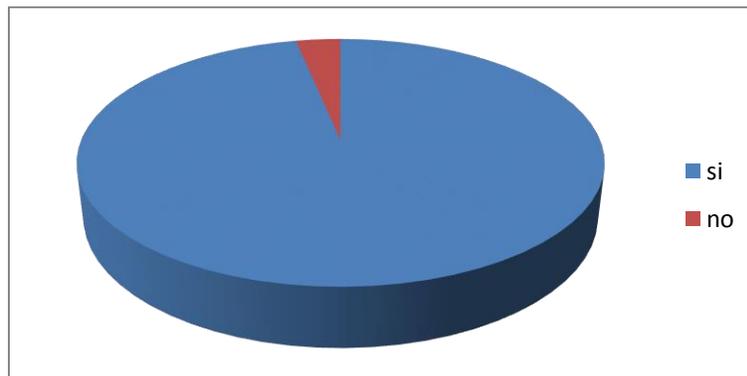


Gráfico 15: Compra de productos a base de pescado

Elaborado por: El Autor

¿Ha probado usted la tilapia?

Tabla 10: Degustación de tilapia

Calificación	Número	Porcentaje
si	356	89,00%
no	44	11,00%
total	400	100,00%

Elaborado por: El Autor

Del total de los encuestados, el 89,00% que representa a 356 personas han probado el pescado Tilapia, mientras que 44 personas que representa el 11,00% no lo han hecho; lo que demuestra que la ciudad de Guayaquil la Tilapia como suplemento alimenticio de origen marino, tiene una importancia destacada en la nutrición familiar.

¿Ha probado usted el pescado tilapia?

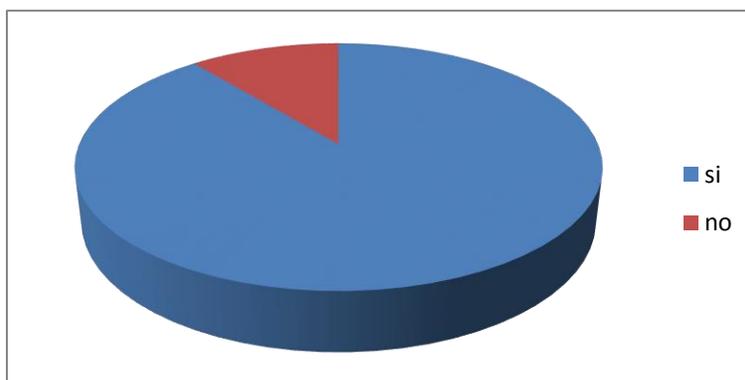


Gráfico 16: Degustación de tilapia

Elaborado por: El Autor

¿Con que frecuencia compra tilapia?

Tabla 11: Frecuencia de compra

Calificación	Número	Porcentaje
Muy frecuentemente	185	46,25%
frecuentemente	68	17,00%
Normalmente	102	25,50%
Poco	25	6,25%
Nunca	20	5,00%
Total	400	100,00%

Elaborado por: El Autor

De los encuestados, la frecuencia con la que compran tilapia se representó de la siguiente manera, 185 personas respondieron que muy frecuentemente lo que representa el 46,25%, 68 personas respondieron que frecuentemente lo que representa el 17,00%, 102 personas respondieron que normalmente lo que representa el 25,50%, 25 personas respondieron que poco lo que representa el 6,25% y 20 personas respondieron que nunca lo que representa el 5,00%; lo que demuestra hay un margen bastante amplio de población guayaquileña que compra Tilapia por su sabor y aporte nutricional.

¿Con que frecuencia compra Tilapia?

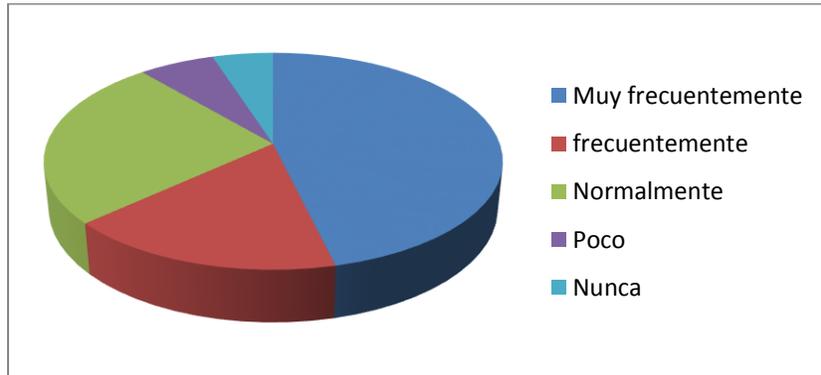


Gráfico 17: Frecuencia de compra

Elaborado por: El Autor

¿Con que frecuencia su familia consume productos elaborados a base de Tilapia?

Tabla 12: Frecuencia de consumo de la familia

Calificación	Número	Porcentaje
Muy frecuentemente	184	46,00%
frecuentemente	68	17,00%
Normalmente	96	24,00%
Poco	30	7,50%
Nunca	22	5,50%
Total	400	100,00%

Elaborado por: El Autor

De los encuestados, la frecuencia con la sus familias consume productos elaborados a base de tilapia se representó de la siguiente manera, 184 personas respondieron que muy frecuentemente lo que representa el 46,00%, 68 personas respondieron que frecuentemente lo que representa el 17,00%, 96 personas respondieron que normalmente lo que representa el 24,00%, 30 personas respondieron que poco lo que representa el 7,50% y 22 personas respondieron que nunca lo que representa el 5,00%; lo que demuestra que la variedad de productos consumidos por la familia guayaquileña tiene un margen bastante alto por sus bondades nutricionales.

¿Con que frecuencia su familia consume productos elaborados a base de tilapia?

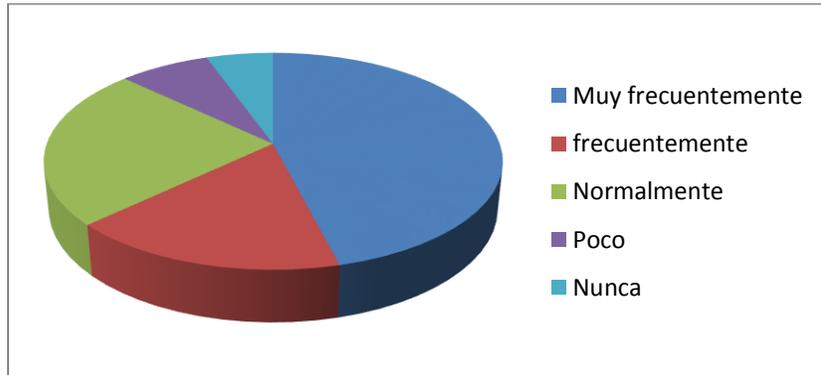


Gráfico 18: Frecuencia de consumo de la familia

Elaborado por: El Autor

¿Con que frecuencia queda satisfecho con el sabor de los productos elaborados a base de tilapia?

De los encuestados, la frecuencia con la que quedan satisfechos con el sabor de los productos elaborados a base de Tilapia se representó de la siguiente manera, 243 personas respondieron que muy frecuentemente lo que representa el 60,75%, 98 personas respondieron que frecuentemente lo que representa el 24,50%, 59 personas respondieron que normalmente lo que representa el 14,75%, Ninguna de las personas respondieron poco y nunca lo que se representa con un 0% , lo que demuestra que la comunidad guayaquileña tiene gran aceptación con el sabor producido por la Tilapia.

¿Ha probado usted dedos o Nuggets de pescado?

Del total de los encuestados, el 88,00% que representa a 352 personas han probado dedos o nuggets de pescado, mientras que 48 personas que representa el 12,00% no lo han hecho; lo que demuestra que la comunidad guayaquileña ya está acostumbrada a probar este tipo de productos, lo que nos da una entrada amplia al mercado al que va dirigido nuestra propuesta.

¿Compraría usted dedos de pescado a base de tilapia?

Del total de los encuestados, el 88,00% que representa a 352 personas compraría dedos de pescado a base de Tilapia, mientras que 48 personas que representa el 12,00% no lo harían; lo que demuestra que hay un gran margen de aceptación de la propuesta por parte de la población guayaquileña, lo que demuestra la factibilidad de nuestro proyecto.

4.10.2.3. Resumen e interpretación de resultados.

El resumen e interpretación de los resultados generados de las encuestas realizadas en la ciudad de Guayaquil arroja que:

- La ciudad de Guayaquil se inclina fuertemente a los productos a base de pescado por ser una delicia gastronómica.
- En la ciudad de Guayaquil la tilapia como suplemento alimenticio de origen acuícola, tiene una importancia destacada en la nutrición familiar.
- Hay un margen bastante amplio de población guayaquileña que compra tilapia por su sabor y aporte nutricional.
- Hay un gran margen de aceptación de la propuesta por parte de la población guayaquileña, lo que demuestra la factibilidad de nuestro proyecto.

4.10.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

- Se determinó la cantidad correcta de la población de Guayaquil a la que se va a encuestar a través de una técnica de muestreo.
- Se organizaron los datos y se representaron a través de tablas estadísticas y gráficos porcentuales, que demostraban de una manera práctica la situación actual en el tema encuestado y que porcentaje de factibilidad podría tener nuestro proyecto.
- A través de las preguntas generadas en las encuestas, dirigidas a los habitantes de la ciudad de Guayaquil, se observaron ciertos parámetros de los posibles clientes y su nivel de aceptación de nuestra propuesta, con lo que demostramos que la factibilidad del proyecto está asegurada.

4.10.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

- Acudir a ferias en donde se recalque el sabor de la comida ecuatoriana, para atraer a un mayor número de clientes.
- Realizar un producto con el mayor estándar de calidad y controles sanitarios necesarios, ya que este está dirigido a la gastronomía de la familia ecuatoriana.

CAPÍTULO 5

5. Plan de marketing

En la actualidad, con mercados maduros y clientes formados y exigentes, se hace necesario establecer un plan de marketing que se haga responsable de la dimensión operativa y la dimensión estratégica de la empresa. Las estrategias de cartera, de posicionamiento y de segmentación se convierten en una parte muy importante en la empresa; la competencia se intensifica y la innovación crece a pasos agigantados buscando la necesidad del mercado y por lo tanto es imprescindible actuar en función de lo que quiere el cliente.

5.1. Objetivos: General y Específicos

Objetivo general.

Se establecerán estrategias para posicionar el producto.

Objetivos específicos.

- Elaborar estrategias de venta que eviten el estancamiento y garanticen en aumento progresivo de las mismas.
- Elaborar estrategias de posicionamiento que busquen mejorar la percepción que tiene el cliente hacia nuestro producto con respecto a lo de los competidores.
- Presupuestar los costos y gastos del plan de marketing siguiendo el cumplimiento de los objetivos.

5.1.1. Mercado Meta

Se ha determinado como mercado meta a hombres y mujeres de 15 años de edad en adelante que les guste los dedos de pescado Tilapia y se encuentren viviendo en la ciudad de Guayaquil.

De acuerdo con el mercado meta se ha dividido en grupos de mercado que se identifican de la siguiente manera:

Tabla 13 : Mercado meta

Adolescentes	Adultos
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación: ciudad de Guayaquil. • Sexo: Indistinto • Edad: 15 a 18 años. • Actividad: Estudiantes. • Intereses: Adolescentes que estén en plena fase de desarrollo en grado de educación secundario que se beneficie del aporte nutricional que tiene nuestro producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación: ciudad de Guayaquil. • Sexo: Indistinto • Edad: 19 a 65 años. • Actividad: Trabajadores • Intereses: Personas adultas que busquen una delicia gastronómica para el consumo propio o familiar.

Elaborado por: El Autor

5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración.

Tabla 14: Estrategias de penetración de mercado

Producto: Dedos de pescado Tilapia.	
Mercado: Ciudad De Guayaquil	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la frecuencia de consumo del producto a través de publicidad. • Incentivar al mercado a probar el producto. • Establecer una formula única que diferencie el sabor con respecto al de los competidores. • Combinación de estrategias de precios, promoción y ventas.

Elaborado por: El Autor

5.1.1.2. Cobertura

Es importante establecer la cobertura de mercado al que vamos a estar dirigido con la finalidad de cumplir los objetivos eficientemente:

- Cobertura intensiva: Establecer una estrategia intensiva de ventas, con la finalidad de tener el producto disponible en cada punto de venta de la ciudad de Guayaquil.

5.2. Posicionamiento

La posición de los productos depende de los atributos a los que el cliente otorga más valor y esto toma importancia en la decisión de compra. Los consumidores posicionan el producto dentro de su mente, esto depende de una serie de percepciones y sentimientos que se adquieren en relación con este. Para que el producto ocupe una posición, no tiene que ser el mejor, sino ser el primero en llamar la atención y así hacerse un hueco en la mente del target. Es la imagen simplificada que el consumidor tiene de ese producto en su mente. (Guillén, 2011)

5.2.1. Estrategia de Posicionamiento:

- Establecer la marca en la mente del consumidor a través de publicidad en radio y redes sociales.
- Estudiar constantemente los segmentos de mercado al que vamos dirigido, con la finalidad de adaptarnos a las nuevas exigencias de los consumidores.
- Destacar los atributos del producto en el empaque, permitiendo así ver al consumidor los beneficios que da el producto con respeto a los competidores.
- Establecer un logo y slogan distintivo y de fácil interpretación que se quede en la mente del consumidor.

5.3. Marketing Mix

5.3.1 Estrategia del Producto.

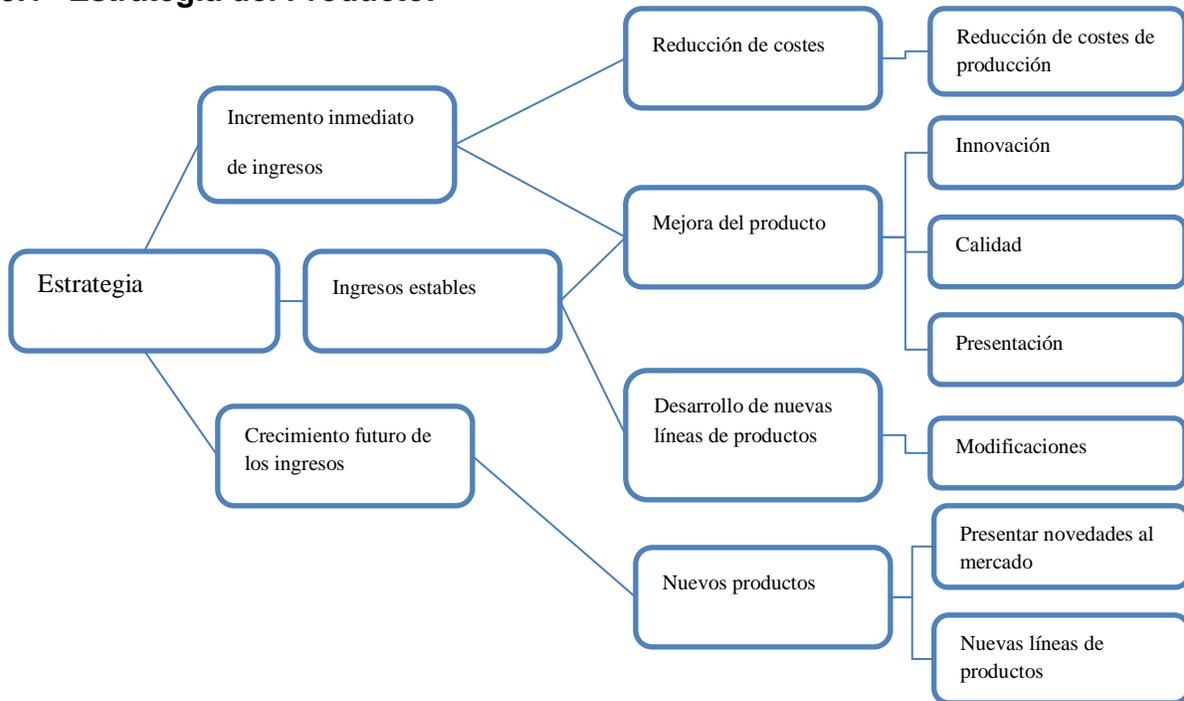


Gráfico 19: Producto
Elaborado por: El Autor

5.3.1.1. Descripción del Producto.

Definición: Dedos de pescado Tilapia.

Composición: Recortes de Tilapia, apanados y listo para freír.

Color: Azul

Imagen:

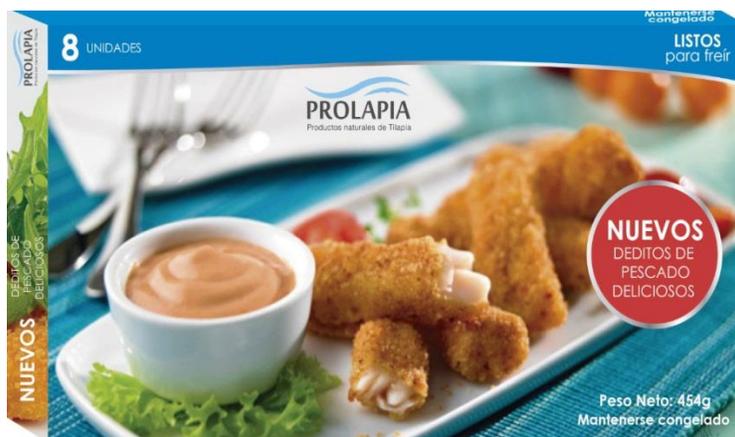


Gráfico 20: Empaque
Fuente: Investigación
Elaborado por: El Autor

Slogan: Productos naturales de tilapia

Producto Esencial: Pescado Tilapia.

Producto Real: Dedos de pescado apanado.

Producto aumentado: Dedos de pescado apanado empacados y cerrados herméticamente.

5.3.1.2. Adaptación o Modificación del Producto.

Componente Central: Dedos de pescado apanado.

Empaque: Caja.

Requerimientos del Cliente: Gran sabor y valor nutricional.

Condiciones de Entrega: Entrega a los puestos de ventas establecidos.

Transporte: Camión con termo King.

Embalaje: Embalaje de cartón.

5.3.1.3. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

El Ministerio de Salud Pública del Ecuador estableció el reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano en el acuerdo institucional No. 00004522, que es utilizado en todo el territorio ecuatoriano y permite representar las características alimenticias y nutricionales del producto, para una fácil interpretación de los consumidores.

5.3.1.4. Amplitud y Profundidad de Línea

No existe profundidad ni amplitud de línea por ser un producto y empresa nueva, por esto, el presente inciso no aplica sino hasta decisión de los directivos de ampliar la línea a un largo plazo.

5.3.1.5. Marcas y Submarcas

El producto se comercializará con la imagen de la empresa a diversos puntos de ventas como tiendas y supermercados, con la marca Prolapia S.A productos naturales de tilapia, se considera establecer una buena demanda de mercado por parte de los consumidores, se debe estimar que este producto será el preferido de los consumidores de marisco de la ciudad de Guayaquil.

5.3.2. Estrategia de Precios

5.3.2.1. Precios de la Competencia

El precio del producto se diferencia de la competencia debido a que somos los primeros en ofrecer específicamente productos elaborados a base de subproductos tilapia al mercado guayaquileño, estableciéndose como componente principal en los ingresos de la organización, el cual permitirá a la empresa obtener la utilidad necesaria para evolucionar y poseer una penetración de mercado viable, permitiendo la futura factibilidad de la empresa.

INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA, su presentación de filetes de tilapia oscila entre \$4.90 a \$5,50 en el mercado nacional.

FRESH FISH DEL ECUADOR, su presentación de pescado apanado oscila entre los \$5.00 a \$6.00 en el mercado nacional.

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El mercado meta de acuerdo a sus consumidores finales serán personas nivel socio económico alto y medio.

Supermaxi Y Megamaxi

- Megamaxi City Mall: Av. Felipe Pezo s/n y Av Benjamín Carrión
- Megamaxi Mall del Sol: Av. Joaquín J. Orrantia G. s/n y Juan Tanca Marengo (Mall del Sol)
- Megamaxi Mall del Sur: Av. José de la Cuadra s/n y Ernesto Albán (Mall del Sur)
- Megamaxi Mall Los Ceibos: Av. Del Bombero s/n Km 6 1/2 y Av. Leopoldo Carrera
- Megamaxi Village: Km 1 1/2 Vía a Samborondón entre Ríos Lote 101
- Supermaxi Albán Borja: Av. Carlos Julio Arosemena Km 2 (C.C Albán Borja)
- Supermaxi Ciudad Colón: Av. Rodrigo Chávez Gonzáles, Etapa III, Manzana 270, Solar 1.

- Supermaxi La Garzota: Av. Agustín Freire s/n y Guillermo Pareja (C.C La Garzota)
- Supermaxi La Joya: Av. León Febres Cordero Km 14 1/2 (CC La Piazza - La Joya)
- Supermaxi Parque California: Km 12 1/2 Vía Daule
- Supermaxi Policentro: Av. Kennedy Oeste s/n y Av. San Jorge (C.C Policentro)

Mi comisariato

- Rosendo Avilés y Bogotá
- V.E. Estrada 410 y Dátiles
- Roca 207 y Rocafuerte
- Av. Del Bombero
- Vía Samborondón km. 1.5
- Hiper Norte: Mapasingue vía a Daule km. 4.5
- Av. C.L. Plaza Dañin C.C. Plaza Quil
- Av. 9 de Octubre 729 y Boyacá
- Av. Domingo Comín entre calle G y la H
- Av. Rodolfo Baquerizo. y J. M. Roura
- Av. De las Américas S/N
- Guasmo norte Av. Las Esclusas
- Km. 12 ½ vía a Daule
- G. Rendón y Abel Castillo
- Gómez Rendón 1020 y Av. Quito
- Av. de las Américas e Isidro Ayora.
- Av. Francisco de Orellana y Baquerizo Nazur – Sector Los Álamos
- Av. Isidro Ayora y Octava Peatonal – Sector Mucho Lote

5.3.2.3. Políticas de Precio

Las políticas de precios que adoptará la empresa para posicionar el producto en el mercado establecido son las siguientes:

Precio promedio del mercado

Las empresas que fabrican productos similares a base de diferentes tipos de pescado dentro de una misma categoría deben cuidar de manera especial el Precio Promedio del Mercado.

La estrategia del precio alto

Una Estrategia de precio consiste en establecer un precio más alto que el precio promedio del mercado. Es recomendable cuando el producto que se está comercializando, ofrece mas beneficios y atributos que los demás artículos de su categoría no tienen.

La estrategia del precio bajo

La estrategia del precio bajo, es decir, un precio por abajo del promedio de la competencia, es un método que se debe manejar con sumo cuidado, ya que supone riesgos importantes, como la reducción de la factibilidad que puede tener la empresa.

Gráfico 21: Políticas de precio
Elaborado por: El Autor

5.3.3. Estrategia de Plaza: Punto de Ventas

La plaza de distribución se refiere a los diversos puntos de ventas donde se puede comercializar el producto a los consumidores, de la misma manera en la forma de distribuirlo hacia las diversas tiendas y supermercados como una línea de producto con carácter alimenticio. Algunas estrategias que pueden ayudar para maximizar los puntos de ventas son los siguientes:

- Tener unidades de transporte que cumplan los estándares necesarios para el proceso.
- Asesoramiento y capacitación en la manipulación de alimentos.
- Tener una estrategia de distribución intensiva permitiendo tener nuestro producto en el mayor número de tiendas y supermercados.
- Aumentar las unidades de transporte, según van creciendo nuestras ventas.

5.3.3.1. Localización Macro y Micro

El entorno macro para la distribución de los snacks de pescado congelado en la ciudad de Guayaquil se dividirá por sectores estratégicos, pero se estima que con el

incremento de niveles de ventas se extienda a todo el territorio nacional, mientras que el entorno micro se centra en concentrarse en los centros comerciales y tiendas tradicionales donde los clientes podrán adquirir el producto.

5.3.3.1.1. Distribución del Espacio

Se detalla la distribución del espacio en el que se desarrollaran las actividades de Prolapia S.A.



Grafico 22: layout Prolapia S.A
Elaborado por: El autor

5.3.3.1.2. Merchandising

Es la parte esencial del marketing que tiene como fin incrementar la rentabilidad del producto, implementando diversos métodos de captación con el fin de tener puntos de ventas con las mejores condiciones para el consumidor. Por este factor, esta estrategia es la clave esencial para la comercialización del producto, es necesario que la empresa tenga la modalidad con la cual podrá competir en el mercado, para ello es necesario convertir el producto en un bien comercialmente atractivo en los diversos canales de venta.

Tabla 15: Estrategias de Merchandising

1. Las modalidades de trabajo del Merchandising en el mercado actual implican una preocupación por la ubicación de los productos en los puntos de comercialización. Siempre se debe tener fácil acceso a la observación y estar listo para la adquisición del cliente. Además de mantener una política de precios favorables, ya que los consumidores siempre buscarán el producto con el precio más bajo, y éste puede ser encontrado en otro lugar.
2. Entender la importancia que tienen las técnicas que se aplican en los puntos de venta para motivar la compra masiva del producto para establecer una conformidad que genere beneficios, tanto para la empresa como para el consumidor.
3. Aprovechar al máximo los puntos de ventas, consiguiendo que el producto sea de fácil encuentro para el comprador, y que éste logre sentirse a gusto al escogerlo; preocuparse también por la decoración y del ambiente que brinda el establecimiento.
4. Potenciarse con los productos imán del punto de venta, aquellos que por sus características peculiares tienen una mejor rotación de venta, con la finalidad de mejorar la cantidad diaria de ventas.

Elaborado por: El Autor

5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

El objetivo del sistema de distribución comercial es establecer la relación entre empresa y consumidor en el sector donde se comercializará el producto en este caso será la ciudad de Guayaquil, en el cual se deberán ser monitoreados las diversas estrategias de marketing y factores como el precio, promoción, adquisición, y entrega del producto.

5.3.3.2.1. Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.

El canal de distribución del producto al consumidor será por medio de establecimientos comerciales como supermercados y puntos especializados en venta de pescado tales: Mi comisariato, supermaxi y megaflipper.

En estos lugares las personas realizan la compra de diversos productos para el consumo humano especialmente gastronómicos, mediante estos establecimientos las personas de diferente clase social podrán adquirir el producto como, por ejemplo, en tiendas las personas de clase media baja, mientras que en supermercados las personas de clase media alta, destacándose así el producto por ser de fácil adquisición.

5.3.3.2.2. Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.

Como ya fue anteriormente mencionado el producto se comercializará en cada rincón de la ciudad, en lo que respecta a mercados urbanos los mismos camiones se encargaran de distribuir el productos en tiendas y supermercados, mientras que en áreas rurales existirá poca participación del producto, debido a que en un comienzo pocas personas conocerán el producto, con la publicidad intensiva y de referencia de producto, las personas de sectores rurales conocerán el producto, entonces se podrá comercializar el producto en este tipo de mercado, permitiendo así más diversificación de los puestos de venta.

5.3.3.2.3. Logística

Las logísticas de comercialización implican la planificación, entrega y controlar el flujo de bienes físicos, maximizando los recursos y tempos ocupados para satisfacer las demandas del cliente sin dejar de considerar un beneficio satisfactorio cliente-producto. La buena aplicación de la logística otorga ventaja competitiva y el mantenimiento de está, significa comprender e implementar una estrategia efectiva de marketing en relación con la logística del producto, precio, plaza y promoción. Estas cuatro funciones de la comercialización de la logística ayudan a la organización para llegar a los clientes objetivos y entregar los para estos clientes.

Tabla 16 : Logística de comercialización

Entrega del producto	Cada cliente puede tener necesidades individualizadas de los servicios logísticos prestados pueden variar de un cliente a otro. Independientemente de estas diferencias, el cliente espera que el 100% de conformidad y fiabilidad asegurada en todo momento con cada operación. Los objetivos de este aspecto de la logística de comercialización comprende desde el llenado de la entrega del pedido hasta que llega al consumidor evitando cualquier imperfecto.
Precio	El perfil del cliente, el producto y el tipo de orden, son factores que impulsan el precio. Estos cambios no suelen ser controladas por la logística de comercialización. Sin embargo, las logísticas de comercialización deben reaccionar a estos factores y entender cómo los factores que influyen en las decisiones de los consumidores. Descuentos por cantidades y la estructura de costos logísticos relacionados pueden afectar el precio que el cliente en última instancia, pagar por el producto o servicio. Otros factores que impulsan los precios incluyen los gastos de envío en función del tamaño, el peso y la distancia que se recorre de un punto a otro de la ciudad de Guayaquil.

Promoción	La promoción es otro aspecto importante del proceso de logística de la organización, el traer un producto al mercado, la organización debe coordinar la logística de los diversos materiales de marketing, ayudará a asegurar que todos los departamentos trabajan juntos y produciendo los materiales de marketing necesarias para vender el producto.
Lugar	La función del lugar en logística permite a la organización simplificar las transacciones entre un proveedor y el cliente; la empresa debe ejecutar la logística de tal manera que el cliente no está al tanto de las complejidades involucradas en el proceso. Para el cliente la salida es siempre más importante que el proceso, por lo tanto, no deba ser expuesto a los procesos de directos que participan en la logística de entrega al cliente. Además, la ubicación de la fábrica, almacén y el cliente puede afectar en gran medida el proceso de logística de comercialización mediante el aumento o la reducción de costes y por ende se verá afectado la factibilidad.

Elaborado por: El Autor

5.3.3.2.4. Red de Ventas

La Venta de los productos se gestionará mediante el gerente general de la compañía hacia los diferentes canales de distribución.

5.3.3.2.5. Políticas de Servicio al Cliente

Las políticas para el servicio al cliente deben estar ligadas con los valores de la empresa para el correcto funcionamiento y cumplimiento de los colaboradores de la empresa como de los establecimientos encargados de comercializar el producto a los consumidores, las políticas con la cual debe dirigirse la empresa son las siguientes:

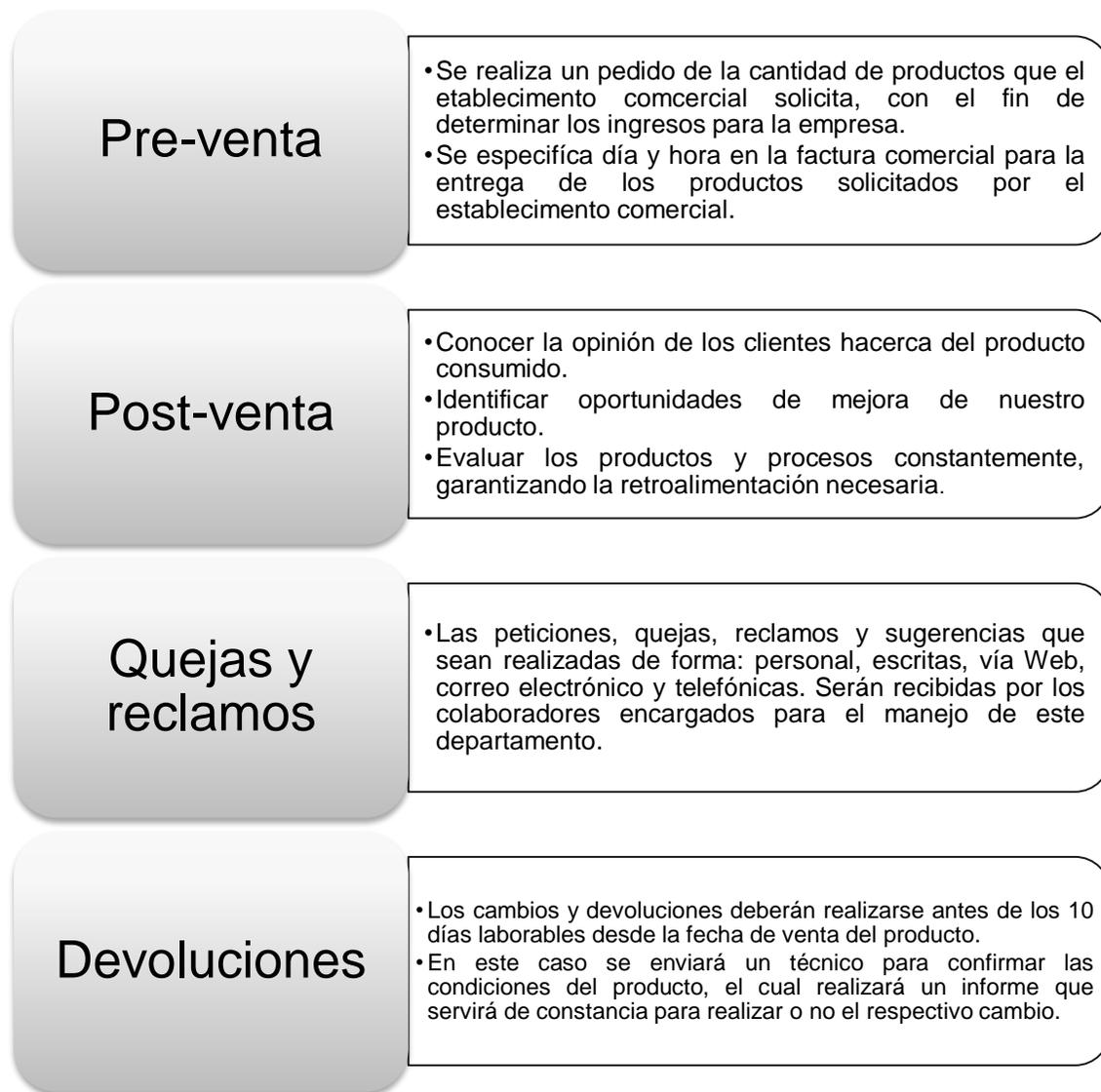


Gráfico 22: Servicio al cliente
Elaborado por: El Autor

5.3.4. Estrategias de Promoción

La promoción de los snacks congelados de tilapia, es una de las necesidades para conseguir su marca en frente del público y atraer nuevos clientes progresivamente. Existen numerosas formas de promover el producto, algunas empresas utilizan más de un método, mientras que otros pueden utilizar diferentes métodos para diferentes fines de marketing; independientemente del producto de la empresa, un sólido conjunto de estrategias de promoción puede ayudar a posicionar la imagen de la empresa en un

camino favorable en el cumplimiento de los objetivos, no sólo con los clientes existentes, sino también contra la competencia.

5.3.4.1. Estrategias ATL y BTL

Tabla 17 : Estrategias de promoción

Concursos	Los concursos son una estrategia de promoción de uso frecuente, muchos de estos ni siquiera se requieren de una compra, la idea es promover la marca, poner el logotipo y el nombre en frente del público en lugar de hacer dinero a través de una campaña difícil de vender y que abarcara un mayor presupuesto.
Medios de comunicación social	Los sitios web de carácter social como Facebook ofrecen a la empresa una manera de promover el producto y servicios en un entorno más relajado. Este es el marketing directo en su mejor momento, las redes sociales conectan con un mundo de clientes potenciales que pueden ver su empresa desde una perspectiva diferente. Esto puede ayudar a disminuir la brecha entre la empresa y el consumidor, que a su vez presenta una imagen más atractiva y familiar de la empresa que aportara valor en su proceso de aceptación.
Comercialización del pedido por correo	Los clientes como supermercados no pueden ser pasados por alto, ya que este es el punto de conexión de los clientes que ya están familiarizados con la empresa y representan el público objetivo al que quiere comercializar el producto.
Productos de regalo	Los productos de regalo a los clientes potenciales para probar un producto son métodos utilizados a menudo por las empresas para introducir nuevos productos alimenticios, muchas empresas patrocinan promociones en las tiendas, regalando muestras de productos para la degustación de los futuros consumidores.
Punto de Venta y Promoción	El punto de venta y comercialización son formas de venta de productos y la promoción de artículos en las tiendas, la idea detrás de esta estrategia de promoción es la comodidad y el impulso, este producto se coloca de modo que es fácilmente accesible para el cliente estos podrían ser productos del área alimenticia.
Programa de incentivos de referencia del cliente	El programa cliente de referencia de incentivos es una manera de animar a los clientes actuales para referirse a nuevos consumidores, esta estrategia de promoción se utiliza para aprovechar su base de clientes como una fuerza de ventas.
Causas y Caridad	La promoción de los productos, mientras que el apoyo a una causa puede ser una estrategia de promoción eficaz, mostrando a los clientes una sensación de ser parte de algo más grande y de aportación a la sociedad.

Regalos promocionales de marca	Otorgar regalos puede ser un movimiento de promoción más eficaz que la entrega de las tarjetas de visita simples; poner la imagen de la tarjeta de visita en una pluma o llavero puede ser una buena opción, estos son regalos que se puede dar a sus clientes como incentivo preferencial.
Aprecio del cliente en eventos	Un evento de agradecimiento al cliente en la tienda con bocaditos con nuestro producto de cortesía por la entrada, será un atractivo para atraer clientes al establecimiento, es una forma efectiva de atraer no sólo a los consumidores actuales, sino también a los potenciales a través de los establecimientos comerciales.
Encuestas de venta de clientes	Ponerse en contacto con los establecimientos después de una venta es una estrategia promocional que pone a la importancia de la satisfacción del cliente y nos otorga propuestas para nuestro mejoramiento continuo.

Elaborado por: El Autor

5.3.4.2. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

La publicidad es una forma no personal de la promoción que se entrega a través de los medios de comunicación seleccionados como la radio durante mucho tiempo ha sido vista como un método de promoción de masas en que un solo mensaje puede llegar a un gran número de personas; sin embargo, la publicidad debe irse innovando a medida que las nuevas tecnologías vayan apareciendo con las finalidades que nuestras ventas no se vean afectadas.

Tabla 18 : Estrategias publicitarias

Asociarse con aliados.	Las asociaciones tienen una serie de beneficios para impulsar una campaña de marketing, comenzando en el ambiente empresarial cuando se colabora con otra empresa, se tiende a ofrecer un mejor contenido, además de eso, la unión de asociaciones tienen una característica de bajo costo, ver el éxito con mayor rapidez, y exponer la marca a un nuevo público progresivamente.
Colaborar con personas influyentes.	Otra forma de obtener nuevos consumidores y ampliar el conocimiento de la marca es mediante la colaboración con los principales influyentes en la industria alimenticia de Guayaquil.
Experimento con nuevos canales y	Probar nuevos canales y plataformas a través del tiempo, para promover la marca en la ciudad de Guayaquil.

plataformas.	
Marketing relacional	Muchas empresas se centran en la construcción de relaciones con sus clientes en lugar de siempre exclusiva tratando de vender algo para hacer sentir al consumidor una parte primordial de la empresa.
Marketing transaccional	Las ventas pueden ser un reto importante, especialmente para los minoristas que tienen que vender constantemente productos de alto volumen para los consumidores, con el fin de quedarse en la mente de los mismos; los minoristas tienen que animar a los consumidores a comprar y utilizan métodos como el uso de cupones, descuentos, liquidaciones, y eventos de ventas.
Marketing de diversidad	Desarrollar un plan de marketing personalizado mediante el análisis de los diferentes segmentos de clientes en la ciudad de Guayaquil, en base a las diferencias culturales, incluyendo los gustos, expectativas, creencias, visiones del mundo, y las necesidades específicas que poseen nuestro consumidores.
Marketing masivo	El marketing de masas puede parecer un enfoque de impacto a la comercialización de nuestro producto en el pueblo guayaquileño ya que genera datos globales para su respectiva interpretación; las grandes empresas gastan grandes cantidades de dinero en la comprensión de datos.
Marketing en línea	A medida que el comercio se ha propagado a Internet, ha surgido una nueva forma de comercialización, desde banners en sitios web, hasta anuncios publicitarios en la redes sociales, los vendedores en línea han intentado llamar su atención a los clientes todo lo que puedan; la mayoría en línea esfuerzos de marketing estratégico hoy en día son una combinación de estrategias de crecimiento y una variedad de tácticas de sensibilización que impulsan la atención al consumidor.
E-mail marketing	Desde que los clientes migraron en el mundo web, los comerciantes de Internet han tratado de recopilar y organizar mensajes de correo electrónico de clientes potenciales. Muchos vendedores de negocio a negocio dependen de marketing por correo electrónico como una forma primaria para conectar con los clientes en la ciudad de Guayaquil.
Eventos	La creación de eventos es una gran manera de impulsar

	las ventas, los consumidores a menudo necesitan una razón para ir de compras y eventos pueden ofrecer a menudo la razón perfecta para ir a los establecimientos que tendrán a disposición nuestros productos de Tilapia.
Marketing de medios sociales	Los sitios web de medios sociales como Facebook, Twitter e Instagram; ofrecen una oportunidad única para las empresas con experiencia que deseen invertir en la participación interactiva con el cliente.

Elaborado por: El Autor

5.3.4.3. Promoción de ventas

5.3.4.3.1. Venta personal

La empresa no realizar ventas directas, pero se planificarán eventos y se participara en eventos culinarios dirigidas a los consumidores finales.

5.3.4.3.2. Trading

La empresa Prolapia S.A en sus días de lanzamiento obsequiará muestras de degustación en sus puntos de distribución en la ciudad de Guayaquil para dar a conocer su producto.

5.3.4.3.3. Clienting

5.3.4.3.4. En los puntos de ventas y ferias se realizarán muestras de degustaciones de los productos, también se realizará esta actividad en los supermercados de mayor afluencia en la ciudad de Guayaquil.

5.3.4.4. Publicidad

5.3.4.4.1. Estrategia de lanzamiento

La empresa realizará su estrategia de lanzamiento de su producto a través de los canales de distribución, donde se ubicarán los stands dando a conocer el producto con degustaciones y se obsequiarán muestras gratuitas.

5.3.4.4.2. Plan de medios

El plan de medios que realizará la empresa para dar a conocer será a través de redes sociales como: FACEBOOK, TWITTER e INSTAGRAM.

Otro medio que se utilizarán serán los periódicos y revistas donde se realizan publicaciones culinarias.

5.3.4.4.3. Mindshared

Prolapia S.A aún no tiene un nivel de posicionamiento en el mercado debido a que se trata de un producto nuevo que será lanzado al mercado, la empresa se enfocará en desarrollar estrategias de marketing que permitan un reconocimiento de una manera acelerada de la nueva marca por parte de los consumidores finales a un mediano plazo.

5.3.4.4.4. Relaciones públicas

El gerente de la compañía será la persona encargada de asistir a eventos, ferias, capacitaciones y lanzamientos de productos de similares características, para de esta manera mantener actualizado y relacionados con los distintos tipos de empresas que realicen similares productos a los ofertados por la compañía.

5.3.4.4.5. Marketing Relacional

Como una de las estrategias de marketing relacional se pretenderá estar cerca de los distribuidores y fidelizar la relación con ellos de una forma personal y directa, se los visitará periódicamente para conversar temas puntuales o para despejar dudas y recibir sugerencias. Para los consumidores finales se mantendrá relación mediante correo electrónico para servicio al cliente, mediante el cual podrán realizar sugerencias y reclamos.

5.3.4.4.6. Gestión de promoción electrónica del proyecto

5.3.4.4.6.1. Estrategias de E-Commerce, E- Bussiness e E-Marketing

La competidor cuenta con página web donde dan a conocer sus productos, procesos productivos y las certificaciones con que cuenta la compañía, de iguales maneras presentan videos ilustrativos de las preparaciones de sus diferentes productos.

5.3.4.4.6.2. Diseño e implementación de página web

Se creará una página web donde los clientes podrán visualizar toda la información referente a la compañía y el producto que se ofrece.

5.3.4.4.7. Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

5.3.4.4.7.1. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Tabla 19 : Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

COMPETIDOR	FACEBOOK	INSTAGRAM	TWITTER	PAGINA WEB
INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A	NO	NO	NO	SI
PRONACA	SI	SI	SI	SI
PRODUMAR S.A	NO	NO	NO	SI
MARDEX S.A	NO	NO	NO	SI

Elaborado por: El Autor

5.3.4.4.7.2. Diseño e implementación de fan page, en redes sociales

Facebook

Se creará una fan page donde se publicarán fotos de los productos y las variadas recetas que se pueden realizar con el producto, se darán a conocer videos ilustrativos de las diferentes formas de acompañamientos de esa forma mantener un contacto más directo con los consumidores.

5.3.4.4.7.3. Marketing social

La compañía Prolapia S.A realizará campañas marketing social donde se enfatizará en el cuidado del medio ambiente, recalcando un reciclaje adecuado de los desechos, de esta manera se contribuirá con las políticas ambientales de la empresa.

5.3.4.5. Ámbito Internacional

5.3.4.5.1. Estrategia de distribución Internacional

El modelo del negocio se enfoca en la distribución de su producto en la ciudad de Guayaquil, en estos momentos no se encuentra entre la planificación de la empresa distribuir su producto internacionalmente.

5.3.4.5.2. Estrategia de precio Internacional

No aplica el presente inciso.

5.3.5. Cronograma

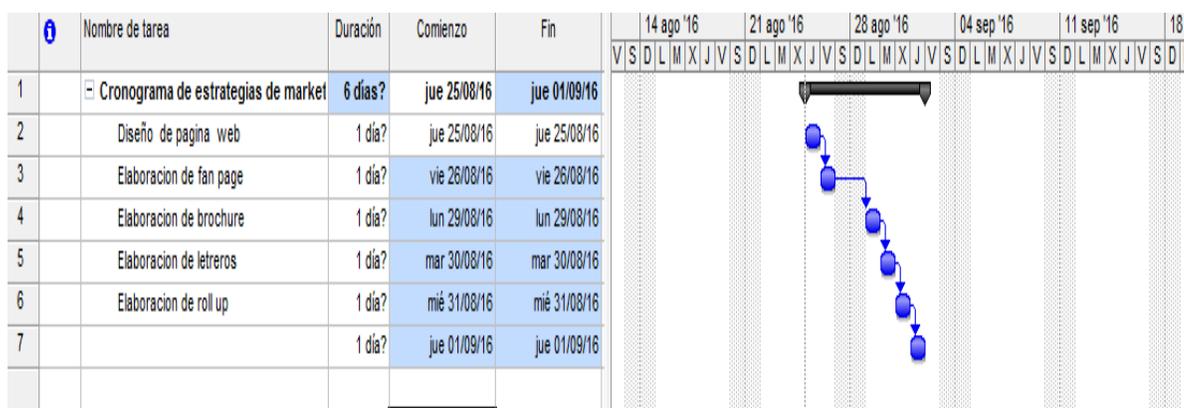


Gráfico 23: Cronograma de marketing

Elaborado por: El Autor

5.3.6. Presupuesto de Marketing:

Para llevar a cabo cada estrategia de marketing para posicionar el producto en el mercado Guayaquileño se estima un valor de \$ 7300, el primer año para llevar a cabo ideas antes planteadas para el cumplimiento eficiente de los objetivos.

Publicaciones diario el universo	\$ 4.200,00
Anuncios redes sociales	\$ 600,00
Stand ferias y degustacion	\$ 2.500,00

Gráfico 3: Presupuesto de marketing

Elaborado por: El autor

CAPITULO 6

6. Plan operativo

6.1. Producción

6.1.1. Proceso productivo

El proceso productivo empieza con la recolección de la materia prima en las plantas procesadoras de pescado, una vez recolectado el producto es depositado en gavetas y con hielo para ser transportado en camiones térmicos hacia la planta de proceso.

Una vez en la planta de proceso el producto se solicita a la finca productora la carta de garantía del producto una vez verificada esta carta, se procede al desembarque del producto y a la toma de temperatura de la materia para determinar si el producto se encuentra en óptimas condiciones.

El producto es depositado en mesas para su respectiva revisión y desinfección, a continuación ingresa en una maquina deshuesadora donde es separada la materia apta para el proceso y el desperdicio, luego el producto se pone en mesas para realizar la respectiva forma del producto, luego es colocado en gavetas para para ser enviado a los túneles de congelación donde permanecerá aproximadamente 12 horas luego de salido del túnel de congelación se procede al peso ,empaquetado y etiquetado luego es colocado en pallets para ingresar a la cámara de mantenimiento donde finalmente permanecerá hasta su despacho.

6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos.

Para la implementación de esta propuesta será necesaria la adquisición de maquinaria y equipos específicos para la producción.

Tabla 20 : Maquinaria y equipos

EQUIPOS DE PRODUCCIÓN				
Balanzas doran	3	\$	600,00	\$ 1.800,00
Balanza Cas	1	\$	1.200,00	\$ 1.200,00
Máquina lavadora de pescado (Chiller)	2	\$	4.000,00	\$ 8.000,00
Máquina moledora bader	2	\$	8.000,00	\$ 16.000,00
Transportadores en acero inoxidable con ruedas	7	\$	300,00	\$ 2.100,00
Latas de congelacion	50	\$	15,00	\$ 750,00
Bandejas Kaladas 10 kg	150	\$	13,00	\$ 1.950,00
Mesas en acero inoxidable 2 * 1,80	5	\$	200,00	\$ 1.000,00
Camión con furgon termico - 5,5 Ton	1	\$	47.000,00	\$ 47.000,00
TOTAL EQUIPOS DE PRODUCCIÓN				\$ 79.800,00

Elaborado por: El autor

6.1.3. Mano de Obra.

La empresa contara con el siguiente personal para el desarrollo del negocio.

Tabla 21 : Personal

Gerente general	1
Contador	1
Secretaria	1
Logística	1
Supervisor de producción	1
Supervisor de calidad	1
Operarios	7
	13

Elaborado: Autor

6.1.4. Capacidad instalada

Capacidad de la empresa procesadora de snacks de pescado: Kg/año (28800 materia prima)

Capacidad de producción: 480 gramos (600000 unidades en cajas de cartón)

Capacidad de la planta:(288000 kg/año)

6.1.5. Flujogramas de proceso

FLUJO DE PROCESO SNACK DE PESCADO CONGELADO

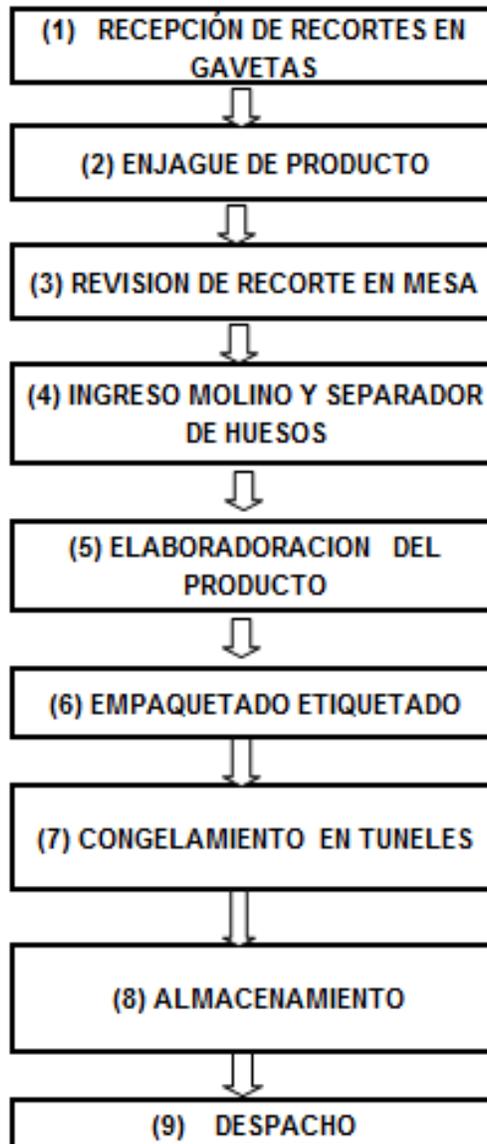


Gráfico 24: Flujograma de procesos

Elaborado por: El Autor

6.1.6. Presupuesto

El presupuesto de maquinaria, equipos y obra civil que necesita la empresa para empezar sus operaciones es de \$ 160818.28 y se lo detalla a continuación:

Tabla 22 : Presupuesto

INVERSIÓN INICIAL			
INVERSIÓN FIJA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
Teléfono inalámbrico	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Computadora de escritorio	4	\$ 600,00	\$ 2.400,00
Sillas ejecutivas	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Sillas estáticas	5	\$ 35,00	\$ 175,00
Archivadores	3	\$ 125,00	\$ 375,00
Impresora Multifuncion	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Impresora matriz	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Etiquetadora Zebra	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Reloj biometrico	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Aire acondicionado Split	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Escritorios de oficina	4	\$ 250,00	\$ 1.000,00
TOTAL MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			\$ 7.580,00
EQUIPOS DE PRODUCCIÓN			
Balanzas doran	3	\$ 600,00	\$ 1.800,00
Balanza Cas	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Máquina lavadora de pescado (Chiller)	2	\$ 4.000,00	\$ 8.000,00
Máquina moledora bader	2	\$ 8.000,00	\$ 16.000,00
Transportadores en acero inoxidable con ruedas	7	\$ 300,00	\$ 2.100,00
Latas de congelacion	50	\$ 15,00	\$ 750,00
Bandejas Kaladas 10 kg	150	\$ 13,00	\$ 1.950,00
Mesas en acero inoxidable 2 * 1,80	5	\$ 200,00	\$ 1.000,00
Camión con furgon termico - 5,5 Ton	1	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00
TOTAL EQUIPOS DE PRODUCCIÓN			\$ 79.800,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$ 87.380,00
INVERSIÓN DIFERIDA			
Alquiler (Bodega km 10 Vía Daule)	2	\$ 6.000,00	\$ 12.000,00
Obra e instalación adecuaciones planta procesadora		\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Inscripción teléfono		\$ 45,00	\$ 45,00
Inscripción internet		\$ 145,00	\$ 145,00
Constitución compañía		\$ 900,00	\$ 900,00
Registro de marca		\$ 190,00	\$ 190,00
Permisos municipales , camara de comercio y bomberos		\$ 440,00	\$ 440,00
Registro Sanitario		\$ 780,00	\$ 780,00
Diseño pagina web		\$ 400,00	\$ 400,00
Registro Inp		\$ 500,00	\$ 500,00
Certificacion bpm		\$ 800,00	\$ 800,00
Seguros		\$ 800,00	\$ 800,00
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA			\$ 18.500,00
INVERSIÓN CORRIENTE			
Capital de Trabajo 2 meses			\$ 54.938,28
TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE			\$ 54.938,28
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			\$ 160.818,28

Elaborado por: El Autor

6.2. Gestión de Calidad

6.2.3. Procesos de planeación de calidad

Se realizará un análisis de la calidad ofrecida en los productos, con el fin de conocer, prevenir y mejorar las fallas existentes en el proceso productivo.

Políticas de calidad, un control continuo estricto de la materia prima que ingresa a la empacadora para luego ser procesado, capacitaciones permanentes del personal, mantenimientos preventivos, etc.

6.2.4. Beneficios de las acciones proactivas

Al realizar los controles mencionados a través de las herramientas empleadas se busca lograr:

- Entregar al consumidor final un producto de alta calidad.
Tener una mejora continua en el proceso productivo.

6.2.3. Políticas de calidad

- Se establecerá la incorporación de procesos de mejora continua para el crecimiento de la empresa y la entrega de un mejor producto al consumidor.
- Innovación en la práctica de los procesos y eficiencia en minimizar los costos operativos.
- Mantener la higiene en todo momento tanto de los colaboradores como de la infraestructura.
- Señalética informativa.

6.2.4. Procesos de Control de calidad

Para tener control sobre los procesos de calidad se crearán planes de acción dentro de la empresa que permitan controlar y revisar la calidad de la materia prima, la materia terminada y producto. El control de este proceso se realizará por medio de una verificación de procesos, selección de materia prima y supervisión antes y después de empaquetado.

6.2.5. Certificaciones y licencias

Se necesita el uso de las normas BPM para el inicio de las operaciones.

6.2.6. Presupuesto

El presupuestó en el que se incurrirá para la certificación es \$ 800 Dólares Americanos.

Tabla 23: Presupuesto certificados

Detalle	Valor
BPM	\$ 800,00

Elaborado por: El Autor

6.3. Gestión Ambiental

6.3.1. Procesos de planeación ambiental

Por la actividad del negocio la compañía llevara a cabo plan ambiental de manera detallada se establecerán acciones para prevenir, mitigar, controlar, compensar y corregir los posibles impactos ambientales negativos causados por el desarrollo de la actividad como:

- Planta de tratamiento de agua.
- Capacitación y concientización continúa al personal del cuidado de los recursos.

6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas

- Optimización de los recursos
- Reconocimiento por los clientes como una empresa responsable con el medio ambiente.
- Inculcar una cultura de protección ambiental dentro de la empresa como fuera de ella.
- Mejorar de los procesos y competitividad de la empresa.

6.3.3. Políticas de protección ambiental

Políticas de riesgos ambientales: Mediante la implementación de esta política se desea tratar el agua que se usa en la fábrica. Para llevar a cabo esta política será necesaria la ayuda de un jefe de control de calidad.

Política de consumo responsable: Mediante esta política se busca lograr la concientización de los trabajadores en ahorrar los suministros usados en la empresa.

Política de tratamiento de desperdicios: Al procesar el producto se obtendrá desperdicios por tal motivo se implementara esta política en donde se espera la venta total de estos desechos a la compañía Fortidex S.A.

6.3.4. Procesos de control de calidad

Los procesos de control de calidad ambiental que la empresa ejecutará se describen a continuación:

- Se inspeccionará la planta de tratamiento del agua.
- Se revisará las gavetas donde son despachados los desperdicios que se encuentren en buen estado.
- Se tratará de limitar el uso de los recursos energéticos y agua.

6.3.5. Logística Verde

La empresa no contará con sus camiones de transporte pero se llevará un registro de inspección de los vehículos de los distribuidores y proveedores donde se exija mantener los vehículos en buen estado evitando la contaminación y el manejo adecuado del producto al momento del embarque y desembarque de los mismos para no ocasionar daños que puedan transformarse en desechos.

6.3.6. Certificaciones y Licencias

Por el momento no se estipula tener certificaciones ni licencias

6.3.7. Presupuesto

No se considera un presupuesto por gestión ambiental.

6.4. Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

Para ser socialmente responsable la empresa tomará como aspectos principales los derechos laborales, los cuales se basará para tomar las medidas necesarias e implementar políticas de protección social. Al implementar estos aspectos en la empresa se tiene como meta involucrar al menos un 50% de la población cercana como colaboradores.

6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas

Mediante la aplicación de un plan de responsabilidad social se espera obtener algunos beneficios como:

- Ser reconocidos como una empresa y marca socialmente responsables.
- Mantener buenas relaciones con instituciones públicas.

6.4.3. Políticas de protección social

Teniendo en cuenta los diferentes aspectos tomados por la empresa, se desarrollarán las siguientes políticas de protección social:

- Política de participación social del territorio: Contratación del personal cercano de la zona donde va a estar ubicada la fábrica. Se estima contratar mínimo un 50% del total de los empleados que se requiera. Para llevar a cabo esta política se necesitará la ayuda del jefe administrativo.
- Política salarial: Implementar esta política como responsabilidad corporativa con los empleados, pago de salarios dignos y acorde al trabajo y experiencia de cada persona. Para llevar a cabo esta política se necesitará la ayuda del jefe administrativo.

6.4.4. Certificaciones y Licencias

Por ser un proyecto nuevo no se obtendrán licencias.

6.4.5. Presupuesto

No se considera un presupuesto de responsabilidad social al inicio de la empresa.

6.5. Balanced scorecard & Mapa estratégico

Tabla 24: Balanced Scorecard

	Objetivo	Indicadores	Metas	Iniciativa
Financiero	Incrementar el % de ventas	Aumentar ventas	Incrementar en el 2 año 10% ventas	Alianzas con supermercados y publicidad
Cliente	Incrementar los canales de distribución	Nuevos puntos de venta	1 Canal de distribución adicional a partir 2 año	Visitas a potenciales clientes o distribuidores
Proceso interno	Reducción de desperdicios en proceso productivo	Rendimientos de mayor % en los procesos	Reducir desperdicios 5 %	Mejora en procesos de producción
Aprendizaje y crecimiento	Desarrollar una cultura organizacional la compañía	Capacitación continua con, charlas , talleres .	5% anual	Incentivar a una cultura organizacional

Elaborado por: El Autor

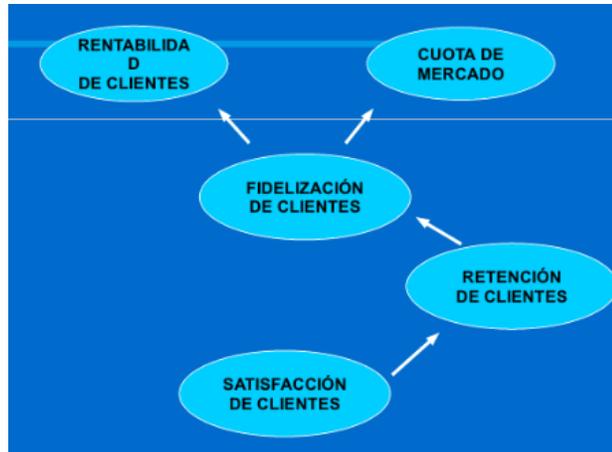


Gráfico 25: Mapa estratégico
Elaborado por: El Autor

6.6. Otros temas relacionados al plan operativo

No aplica ya que todo fue expresado en los puntos anteriores.

CAPÍTULO 7

7. Estudio económico financiero tributario

7.1. Inversión Inicial

El total de la inversión inicial de Prolapia S.A. es de \$ \$ 160818.28 que representa a la suma de los tipos de inversión que vamos a realizar.

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1. Fija

La inversión fija que se requiere 54 % de la inversión inicial la cual es de \$ 87380 la cual se detalla a continuación.

Tabla 25: Inversión fija

INVERSIÓN FIJA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
Teléfono inalámbrico	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Computadora de escritorio	4	\$ 600,00	\$ 2.400,00
Sillas ejecutivas	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Sillas estáticas	5	\$ 35,00	\$ 175,00
Archivadores	3	\$ 125,00	\$ 375,00
Impresora Multifuncion	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Impresora matriz	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Etiquetadora Zebra	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Reloj biometrico	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Aire acondicionado Split	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Escritorios de oficina	4	\$ 250,00	\$ 1.000,00
TOTAL MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			\$ 7.580,00
EQUIPOS DE PRODUCCIÓN			
Balanzas doran	3	\$ 600,00	\$ 1.800,00
Balanza Cas	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Máquina lavadora de pescado (Chiller)	2	\$ 4.000,00	\$ 8.000,00
Máquina moledora bader	2	\$ 8.000,00	\$ 16.000,00
Transportadores en acero inoxidable con ruedas	7	\$ 300,00	\$ 2.100,00
Latas de congelacion	50	\$ 15,00	\$ 750,00
Bandejas Kaladas 10 kg	150	\$ 13,00	\$ 1.950,00
Mesas en acero inoxidable 2 * 1,80	5	\$ 200,00	\$ 1.000,00
Camión con furgon termico - 5,5 Ton	1	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00
TOTAL EQUIPOS DE PRODUCCIÓN			\$ 79.800,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$ 87.380,00

Elaborado: por el autor

7.1.1.2. Diferida

La inversión diferida de Prolapia, S.A. es de \$ 18500 la cual se detalla a continuación.

Tabla 26: Inversión diferida

INVERSIÓN DIFERIDA			
Alquiler (Bodega km 10 Vía Daule)	2 \$	6.000,00	\$ 12.000,00
Obra e instalación adecuaciones planta procesadora	\$	1.500,00	\$ 1.500,00
Inscripción teléfono	\$	45,00	\$ 45,00
Inscripción internet	\$	145,00	\$ 145,00
Constitución compañía	\$	900,00	\$ 900,00
Registro de marca	\$	190,00	\$ 190,00
Permisos municipales , camara de comercio y bomberos	\$	440,00	\$ 440,00
Registro Sanitario	\$	780,00	\$ 780,00
Diseño pagina web	\$	400,00	\$ 400,00
Registro Inp	\$	500,00	\$ 500,00
Certificacion bpm	\$	800,00	\$ 800,00
Seguros	\$	800,00	\$ 800,00
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA			\$ 18.500,00

Elaborado por: El Autor

7.1.1.3. Corriente

La inversión diferida de Prolapia, S.A, están considerados 2 meses costos variables y 2 meses de costos fijos por un valor \$54938,28.

Tabla 27: Inversión corriente

INVERSIÓN CORRIENTE	
Capital de Trabajo 2 meses	\$ 54.938,28
TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE	\$ 54.938,28

Elaborado por: El Autor

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

Se determinarán 2 montos de inversión para poner en funcionamiento la compañía Prolapia S.A, existirá un aporte de capital propio 30% que equivale \$ 48.245,48 , y un financiamiento del 70% que equivale \$ \$ 112.572,79. Con la corporación financiera nacional a un plazo de 5 años con una tasa nominal 9,32% semestralmente.

Tabla 28: Financiamiento

Financiamiento de la Inversión Inicial		
Recursos Propios	30%	\$ 48.245,48
Recursos de Terceros (CFN)	70%	\$ 112.572,79
TOTAL	100%	\$ 160.818,28

Elaborado por: El Autor

7.1.2.2. Tabla de Amortización

La compañía incurrirá en el con un pago de intereses por un valor \$ 57704,81

Tabla 29: Amortización

CAPITAL (CFN)	\$ 112.572,79	
TASA DE INTERÉS CFN	9,32%	10,80%
NÚMERO DE PAGOS	10	
FECHA DE INICIO		
CUOTA SEMESTRAL	\$ 11.743,73	
INTERESES DEL PRÉSTAMO	\$ 57.704,81	

Año	Pago	Capital	Amortización	Interés
0	0	\$ 112.572,79	-	-
1	1	\$ 101.315,52	\$ 21.749,06	\$ 10.491,78
	2	\$ 90.058,24	\$ 20.699,89	\$ 9.442,61
2	3	\$ 78.800,96	\$ 19.650,71	\$ 8.393,43
	4	\$ 67.543,68	\$ 18.601,53	\$ 7.344,25
3	5	\$ 56.286,40	\$ 17.552,35	\$ 6.295,07
	6	\$ 45.029,12	\$ 16.503,17	\$ 5.245,89
4	7	\$ 33.771,84	\$ 15.453,99	\$ 4.196,71
	8	\$ 22.514,56	\$ 14.404,81	\$ 3.147,54
5	9	\$ 11.257,28	\$ 13.355,64	\$ 2.098,36
	10	\$ 0,00	\$ 12.306,46	\$ 1.049,18
TOTAL			\$ 170.277,61	\$ 57.704,81

Elaborado por: El Autor

7.1.3. Cronograma de Inversiones

El cronograma de inversiones de Prolapia, S.A. es el presentado a continuación.

Tabla 30: Cronograma de inversión diferida

INVERSIÓN DIFERIDA 1 MES	
Alquiler (Bodega km 10 Vía Daule)	\$ 12.000,00
Obra e instalación adecuaciones planta procesadora	\$ 1.500,00
Inscripción teléfono	\$ 45,00
Inscripción internet	\$ 145,00
Constitución compañía	\$ 900,00
Registro de marca	\$ 190,00
Permisos municipales , camara de comercio y bomberos	\$ 440,00
Registro Sanitario	\$ 780,00
Diseño pagina web	\$ 400,00
Registro Inp	\$ 500,00
Certificacion bpm	\$ 800,00
Seguros	\$ 800,00
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 18.500,00

Elaborado por: El Autor

Tabla 31: Cronograma mes dos

MES 2	
DESCRIPCIÓN	PRECIO TOTAL
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	
Teléfono inalámbrico	\$ 30,00
Computadora de escritorio	\$ 2.400,00
Sillas ejecutivas	\$ 200,00
Sillas estáticas	\$ 175,00
Archivadores	\$ 375,00
Impresora Multifuncion	\$ 600,00
Impresora matriz	\$ 800,00
Etiquetadora Zebra	\$ 800,00
Reloj biometrico	\$ 400,00
Aire acondicionado Split	\$ 800,00
Escritorios de oficina	\$ 1.000,00
TOTAL MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	\$ 7.580,00
EQUIPOS DE PRODUCCIÓN	
Balanzas doran	\$ 1.800,00
Balanza Cas	\$ 1.200,00
Máquina lavadora de pescado (Chiller)	\$ 8.000,00
Máquina moledora bader	\$ 16.000,00
Transportadores en acero inoxidable con ruedas	\$ 2.100,00
Latas de congelacion	\$ 750,00
Bandejas Kaladas 10 kg	\$ 1.950,00
Mesas en acero inoxidable 2 * 1,80	\$ 1.000,00
Camión con furgon termico - 5,5 Ton	\$ 47.000,00
TOTAL EQUIPOS DE PRODUCCIÓN	\$ 79.800,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 87.380,00

Elaborado por: El Autor

7.2. Análisis de Costos

7.2.1. Costos Fijos

Los costos fijos de Prolapia, S.A. presentados a 5 años.

Tabla 32: Pronóstico costos fijos

COSTOS FIJOS ANUALES						
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Mantenimiento	\$ 10.800,00	\$ 11.165,04	\$ 11.542,42	\$ 11.932,55	\$ 12.335,87	
Equipos - Camion	8.400,00	8.683,92	8.977,44	9.280,87	9.594,57	44.936,80
Planta	2.400,00	2.481,12	2.564,98	2.651,68	2.741,30	12.839,09
Gastos de alquiler	\$ 72.000,00	\$ 79.200,00	\$ 87.120,00	\$ 95.832,00	\$ 105.415,20	
Alquiler	72.000,00	79.200,00	87.120,00	95.832,00	105.415,20	439.567,20
Servicios Básicos	\$ 32.376,00	\$ 33.470,31	\$ 34.601,61	\$ 35.771,14	\$ 36.980,20	
Teléfono	2.400,00	2.481,12	2.564,98	2.651,68	2.741,30	12.839,09
Agua	4.800,00	4.962,24	5.129,96	5.303,36	5.482,61	25.678,17
Luz	24.000,00	24.811,20	25.649,82	26.516,78	27.413,05	128.390,85
Internet	1.176,00	1.215,75	1.256,84	1.299,32	1.343,24	6.291,15
Gasto de sueldos y salarios	\$ 99.636,30	\$ 111.707,06	\$ 117.696,01	\$ 124.003,37	\$ 130.646,55	
Sueldos y salarios	99.636,30	111.707,06	117.696,01	124.003,37	130.646,55	583.689,29
Gastos administrativos	\$ 5.530,00	\$ 5.716,91	\$ 5.910,15	\$ 6.109,91	\$ 6.316,42	
Suministros de oficina	630,00	651,29	673,31	696,07	719,59	3.370,26
Servicios Varios	1.300,00	1.343,94	1.389,37	1.436,33	1.484,87	6.954,50
Seguros	3.600,00	3.721,68	3.847,47	3.977,52	4.111,96	19.258,63
Gastos de venta y marketing	\$ 7.300,00	\$ 7.546,74	\$ 10.056,87	\$ 10.972,42	\$ 11.997,89	
Publicaciones Universo	4.200,00	4.341,96	4.488,72	4.640,44	4.797,28	22.468,40
Anuncios redes sociales	600,00	620,28	1.025,99	1.166,74	1.326,79	4.739,80
Stand ferias y degustacion	2.500,00	2.584,50	4.542,16	5.165,25	5.873,82	20.665,72
TOTAL	\$ 227.642,30	\$ 248.806,06	\$ 266.927,04	\$ 284.621,39	\$ 303.692,15	\$ 1.331.688,94

Elaborado por: El Autor

7.2.2. Costos Variables

7.2.3. Costos de Producción

El costo de producción por caja de 8 unidades de 480 gramos es de \$ 1,77.

Tabla 33: Costos de producción

COSTOS DE PRODUCCIÓN CAJA DE 8 UNIDADES

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO M. P. POR UNIDAD	COSTO TOTAL	FÓRMULA 101 U. 60 G. C/U	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO FÓRMULA	COSTO UNITARIO
Insumo o materia prima								
3A. Producción								
TILAPIA	10 libras		\$ 1,3400	\$ 13,40			\$ 13,40	
AJO	0,25 libras		\$ 6,0000	\$ 1,50			\$ 1,50	
HARINA	1 libras		\$ 0,7000	\$ 0,70			\$ 0,70	
COMINO	0,25 libras		\$ 2,0000	\$ 0,50			\$ 0,50	
PIMIENTA	0,25 libras		\$ 2,0000	\$ 0,50			\$ 0,50	
APANADURA	2 libras		\$ 2,0000	\$ 4,00			\$ 4,00	
SAL	0,5 libras		\$ 0,7000	\$ 0,35			\$ 0,35	
Total de deditos					101 unidades		\$ 20,95	\$ 0,207
Costo de insumos y materia prima por caja								\$ 1,659
Láminas plasticas	4208 CAJAS		\$ 0,0081	\$ 34,00				\$ 0,008
Costo total de envoltura								\$ 0,008
Carton de empaque								\$ 0,070
Etiquetas								\$ 0,010
Caja master 20 unidades cajas pequeñas								\$ 0,030
Costo de transporte por caja								\$ -
COSTO UNITARIO TOTAL DE CAJA								\$ 1,777

Elaborado por: El Autor

7.3. Capital de Trabajo

7.3.1. Costos de operación

Los costos de operación de Prolapia S.A, proyectado a 5 años.

Tabla 34: Costos de operación

COSTOS FIJOS ANUALES

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Mantenimiento	\$ 10.800,00	\$ 11.165,04	\$ 11.542,42	\$ 11.932,55	\$ 12.335,87	
Equipos - Camion	8.400,00	8.683,92	8.977,44	9.280,87	9.594,57	44.936,80
Planta	2.400,00	2.481,12	2.564,98	2.651,68	2.741,30	12.839,09
Gastos de alquiler	\$ 72.000,00	\$ 79.200,00	\$ 87.120,00	\$ 95.832,00	\$ 105.415,20	
Alquiler	72.000,00	79.200,00	87.120,00	95.832,00	105.415,20	439.567,20
Servicios Básicos	\$ 32.376,00	\$ 33.470,31	\$ 34.601,61	\$ 35.771,14	\$ 36.980,20	
Teléfono	2.400,00	2.481,12	2.564,98	2.651,68	2.741,30	12.839,09
Agua	4.800,00	4.962,24	5.129,96	5.303,36	5.482,61	25.678,17
Luz	24.000,00	24.811,20	25.649,82	26.516,78	27.413,05	128.390,85
Internet	1.176,00	1.215,75	1.256,84	1.299,32	1.343,24	6.291,15
	\$ 115.176,00	\$ 123.835,35	\$ 133.264,02	\$ 143.535,69	\$ 154.731,28	\$ 670.542,34

Elaborado por: El Autor

7.3.2. Costos administrativos

Los costos administrativos proyectados a 5 años.

Tabla 35: Costos administrativos

Gasto de sueldos y salarios	\$	99.636,30	\$	111.707,06	\$	117.696,01	\$	124.003,37	\$	130.646,55	
Sueldos y salarios		99.636,30		111.707,06		117.696,01		124.003,37		130.646,55	583.689,29
Gastos administrativos	\$	5.530,00	\$	5.716,91	\$	5.910,15	\$	6.109,91	\$	6.316,42	
Suministros de oficina		630,00		651,29		673,31		696,07		719,59	3.370,26
Servicios Varios		1.300,00		1.343,94		1.389,37		1.436,33		1.484,87	6.954,50
Seguros		3.600,00		3.721,68		3.847,47		3.977,52		4.111,96	19.258,63
		105.166,30		117.423,97		123.606,15		130.113,28		136.962,98	613.272,68

Elaborado por: El Autor

7.3.3. Costo de Ventas

Los costos de venta son los relacionados directamente con la venta del producto, están conformados por publicidad, Anuncios en redes sociales y Stand ferias de gustaciones que se desarrollaran para promocionar el producto, se detalla los gastos venta y marketing a 5 años.

Tabla 36: Costos de ventas

Gastos de venta y marketing	\$	7.300,00	\$	7.546,74	\$	10.056,87	\$	10.972,42	\$	11.997,89	
Publicaciones Universo		4.200,00		4.341,96		4.488,72		4.640,44		4.797,28	22.468,40
Anuncios redes sociales		600,00		620,28		1.025,99		1.166,74		1.326,79	4.739,80
Stand ferias y degustacion		2.500,00		2.584,50		4.542,16		5.165,25		5.873,82	20.665,72
		\$ 7.300,00		\$ 7.546,74		\$ 10.056,87		\$ 10.972,42		\$ 11.997,89	\$ 47.873,92

Elaborado por: El Autor

7.3.4. Costos financieros

Los costos financieros corresponden a los intereses que se deben cancelar semestralmente con una tasa 9.32%, al finalizar el crédito los costos financieros serán por un valor de \$ 57.704,81.

Tabla 37: Costos financieros

Pago de la Deuda Anual

Años	2016	2017	2018	2019	2020
Pago por Intereses	\$ 19.934,39	\$ 15.737,68	\$ 11.540,96	\$ 7.344,25	\$ 3.147,54

Elaborado por: El autor

7.4. Análisis de Variables Críticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

A continuación, se detalla el mark up y margen de contribución del producto y se detalla el porcentaje de comisión del canal el cual es el 30%.

Tabla 38: Precio

DETERMINACIÓN DEL PRECIO: MARK UP Y MÁRGENES	
Costos fijos mensuales	\$ 19.231,03
Número de unidades	54385
Valor por unidad de costos fijos	\$ 0,35
Costo unitario total de caja	\$ 1,78
COSTO UNITARIO + COSTOS FIJOS	\$ 2,13
PRECIO DE VENTA AÑO 1	
Margen de utilidad deseada	78,0%
Precio con el margen deseado	\$ 3,79
Precio de venta al por mayor	\$ 3,79
MARK UP	\$ 1,66
Porcentaje de comisión del canal	30,0%
P.V.P.	\$ 5,41

Elaborado por: El autor

7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Se presenta a continuación una proyección de ventas anual.

Tabla 39: Proyección de ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS EN UNIDADES					
PORCENTAJE DE INCREMENTO		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja de 8 unidades	162.427	167.299	172.318	177.488	182.813
TOTAL ANUAL	162.427	167.299	172.318	177.488	182.813

PROYECCIÓN DE VENTAS					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja de 8 unidades	\$ 615.596,89	\$ 655.496,19	\$ 697.981,52	\$ 743.220,50	\$ 791.391,59
TOTAL ANUAL	\$ 615.596,89	\$ 655.496,19	\$ 697.981,52	\$ 743.220,50	\$ 791.391,59

PROYECCIÓN COSTO DE VENTAS					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja de 8 unidades	\$ 288.617,16	\$ 307.323,59	\$ 327.242,47	\$ 348.452,36	\$ 371.036,95
TOTAL COSTO DE VENTA	\$ 288.617,16	\$ 307.323,59	\$ 327.242,47	\$ 348.452,36	\$ 371.036,95

Elaborado por: El autor

7.4.3. Determinación del punto óptimo de producción por medio de análisis marginales

Tabla 40: Punto óptimo

MONTOS PROYECTADOS DE PRODUCCIÓN							
PRODUCTO	CAPACIDAD A USARSE DE PRODUCCIÓN ESTABLECIDA	ACEPTACIÓN DEL MERCADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja de 8 unidades	8%	81%	162.427	167.299	172.318	177.488	182.813
INCREMENTO EN PRODUCCIÓN					3%	6%	3%
COBERTURA SOBRE CAPACIDAD INSTALADA			25%	26%	27%	27%	28%

Elaborado por: El autor

7.4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio que debe cumplirse para que Prolapia, S.A. empiece a generar ganancia anualmente es el siguiente.

Tabla 41: Punto de equilibrio

P. EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRECIO VENTA	\$ 3,79	\$ 3,92	\$ 4,05	\$ 4,19	\$ 4,33
COSTO UNITARIO	\$ 1,78	\$ 1,84	\$ 1,90	\$ 1,96	\$ 2,03
COSTOS FIJOS ANUALES	\$ 227.642,30	\$ 248.806,06	\$ 266.927,04	\$ 284.621,39	\$ 303.692,15
Q de Pto. Equilibrio	113.081	119.553	124.067	127.966	132.076
\$ Ventas Equilibrio	\$ 428.576,69	\$ 468.421,20	\$ 502.537,14	\$ 535.849,86	\$ 571.753,91

Elaborado por: El Autor

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1. Planificación Tributaria

7.5.1.1. Generalidades

La empresa Prolapia S.A. se regirá bajo las normas del servicio de rentas internas y superintendencia de compañías.

7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal

Se minimizará la carga fiscal a través de la depreciación y amortización de los activos.

7.5.1.3. Impuesto a la Renta

El impuesto a la renta se aplica a todas las personas o empresas que generen una ganancia o utilidad al final de cada año. Para calcular el impuesto a la renta que deben pagar las personas o empresas, más conocido como contribuyentes; sobre la totalidad de los ingresos gravados se restará las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones, imputables a tales ingresos, a este resultado lo llamamos base imponible, la tasa actual es del 22%. (SRI, 2012)

7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado

El Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados. Existen básicamente dos tarifas para este impuesto que son 14% y tarifa 0%. (SRI, 2012)

7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales

No aplica para el proyecto de titulación.

7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

La empresa cancelara todos los impuestos, tasas y contribuciones municipales exigidos por la ley para el comienzo de las actividades de la compañía.

7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior

No aplica para el proyecto de titulación.

7.5.1.8. Impuestos a la Salida de Divisas

Toda la maquinaria y vehículos utilizados para desarrollo de las actividades de Prolapia S.A. serán adquiridos localmente y no incurriremos en impuestos de salida de divisas.

7.5.1.9. Impuestos a los Vehículos Motorizados

El vehículo será nuevo por lo que se realizara el trámite para que salga exonerado de impuestos ambientales , debido a que va trabajar directamente con el giro del negocio solo incurrirá en los costos de matriculación.

7.5.1.10. Impuestos a las Tierras Rurales

No aplica para el proyecto de titulación.

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Balance General Inicial

A continuación, se detallará el balance general inicial de Prolapia, S.A.

Tabla 42: Balance general

	Año 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos						
Activo Corriente						
Caja/Bancos	38.832,05	50.136,27	73.659,45	108.489,68	155.020,92	211.672,34
Cuentas por cobrar		25.649,87	27.312,34	29.082,56	30.967,52	32.974,65
Inventario	16.106,23	16.106,23	16.106,23	16.106,23	16.106,23	16.106,23
Total Activo Corriente	54.938,28	91.892,37	117.078,02	153.678,47	202.094,66	260.753,22
Activos Fijos						
Muebles y equipos de oficina	7.580,00	7.580,00	7.580,00	7.580,00	7.580,00	7.580,00
Equipos de producción	79.800,00	79.800,00	79.800,00	79.800,00	79.800,00	79.800,00
Dep Acumulada	0	15.789,17	31.578,33	47.367,50	59.840,00	72.312,50
Total Activos Fijos	87.380,00	71.590,83	55.801,67	40.012,50	27.540,00	15.067,50
Activos diferidos						
Gastos pre-operacionales	18500,00	18500,00	18500,00	18500,00	18500,00	18500,00
Amortización acumulada		3700,00	7400,00	11100,00	14800,00	18500,00
Total Activos diferidos	18.500,00	14.800,00	11.100,00	7.400,00	3.700,00	0,00
Total de Activos	\$ 160.818,28	\$ 178.283,20	\$ 183.979,69	\$ 201.090,97	\$ 233.334,66	\$ 275.820,72
Pasivos						
Pasivos Fijos						
Ctas por Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuestos por Pagar	0,00	20.190,98	21.615,08	24.527,49	29.194,31	32.804,41
Pasivo Corriente	0,00	20.190,98	21.615,08	24.527,49	29.194,31	32.804,41
Deuda LP	112.572,79	70.123,85	31.871,61	-2.183,91	-32.042,72	-57.704,81
Total de Pasivos	\$ 112.572,79	\$ 90.314,82	\$ 53.486,69	\$ 22.343,58	\$ -2.848,41	\$ -24.900,41
Patrimonio						
Capital Social	48.245,48	48.245,48	48.245,48	48.245,48	48.245,48	48.245,48
Utilidad del Ejercicio	0	39.722,90	42.524,62	48.254,39	57.435,69	64.538,05
Utilidades Retenidas	0	0,00	39.722,90	82.247,52	130.501,91	187.937,59
Total de Patrimonio	\$ 48.245,48	\$ 87.968,38	\$ 130.493,00	\$ 178.747,39	\$ 236.183,08	\$ 300.721,13
Pasivo más Patrimonio	\$ 160.818,28	\$ 178.283,20	\$ 183.979,69	\$ 201.090,97	\$ 233.334,66	\$ 275.820,72

Elaborado por: El Autor

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

A continuación, se detallará el Estado de pérdidas y ganancias de Prolapia,

S.A.

Tabla 43: Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% de Repartición Utilidades a Trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta	22%	22%	22%	22%	22%
Ingresos por ventas	615.596,89	655.496,19	697.981,52	743.220,50	791.391,59
Total Ingresos	615.596,89	655.496,19	697.981,52	743.220,50	791.391,59
Costo de ventas	288.617,16	307.323,59	327.242,47	348.452,36	371.036,95
Total Costo de Ventas	288.617,16	307.323,59	327.242,47	348.452,36	371.036,95
(=)Utilidad Bruta en Venta	326.979,73	348.172,60	370.739,06	394.768,14	420.354,64
Gastos Sueldos y Salarios	99.636,30	111.707,06	117.696,01	124.003,37	130.646,55
Gastos Servicios Básicos	32.376,00	33.470,31	34.601,61	35.771,14	36.980,20
Gastos de venta y marketing	7.300,00	7.546,74	10.056,87	10.972,42	11.997,89
Gastos de Alquiler	72.000,00	79.200,00	87.120,00	95.832,00	105.415,20
Gastos Administrativos	5.530,00	5.716,91	5.910,15	6.109,91	6.316,42
Gastos de Mantenimiento	10.800,00	11.165,04	11.542,42	11.932,55	12.335,87
Gastos de Depreciación	15.789,17	15.789,17	15.789,17	12.472,50	12.472,50
Gastos de Amortización	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00
(=)Utilidad Operativa	79.848,27	79.877,37	84.322,85	93.974,25	100.489,99
Gastos Financieros	19.934,39	15.737,68	11.540,96	7.344,25	3.147,54
(=)Utilidad Neta	59.913,88	64.139,69	72.781,88	86.630,00	97.342,46
Repartición Trabajadores	8.987,08	9.620,95	10.917,28	12.994,50	14.601,37
(=) Utilidad antes Imptos Renta	50.926,79	54.518,74	61.864,60	73.635,50	82.741,09
Impuesto a la Renta	11.203,89	11.994,12	13.610,21	16.199,81	18.203,04
(=)Utilidad Disponible	\$ 39.722,90	\$ 42.524,62	\$ 48.254,39	\$ 57.435,69	\$ 64.538,05

Elaborado por: El Autor

7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

En el flujo de caja se puede observar las entradas y salidas de efectivo, conociendo de esta forma la liquidez de la empresa. A continuación, se detalla el flujo de caja de Prolapia S.A, con una proyección de 5 años.

Tabla 44: Flujo de efectivo

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes Imptos Renta	59.913,88	64.139,69	72.781,88	86.630,00	97.342,46
(+) Gastos de Depreciación	15.789,17	15.789,17	15.789,17	12.472,50	12.472,50
(+) Gastos de amortización	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00
(-) Inversiones en Activos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Pago de Impuestos		20.190,98	21.615,08	24.527,49	29.194,31
(-) Variación Cuentas x Cobrar	25.649,87	1.662,47	1.770,22	1.884,96	2.007,13
Flujo Anual	\$ 53.753,17	\$ 61.775,41	\$ 68.885,75	\$ 76.390,04	\$ 82.313,52
Flujo Acumulado	\$ 53.753,17	\$ 115.528,59	\$ 184.414,34	\$ 260.804,38	\$ 343.117,90

Elaborado por: El Autor

7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1. TMAR

La TMAR significa la tasa mínima aceptable requerida y es la tasa con que se trabaja en el negocio para hacer los análisis correspondientes. En este proyecto la TMAR 12.82 %.

7.6.2.1.1.2. VAN

El VAN es el valor actual neto del proyecto, se lo obtiene con la suma de todos los flujos proyectados menos la inversión, el VAN de este proyecto es \$75544.82

7.6.2.1.1.3. TIR

Prolapia, S.A. cuenta con una TIR “tasa interna de retorno” del 29.20% lo cual indica que el proyecto es rentable debido a que este valor corresponde superiormente a la TMAR.

7.6.2.1.1.4. PAYBACK

El Payback es el tiempo de recuperación de la inversión, permite conocer en cuanto tiempo se recuperar la inversión inicial mediante los flujos.

En el proyecto la inversión se recuperará a los 31 meses de la operación comercial.

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1. Productividad

Se presenta a continuación la variación de la valoración del trabajo si la productividad varía a los porcentajes presentados:

Tabla 45: Análisis a la productividad

Resumen de escenario			
Variables	Valor actual	Optimista	Pesimista
Productividad	100%	120%	80%
VAN	\$ 75.544,82	\$ 90.653,78	\$ 60.435,85
TIR	29,20%	35,04%	23,36%

Elaborado por: El Autor

7.7.2. Precio Mercado Local

Se presenta a continuación la variación de la valoración del trabajo si el precio del mercado local varía a los porcentajes presentados:

Tabla 46: Análisis al precio

Resumen de escenario			
Variables	Valor actual	Optimista	Pesimista
Precio de venta	100%	110%	90%
VAN	\$ 75.544,82	\$ 83.099,30	\$ 67.990,34
TIR	29,20%	32,12%	26,28%

Elaborado por: El Autor

7.7.3. Precio Mercado Externo

No aplica ya que el producto solo se comercializa localmente.

7.7.4. Costo de Materia Prima

Se presenta a continuación la variación de la valoración del trabajo si la materia prima varía a los porcentajes presentados:

Tabla 47: Análisis materia prima

Resumen de escenario			
Variables	Valor actual	Optimista	Pesimista
Costo de materia prima	100%	115%	85%
VAN	\$ 75.544,82	\$ 86.876,54	\$ 64.213,09
TIR	29,20%	33,58%	24,82%

Elaborado por: El Autor

7.7.5. Costo de Materiales Indirectos

Se presenta a continuación la variación de la valoración del trabajo si los costos de materiales indirectos varían a los porcentajes presentados:

Tabla 48: Análisis materiales indirectos

Resumen de escenario			
Variables	Valor actual	Optimista	Pesimista
Gastos de servicio	100%	110%	90%
Gastos varios	100%	110%	90%
VAN	\$ 75.544,82	\$ 83.099,30	\$ 67.990,34
TIR	29,20%	32,12%	26,28%

Elaborado por: El Autor

7.7.6. Costo de Suministros y Servicios

Se presenta a continuación la variación de la valoración del trabajo si los suministros varían a los porcentajes presentados:

Tabla 49: Análisis suministros

Resumen de escenario			
Variables	Valor actual	Optimista	Pesimista
Costos varios	100%	115%	85%
VAN	\$ 75.544,82	\$ 86.876,54	\$ 64.213,09
TIR	29,20%	33,58%	24,82%

Elaborado por: El Autor

7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa

Se presenta a continuación la variación de la valoración del trabajo si la mano de obra varía a los porcentajes presentados:

Tabla 50: Análisis MOD

Resumen de escenario			
Variables	Valor actual	Optimista	Pesimista
Sueldos y Salarios	100%	108%	92%
VAN	\$ 75.544,82	\$ 81.588,40	\$ 69.501,23
TIR	29,20%	31,54%	26,87%

Elaborado por: El Autor

7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta

Se presenta a continuación la variación de la valoración del trabajo si la mano de obra indirecta varía a los porcentajes presentados:

Tabla 51: Análisis MOI

Resumen de escenario			
Variables	Valor actual	Optimista	Pesimista
Sueldos y Salarios	100%	106%	94%
VAN	\$ 75.544,82	\$ 80.077,51	\$ 71.012,13
TIR	29,20%	30,96%	27,45%

Elaborado por: El Autor

7.7.9. Gastos Administrativos

Se presenta a continuación la variación de la valoración del trabajo si los administrativos varían a los porcentajes presentados:

Tabla 52: Análisis gastos administrativos

Resumen de escenario			
Variables	Valor actual	Optimista	Pesimista
Sueldos y Salarios	100%	107%	93%
VAN	\$ 75.544,82	\$ 80.832,95	\$ 70.256,68
TIR	29,20%	31,25%	27,16%

Elaborado por: El Autor

7.7.10. Gastos de Ventas

Se presenta a continuación la variación de la valoración del trabajo si lo aplicado en marketing varía a los porcentajes presentados:

Tabla 53: Análisis gastos de ventas

Resumen de escenario			
Variables	Valor actual	Optimista	Pesimista
Gastos de de venta	100%	110%	90%
VAN	\$ 75.544,82	\$ 83.099,30	\$ 67.990,34
TIR	29,20%	32,12%	26,28%

Elaborado por: El Autor

7.7.11. Tasa de interés promedio

Tabla 54: Tasa de interés promedio

Resumen de escenario			
Variables	Valor actual	Optimista	Pesimista
Gastos financieros	100%	120%	80%
VAN	\$ 75.544,82	\$ 90.653,78	\$ 60.435,85
TIR	29,20%	35,04%	23,36%

Elaborado por: El Autor

7.8. Balance General

7.8.1. Razones Financieras

7.8.1.1. Liquidez

Se presentan a continuación las ratios obtenidos a base del estudio financiero proyectado realizado

Tabla 55: Ratios de Liquidez

RATIOS FINANCIEROS		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ratios de Liquidez						
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	Veces	4,6	5,4	6,3	6,9	7,9
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	Veces	3,8	4,7	5,6	6,4	7,5
Capital de Trabajo	\$	\$ 71.701,39	\$ 95.462,94	\$ 129.150,98	\$ 172.900,36	\$ 227.948,81
Índice de Liquidez = (Activos Corrientes / Pasivo corriente)	Veces	5	5	6	7	8

Elaborado por: El Autor

7.8.1.2. Gestión

Se presentan a continuación las ratios obtenidos a base del estudio financiero proyectado realizado

Tabla 56: Ratios de gestión

Ratios de actividad (Uso de Activos)						
Rotación de Activos = Ventas / Activos	Veces	3,5	3,6	3,5	3,2	2,9

Elaborado por: El Autor

7.8.1.3. Endeudamiento

Se presentan a continuación las ratios obtenidos a base del estudio financiero proyectado realizado

Tabla 57: Ratios de endeudamiento

Ratios de Endeudamiento						
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	%	51%	29%	11%	-1%	-9%
Pasivo Corriente / Pasivo	%	22%	40%	110%	-1025%	-132%
Pasivo / Patrimonio	Veces	1,0	0,4	0,1	0,0	-0,1
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	Veces	4,0	5,1	7,3	12,8	31,9
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda		1,9	2,1	2,5	3,1	3,9

Elaborado por: El Autor

7.8.1.4. Rentabilidad

Se presentan a continuación las ratios obtenidos a base del estudio financiero proyectado realizado

Tabla 58: Ratios de rentabilidad

Ratios de Rentabilidad		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	%	53%	53%	53%	53%	53%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	%	13%	12%	12%	13%	13%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	%	10%	10%	10%	12%	12%
ROA = Utilidad Neta / Activos	%	34%	35%	36%	37%	35%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	%	68%	49%	41%	37%	32%

Elaborado por: El Autor

7.9. Conclusión financiera

De acuerdo a las evaluaciones previamente presentadas se puede concluir en que la propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de snack de pescados congelados es rentable, al final de las proyecciones muestra una TIR de 29.20 % con un VAN de \$75544.82, indicando que la propuesta puede afrontar todas sus deudas, sean a corto o a largo plazo.

Adicionalmente cuenta con un payback periodo de 31 meses, lo cual indica que el accionista recuperará su inversión y además tendrá atractivas ganancias partir de ese momento.

CAPÍTULO 8

8. Plan de contingencia

En caso de futuros riesgos eventos que pudieran acontecer durante las etapas de construcción y operación de la empresa, cabe anotar que los desastres ya sean naturales o producidos por el hombre, son emergencias que suelen suscitarse en nuestro medio, la misma contara con un Plan Contingencia que es, una herramienta de gestión necesaria para dar una respuesta planificada ante situaciones de desastre y emergencias que pudieran interrumpir el normal funcionamiento de la Empresa, con eficacia y eficiencia

8.1. Plan de administración de riesgo

El objetivo de este Plan no es evitar los riesgos en su totalidad, sino minimizar el impacto que las incidencias podrían producir en la Empresa. Su principal misión es precautelar al personal en general sobre las emergencias, dentro del proceso de producción, el mismo que describe los principales procedimientos y medidas a adoptar a fin de obtener una respuesta inmediata frente a los accidentes ocurridos.

8.1.1. Principales riesgos

Los principales riesgos que pudieran suceder en la empresa son:

- Alianza entre los competidores.
- Accidentes de trabajo.
- Eventos naturales (sismos).

8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos

La empresa organizará reuniones semestrales, para capacitar a los funcionarios y trabajadores en general sobre los lineamientos básicos del presente plan, a fin de evitar, disminuir, minimizar o remediar los daños personales y materiales que pudieran existir.

8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)

Al momento de encontrar riesgos que pudiera afectar a la empresa en las reuniones Gerenciales, se utilizará la herramienta de tormenta de ideas para exponer opciones de cada colaborador, de tal manera promover la participación activa del personal en casos de emergencia para la ejecución y aplicación de las funciones específicas en estas situaciones, una vez identificadas se las colocará en una lista de

verificación para así analizar cada una y determinar la opción más factible para la disminución de accidentes en toda actividad laboral o por causa de fenómenos naturales.

8.2. Planeación de la respuesta al riesgo

Se determina, que mediante las capacitaciones al personal se crea un patrón de comportamiento que permita reaccionar en el menor tiempo posible la evacuación, sobre los riesgos a suscitarse.

8.2.1. Monitoreo y control del riesgo

La empresa designará a un encargado del área que monitoree y supervise mediante indicadores de accidentes mensuales todos los riesgos ocasionados y las razones para poder llevar un control de lo ocurrido y poder minimizar estos riesgos, y diseñar nuevas estrategias preservando la integridad física del trabajador, y así evitar pérdidas humanas.

8.3. Plan de contingencia y acciones correctivas

Nos guiarán para afrontar y prevenir futuros acontecimientos que ponen en peligro la situación de la empresa, para Proteger los bienes y activos de la Empresa, frente a la presencia de riesgos. Garantizando la continuidad de las actividades y servicios públicos que brinda la empresa.

CAPÍTULO 9

9. Conclusiones

- Se desarrollaron estrategias innovadoras marketing para de esta manera captar mayores números de clientes y aumentar la participación de mercado.
- Los canales más adecuados para la distribución del producto son los supermercados.
- Al iniciar las actividades comerciales la empresa estima hacer el lanzamiento de los productos mediante stands en los supermercados de mayor afluencia donde un chef ofrecerá degustaciones y brindando mayor información sobre los productos.
- Las estrategias de marketing deben ser agresivas y virales para poder lograr un posicionamiento en la mente de los consumidores y de esta manera lograr una mayor cuota de mercado.
- El producto deditos de pescado tiene una gran aceptación en el mercado de acuerdo a las encuestas realizadas.
- Se determinó que la cantidad necesaria requerida de personal para el procesamiento de snack congelados de pescado es nueve personas y debe ser personal con experiencia o conocimientos de BPM.
- Reflejan los estudios financieros desarrollados que la propuesta del negocio es viable al final del periodo de tiempo proyectado se obtiene una TIR 29.20 %, con un van positivo de \$ 75544.82, y un payback de 31 meses.

CAPÍTULO 10

10. Recomendaciones

- Se debe mantener siempre la calidad en los productos empezando desde una adecuada selección de la materia prima, de esta manera poder ofrecer un producto final de alta calidad en sabor y presentación.
- Actualización constante en la nueva maquinaria y los procesos de elaboración de los productos para de esta manera mejorar los tiempos de producción y poder obtener un mayor margen de utilidad.
- Realizar frecuentemente campañas de promoción y publicidad, vía internet debido a que es uno de los medios más concurridos por parte de los consumidores para tomar una decisión de compra.
- Diversificar los productos a largo plazo, de ésta manera se puede captar otros segmentos de mercado, obteniendo una mayor participación dentro del mismo.
- Capacitar a los empleados sobre las nuevas tecnologías de producción que existen actualmente para de esta manera disminuir el tiempo de los procesos de producción.

CAPÍTULO 11

11. FUENTES

Camara de Industrias y Comercio Ecuatoriano-Alemana. (2015). *AHK*. Obtenido de

<http://ecuador.ahk.de/es/servicios/responsabilidad-social-empresarial/>

Casado, C. V. (2013). *La Industria del Software*. Mexico.

Código civil. (2005). *Código civil*. Ecuador.

Código de trabajo. (2015). *Código de trabajo*. Ecuador.

Conservas Isabel Ecuatoriana S.A. (2 de agosto de 2016). *Conservas Isabel Ecuatoriana*.

Obtenido de <http://www.isabel.com.ec/>: <http://www.isabel.com.ec/empresa>

CORDES. (12 de Mayo de 2016). *CORPORACIÓN DE ESTUDIOS PARA EL DESARROLLO*.

Obtenido de http://www.cordes.org/images/publicaciones/2016/Cordes_Opina/Opina-12-05-2016.pdf

Courseware. (2013). *Courseware*. Recuperado el 2013 de Abril de 29, de Taxonomia de Bloom:

http://courseware.url.edu.gt/Facultades/Facultad%20de%20Ciencias%20Econ%20C3%B3micas/T%20C3%A9nicas%20B%20C3%A1sicas%20de%20Investigaci%20C3%B3n/Segundo%20ciclo%202010/Planteamiento%20del%20problema/01%20Planteamiento%20del%20problema/taxonoma_de_bloom.html

Courseware. (2013). *Courseware*. Recuperado el 29 de Abril de 2013, de Verbos a utilizar:

http://courseware.url.edu.gt/Facultades/Facultad%20de%20Ciencias%20Econ%20C3%B3micas/T%20C3%A9nicas%20B%20C3%A1sicas%20de%20Investigaci%20C3%B3n/Segundo%20ciclo%202010/Planteamiento%20del%20problema/01%20Planteamiento%20del%20problema/verbos_a_utilizar.html

Ecuador inmediato. (2015). Incremento porcentual de la clase media en Ecuador. *Ecuador inmediato*, 1.

- García, M. D. (2014). *Manual de marketing* . Mexico.
- García, R. F. (2011). *La Dimensión Económica del Desarrollo Sostenible* . San Vicente :
Editorial Club Universitario .
- Guillén, C. M. (2011). *Estrategicamente 6: Marketing y comercial*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos, S.A.
- Iborra, M., Coscollar, D., & Dolz, . (2013). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas*. Mexico.
- INEC. (Diciembre de 2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Diciembre-2015/Informe%20de%20Economia%20Laboral%20dic-15%20\(13-01-16\).pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Diciembre-2015/Informe%20de%20Economia%20Laboral%20dic-15%20(13-01-16).pdf)
- Ley de arbitraje y mediación. (1997). *Ley de arbitraje y mediación*. Ecuador.
- Ley de Contribución Solidaria. (30 de Abril de 2016). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/recaudacion-por-contribucion-solidaria>
- Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria. (Abril de 2011). *Soberanía Alimentaria*. Obtenido de <http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/pacha/wp-content/uploads/2011/04/LORSA.pdf>
- Ltda., F. F. (12 de septiembre de 2016). *Fresh Fish del Ecuador* . Obtenido de <http://freshfishecuador.com.ec/>: <http://freshfishecuador.com.ec/>
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (12 de octubre de 2011). www.agricultura.gob.ec. Obtenido de Magap: http://agrytec.com/pecuario/index.php?option=com_content&id=45:la-pesca-en-el-ecuador&Itemid=39

- Ministerio de Industrias y Productividad. (3 de agosto de 2012). *FAO Sala de Prensa*. Obtenido de <http://www.fao.org/>:
http://www.fao.org/newsroom/es/news/2005/1000112/article_1000116es.html
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2013). El desarrollo industrial y la integración con las Industrias Básicas. *Pais Productivo*, 5.
- Muñiz, R. (2016). *marketing xxi*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/>:
<http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- Muñiz, R. (2016). *marketing xxi*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/>:
<http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- Muñiz, R. (2016). *Marketing xxi*. Recuperado el 16 de 08 de 2016, de <http://www.marketing-xxi.com/>: <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- NIRSA, S.A. (2 de agosto de 2016). *Negocios Industriales Real* . Obtenido de <http://www.nirsa.com/>: <http://www.nirsa.com/>
- Oficial, R. (2010). *CODIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES* (Vol. Registro Oficial Suplemento # 351). Quito. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/02/1-Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones-pag-37.pdf>
- Porto, J. P. (7 de enero de 2012). *Definiciones* . Obtenido de www.definiciones.de:
<http://definicion.de/productividad/>
- Richter, T. (2012). *International Marketing Mix Management*. Berlin : Logos Verlag.
- Robben, H. (2012). *Marketing con visión de futuro: Alcanzar y mantener el éxito de la empresa*. Berlin - Germany.
- Sampieri. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.

Sánchez, J. C. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Diaz de Santos, S.A.

Sellés, M. E. (2015). *El coste de la calidad* . Madrid: Universidad Miguel Hernandez.

SRI. (8 de octubre de 2012). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/>:

<http://www.sri.gob.ec/de/impuestoalarenta>

SRI. (8 de octubre de 2012). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/>: <http://www.sri.gob.ec/de/iva>

CAPÍTULO 12

12. Anexos 1

1.- Edad

2.- Género

Masculino

Femenino

3.- ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del producto?

Simplicidad	
Facilidad de uso	
Precio	
Diseño	
Atractivo	
Está de moda	
Ninguno de los anteriores	

4.-¿Consumen usted pescado? ¿Si su respuesta es sí con qué frecuencia?

SI

NO

Semanalmente				Quincenalmente	Mensualmente
1	2	3	4		

5.- ¿Dónde te gustaría encontrar disponible el producto??

Supermercados	Tiendas	Puntos especializados en pescado y mariscos

6.- ¿Le gustaría un snack de pescado congelado que su preparación este lista en 5 a 8 minutos para ser consumida. ?

Sí No

7.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar un snack hecho a base de pescado de 454 gramos. (6 a 8 porciones)?

Precio	
\$4	\$3 -
\$5	\$4 -
\$6	\$5 -

8.- ¿Elija de las siguientes marcas que usted adquiere con mayor frecuencia para consumos de pescado?

Marcas	
Pronaca	
Real	
Sta. Priscila	

9.- ¿La presentación del producto despierta interés en usted?

Siempre	
Frecuente mente	
Muy poco	
Nunca	

10.- ¿Quien realiza las compras en el hogar?

Papa	
Mama	
En pareja	
Usted	

11.- ¿Tiene algún comentario o sugerencia sobre este producto?

CONTRATO DE TRABAJO INDEFINIDO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte la **HARRY VIAFARA LANDAZURI**, en calidad de representante compañía **PROLAPIA S.A.**; en calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor **FIGUEROA ALCIVAR LUIS ALFONSO** portador de la cédula de ciudadanía # **1207965235** en calidad de **TRABAJADOR**, domiciliados en la ciudad de Guayaquil y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo INDEFINIDO CON PERIODO DE PRUEBA con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADORA en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA. - OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de **Obrero limpiador de pescado**, revisados los antecedentes del señor **FIGUEROA ALCIVAR LUIS ALFONSO**, éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el EMPLEADOR y el TRABAJADOR proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA. - JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS. -

EL TRABAJADOR se obliga y acepta, por su parte, a laborar ocho horas diarias por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanales desde las 09H00 hasta las 17H00 de lunes a viernes con una hora de almuerzo, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR.

TERCERA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de TRESCIENTOS SESENTA Y SEIS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US. \$366,00).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

CUARTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tendrá una duración de INDEFINIDO. Sin embargo los primeros noventa días será a prueba, plazo dentro del cual cualquier de las partes lo podrá dar por terminado sin que implique Abandono de Trabajo o Despido Intempestivo, sin necesidad de Desahucio ni otra formalidad.-

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

LA TRABAJADORA desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en el K.m 10 de la vía Daule, provincia del Guayas, para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SEXTA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

SEPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

OCTAVA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes de la ciudad de Guayaquil, así como al procedimiento oral determinado por la Ley.

NOVENA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de Guayaquil el día 16 de agosto del 2016.-

HARRY VIAFARA LANDAZURI

C.C. 1717599987

EL EMPLEADOR

FIGUEROA ALCIVAR LUIS ALFONSO

C.C.1207965235

EL TRABAJADOR



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Harry Viafara Landazuri** con C.C: # **1717599987** autor/a del trabajo de titulación: Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de snack de pescado congelado en la ciudad de Guayaquil previo a la obtención del título Ingeniero en desarrollo de negocios bilingüe en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 20 de septiembre del 2016

f. _____

Nombre: **Harry Viafara Landazuri**

C.C: **1717599987**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de snack de pescado congelado en la ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES)	Harry Viafara Landázuri		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Raúl Carpio Freire		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica De Santiago De Guayaquil		
FACULTAD:	Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Emprendimiento		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero En Desarrollo De Negocios Bilingüe		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	13 de Septiembre del 2016	No. DE PÁGINAS:	138
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración y negocios		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Tilapia, peces, cultivo, maquinaria, recortes,		
<p>El presente trabajo de titulación consiste en analizar la factibilidad para la implementación para la creación de una empresa productora y comercializadora de snack de pescado congelado en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas.</p> <p>La idea de negocios surge a partir de las nuevas tendencias de consumo que se viven en la actualidad a nivel mundial. Las personas buscan opciones de alimentos que sean rápidos al momento de su elaboración, pero que a pesar de su proceso no pierdan su textura, fresca y principalmente su valor nutricional.</p> <p>La propuesta busca atender este nicho de mercado que es el de los productos congelados ofreciendo un producto de calidad a precios muy competitivos en el mercado.</p> <p>El producto se comercializará a través de los canales diferentes canales de distribución, las instalaciones estarán ubicadas Km 10 Vía Daule.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-6001716	E-mail: harry_viafara@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Ing. Beatriz Loor, MGs		
	Teléfono: +593-994135879		
	E-mail: Beatriz.loor@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			