



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN:

“MODELO ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD EN LOS
PROCESOS DE VALOR AGREGADO DE LA EMPACADORA OMARSA S.A.”

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y
Economía Empresarial

ELABORADO POR:

ECON. CARLOS ALEXIS PÉREZ LEÓN

TUTOR:

Econ. Jack Alfredo Gonzalo Chávez García MGS.

Guayaquil, a los 14 días del mes de Febrero año 2017.

AGRADECIMIENTO

A nuestro noble profesor, Director de Tesis, Econ. Jack Alfredo Gonzalo Chávez García, MGS., por la paciencia, experiencia y eficacia demostrada en el lapso de su acertada dirección.

DEDICATORIA

Esto fue posible con la ayuda de Dios, gracias por otorgarme la sabiduría y la salud para lograrlo, dedico este proyecto, al apoyo de mi Madre Marina León Vásquez, por su amor y entrega, no habría sido posible plasmar uno de mis grandes anhelos.

A mis abuelos: Luisa y Javier, por su apoyo incondicional, que con su ayuda me han permitido alcanzar la meta deseada, a mi familia, hermanos y amistades, las cuales ayudaron ampliar mis conocimientos durante el proceso del proyecto, gracias a todos ellos he formado mi camino profesional y personal.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Econ. Carlos Alexis Pérez León, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial.

Guayaquil, a los 14 días del mes de Febrero año 2017.

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Econ. Jack Alfredo Gonzalo Chávez García, MGS.

REVISORES:

Ing. Quim. María Josefina Alcívar.

Econ. Uriel Castillo Nazareno

DIRECTOR DEL PROGRAMA

Econ. María Teresa Alcívar PHD.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, CARLOS ALEXIS PÉREZ LEÓN

DECLARO QUE:

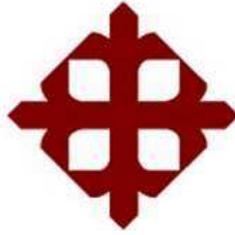
El Trabajo de Titulación “Modelo estratégico para optimizar la rentabilidad en los procesos de Valor Agregado de la empacadora OMARSA S.A.” previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 14 días del mes de Febrero año 2017

EL AUTOR

Carlos Alexis Pérez León



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO**

AUTORIZACIÓN

Yo, CARLOS ALEXIS PÉREZ LEÓN

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **“Modelo estratégico para optimizar la rentabilidad en los procesos de Valor Agregado de la empacadora OMARSA S.A.”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 14 días del mes de Febrero año 2017

EL AUTOR:

CARLOS ALEXIS PÉREZ LEÓN

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	10
ANTECEDENTES	11
JUSTIFICACIÓN.....	13
OBJETIVOS.....	14
OBJETIVO GENERAL	14
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	15
MARCO TEÓRICO	15
MODELO	15
ESTRATEGIA	16
OPTIMIZAR.....	16
RENTABILIDAD	17
OMARSA	17
MARCO CONCEPTUAL.....	21
METODOLOGÍA	23
MÉTODOS.....	23
POBLACIÓN	23
VARIABLES PARTICULARES.....	24
IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE ANÁLISIS DE DATOS	26
CAPÍTULO I	27
ANÁLISIS DE LAS VARIABLES MACROECONOMICAS Y DE MERCADO DEL SECTOR CAMARONERO	27
1.1. VARIABLES MACROECONÓMICAS.	27
1.1.1. ANÁLISIS DEL PIB SECTORIAL.-	28
1.1.2. ANÁLISIS DEL PIB PER CAPITA-.....	30
1.1.3. SECTOR TERCIARIO DE LA ECONOMÍA ECUATORIANA.....	32
1.1.4. ANÁLISIS DE SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES DEL SECTOR.-	33
1.2. VARIABLES DE MERCADO.	36
1.2.1. ANÁLISIS DE DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO.	36

1.2.2.	ANÁLISIS DE PRECIOS DE MERCADO.	37
1.2.3.	ANÁLISIS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN.	38
1.2.4.	ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING.	39
1.2.5.	DETERMINACIÓN DEL NÚMERO DE OFERTANTES.	40
1.2.6.	IDENTIFICACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL	42
CAPÍTULO II		43
RAZONES POR LAS CUALES PROMUEVAN A LA DIVERSIFICACIÓN DEL PRODUCTO VALOR AGREGADO, EN LA EMPACADORA OMARSA.		43
2.1.	ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA OMARSA.	43
2.2.	SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPAÑÍA OMARSA.	45
2.3.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	50
2.4.	DESCRIPCION DE FUNCIONES DEL RECURSO HUMANO.	51
2.5.	PROCESO PRODUCTIVO.	51
2.6.	ANALISIS COMPETITIVO DEL SECTOR Y COMPARATIVOS CON EMPACADORAS DE LA MISMA CATEGORÍA.	57
CAPÍTULO III		58
ANALIZAR LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO.		58
3.1.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO.	58
3.2.	CAPITAL DE TRABAJO.	60
3.3.	EVALUACION DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO.	61
3.4.	COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO.	61
3.5.	COSTO Y PRECIO DEL CAMARÓN.	64
CAPÍTULO IV		72
ESTRUCTURAR UN MODELO ESTRATEGICO PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD EN LOS PROCESOS DE VALOR AGREGADO EN LA EMPACADORA OMARSA S.A.		72
4.1.	MISIÓN.	72
4.2.	VISIÓN.	72
4.3.	VALORES Y CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN.	73
4.4.	POLÍTICA DE CALIDAD.	74
4.5.	PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD.	74

4.6.	ASPECTOS TÉCNICOS.....	74
4.7.	MEJORAS EN EL ÁREA DE LA COMPAÑÍA.	75
4.8.	PROPUESTA.....	78
	CONCLUSIONES	83
	RECOMENDACIONES	85
	BIBLIOGRAFÍA.....	87
	ANEXOS	93

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variables Objetivo Específico N° 1	24
Tabla 2 Operacionalización de Variables Objetivo Específico N° 2	24
Tabla 3 Operacionalización de Variables Objetivo Específico N° 3	25
Tabla 4 Operacionalización de Variables Objetivo Específico N° 4	25
Tabla 5 Matriz FODA	49
Tabla 6: Cuadro de Inversiones.....	59
Tabla 7: Cuadro de Uso de Fuentes y Usos de Fondos	61
Tabla 8: Cuadro Participación de Deuda	62
Tabla 9: Cálculo de WACC	62
Tabla 10: Cuadro Tasa de Descuento.....	63
Tabla 11: Proyección de Estado de Resultado	66
Tabla 12: Análisis de Inversión Escenario 1.	68
Tabla 13: Análisis de Inversión Escenarios 2.....	69
Tabla 14: PAYBACK.....	70
Tabla 15: Cuadro Razón Beneficio / Costo	71

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

La presente investigación busca la realización de un modelo estratégico que permita optimizar la rentabilidad de los procesos de valor agregado de la empacadora de camarón OMARSA mediante la aplicación y/o mejoría a nivel de los flujos de procesos que permitan expandir y dar a conocer aún más la diversificación que ofrece en los productos y valores agregados. El estudio se enfocará en esta línea de producción porque la tendencia de las exportaciones de camarón que tiene valor agregado cuenta un mayor grado de rentabilidad, así lo indica la Cámara Nacional de Acuicultura, cada mercado no solamente tiene su preferencia, sino también sus exigencias, por esta razón se busca definir procesos que rijan y que rindan para obtener altas ganancias.

El sector camaronero ecuatoriano ha logrado el apoyo del gobierno, mediante un proceso de control continuo por parte del Instituto Nacional de Pesca (INP) y de otras instituciones públicas, asegurando un producto inocuo al tecnificar sus procesos e invertir en sus estudios para obtener productos de alta calidad, esto constituye un incentivo para que las empresas busquen mecanismos que permitan internacionalizar sus productos. Esta iniciativa que ha proporcionado la Cámara Nacional de Acuicultura impulsa a los productores a exportar un producto de alta calidad, aprovechando su capacidad de producción, logrando que el consumidor sea consciente que el camarón ecuatoriano cumple con las normas internacionales. (Roman, Castillo, 2012, p.16)

Los camarones son un recurso extremadamente interesante; su ciclo vital es complejo, y los individuos se encuentran en todos los lugares: desde los ecosistemas estuarinos tropicales hasta las plataformas poco profundas, los taludes continentales y los mares profundos, así como el océano abierto. El estudio del camarón da lugar a reflexiones estimulantes que permiten hacer cotejos esclarecedores. Los camarones son también unos de los productos pesqueros más intensamente comercializados internacionalmente, y uno de los pocos que pueden ser considerados un producto básico. (R. Gillett, 2010: p.3)

La industria camaronera en el Ecuador, vio sus inicios en Santa Rosa, provincia de El Oro, casi por accidente, desde esa época hasta la actualidad la industria del camarón

se considera una de las industrias de mayor crecimiento y tecnificación en el Ecuador, la misma que ha evolucionado a través de las décadas, enfrentando varios problemas tales como: enfermedades, falta de financiamiento, sobreoferta mundial del producto, entre otros. Así también, produce grandes beneficios para las partes involucradas en esta rama productiva y para el país en general como fuente generadora de divisas y empleo, gracias a las bondades climáticas y la gestión de los empresarios camaroneros.(Antòn,Zurita, 2000.p.1)

No obstante, desde la aparición del virus de la mancha blanca (o WSSV por sus siglas en ingles), el sector camaronero ha venido perdiendo su dinamismo, debido al incremento de la competencia y a la crisis financiera mundial. Dentro de los factores que podemos resaltar y que han ayudado al desarrollo de la actividad camaronera se destacan como ventajas, las estaciones del año que proporciona variedades favorables del clima, la situación geográfica, y estructural del litoral, que posee nuestro país (Ecuador), el cual, permite tener varios ciclos de cosecha por año, que no lo tienen sus competidores a nivel mundial como Tailandia y china.(Marriott, 2003:p.5)

El perfil costanero ecuatoriano es influenciado por dos corrientes marinas: la corriente cálida del Niño, proveniente del norte y la corriente fría de Humboldt proveniente del sur, uniéndose en un punto, formando el frente ecuatorial y produciendo aguas altamente productivas. Además, la descarga de ríos, produce aguas estearinas, lo que implica la existencia de un alto rango de salinidades, que ejercen variaciones en algunos parámetros químicos y provoca cambios en la diversidad biológica del medio.Todos estos factores junto con la post cosechan y empaquetado exigente han producido un camarón de excelente sabor, color y textura que lo han posicionado como uno de los mejores a nivel mundial (C.N.A., 2005:p.8).

La actividad camaronera se expandió en forma sostenida hasta la década de los noventa, dando como resultado un aumento de las empresas que se dedicaron a invertir en los cultivos, conllevando a la creación de empacadoras, laboratorios y fábricas, así como una serie de industrias complementarias que se dedican a producirlos insumos y materiales ligadas a la actividad acuícola. Para el año 1998, de acuerdo a datos que proporciono la Subsecretaria de Recursos Pesqueros de ese entonces, registró más de

2006 camaronas, 312 laboratorios, 21 fábricas de insumos y/o alimentos y 76 plantas procesadoras.

Socialmente, esta actividad es de gran impacto en la economía ecuatoriana proporciona a gran escala resultados positivos como la generación de empleo, logrando entre sus habitantes infraestructura y salarios estables, el procesamiento del camarón en las empacadoras logra atraer personal sin importar su género sea este masculino o femenino, con el pasar de los años han aprendido la destreza de separar la cabeza del camarón, para posteriormente clasificarlos y empacarlos, incluso han ido más allá, pelarlo, desvenarlo, y hasta cocinarlo.

La producción de América, representa un rubro importante para la producción mundial de camarón en cautiverio, compartiéndola con diferentes países asiáticos, el producto ecuatoriano es reconocido en los mercados internacionales por su calidad, frescura y desarrollo tecnológico durante el proceso, además la producción camaronera ecuatoriana ha tenido un crecimiento acelerado en la elaboración de sus productos que conlleva a un valor agregado, convirtiendo al Ecuador en un país líder con un progreso favorable dentro de los mercados internacionales, con una variada gama de presentaciones. Ecuador se encuentra suficientemente capacitado no solamente de los equipos sino también de conocimientos para la elaboración de los productos industrializados tanto así que dentro del mercado de exportación ofrece varios tipos de presentaciones, y consigo atractivos empaques herméticos, saciando los requerimientos de los mercados internacionales (C.N.A., 2005:p.8).

JUSTIFICACIÓN

Los problemas que ha tenido el sector camaronero en los últimos 30 años, lleva a la diversificación, y dar valor agregado al producto debido a los bajos precios, enfermedades endémicas, y a las ausencias de las políticas gubernamentales han hecho menos atractiva esta actividad. El olor del camarón crudo es un primer obstáculo, pelarlo, sacarle el intestino, cocinarlo... ¿Es tan difícil? Pues para los consumidores de ese marisco en Estados Unidos y de los países Europeos sí lo es, y la industria camaronera no quiere que eso detenga sus ventas.

Tradicionalmente, la exportación nacional estuvo constituida por camarón limpio, cortado o desvenado, sin embargo, el futuro está en la exportación de productos elaborados de camarón, pues esta es la tendencia de los consumidores en los distintos mercados de destino. El camarón es también un ingrediente muy popular en platillos pre-elaborados, como platillos congelados, comida para microondas, alimentos empacados en los que los ingredientes se mezclan en la casa y en los alimentos para ser cocinados, como también hay presentaciones de camarón en las cuales el valor agregado consiste en empanizado, marinado, etc. En la mayoría de estos casos, se trata de grandes procesadoras que compran el camarón semi-procesado para después agregar sus propios ingredientes a la conveniencia del consumidor.

Se debe resaltar una vez más, que la acuicultura camaronera, así como otras prácticas acuícolas menos desarrolladas, generan bienestar para la comunidad, pues en la actualidad dependen 180 mil familias directa e indirectamente de la producción, procesamiento y exportación de camarón, es decir, un poco más 800 mil personas en el Ecuador se alimentan, educan, visten y tienen un techo gracias a esta noble actividad. Mas importante aun, la actividad camaronera de Ecuador, así como en otras regiones del mundo.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Establecer un modelo estratégico para optimizar la rentabilidad en los procesos de valor agregado de la empacadora OMARSA.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los aspectos generales del sector camaronero y su desarrollo en el Ecuador.
- Caracterizar los procesos logísticos de valor agregado y diversificación de producto en la empacadora OMARSA.

- Evaluar estrategias de modelos implantados en empresas que optimizaron su rentabilidad en los procesos de valor agregado.
- Estructurar un modelo estratégico que optimicen la rentabilidad en los procesos de valor agregado en la empaedora OMARSA.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

MARCO TEÓRICO

MODELO

De acuerdo a Escudero (2002), un modelo es una abstracción teórica del mundo real que tiene dos utilidades fundamentales:

- Reducir la complejidad, permitiéndonos ver las características importantes que están detrás de un proceso, ignorando detalles de menor importancia que harían el análisis innecesariamente laborioso; es decir, permitiéndonos ver el bosque a pesar del detalle de los árboles(Escudero, 2002).
- Realizar predicciones concretas, que se pueden falsar mediante experimentos u observaciones. De esta forma los modelos dirigen los estudios empíricos en una u otra dirección, al sugerir que la información es más importante conseguir(Escudero, 2002).

Sin embargo, es importante recordar que los modelos proporcionan una información directa de lo que está ocurriendo realmente en el mundo. Las predicciones del modelo deberán ser validadas por los resultados empíricos(Escudero, 2002).

De acuerdo a Escudero (2002), en su libro titulado: “Variables implícitas en un modelo estratégico de desarrollo”, sostiene que existen tres tipos fundamentales de modelos que son: verbales, simulación y analíticos.

Los modelos verbales, se ajustan al esquema de “si se cumplen esta condición, entonces lógicamente debería de ocurrir esto”, aunque algunas personas no tengan muy

buena opinión de estos modelos verbales, pues carecen de rigor matemático, estos modelos pueden llegar a ser muy potentes (Escudero, 2002).

Los modelos de simulación, el sistema que quiere modelar se simula en un ordenador, por ejemplo: partiendo de unas determinadas frecuencias alélicas en los gametos, se puede pensar en un determinado sistema de cruzamientos (aleatorios, direccional, o endogamo) y simularlo en el ordenador (Escudero, 2002).

Los modelos analíticos.- definen el sistema con ecuaciones que pueden resolverse para diferentes valores de las variables introducidas y así predecir, el comportamiento del sistema (Escudero, 2002).

ESTRATEGIA

De acuerdo a Hinojosa (2012), en su libro titulado: “Estrategias de financiamiento en empresas”, sostuvo que es completamente necesario estructurar estrategias administrativas dentro de una organización, que ayude a controlar el desenvolvimiento de la entidad y los trabajadores. (Hinojosa, 2012)

En ese sentido, se destaca la importancia de esta teoría bibliográfica, luego de que el autor hace el estudio completo llega a dicha conclusión, la mejor manera de administrar una organización, es plantearse objetivos y metas a cumplir, y es donde se diseñan las estrategias para evaluar el cumplimiento de dichas metas y objetivos.

OPTIMIZAR

El estudio realizado por Vácasela (2013) cuyo título fue: “Optimización de recursos dentro de las empresas privadas”, sostuvo que los recursos dentro de la empresa se los optimiza desde el plan laboral, es decir, si existe un personal capacitado y bien elegido, se podrá optimizar la mano de obra y la producción. (Vacacela, 2013)

El autor hace relevancia a la sostenibilidad de la rentabilidad en las empresas mediante la optimización de recursos, puesto que si no existe dicha optimización, las

empresas quebrarán económicamente, y es perjudicial porque tendrá un impacto directo en los trabajadores y sus familias.

RENTABILIDAD

El concepto de rentabilidad comprende el beneficio de renta expresado en términos relativos o porcentuales respecto a alguna otra magnitud económica como el capital total invertido o los fondos propios. Frente a los conceptos de renta o beneficio que se expresa en términos absolutos, esto es, en unidades monetarias, el de rentabilidad se expresa en términos porcentuales (Josefina, 2010).

La autora Josefina, también destaca el hecho y plantea el análisis de la teoría de a mayor riesgo, mayor es la rentabilidad, sin embargo evalúa qué tipo de riesgo tomaría el inversionista, hablando en montos de capital.

OMARSA

Desde sus inicios en el año 1977 OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A, se ha dedicado al cultivo y/o cosecha de camarón vanamei, apoyado de unas rigurosas políticas de calidad y con principios de conservación del medio ambiente, dentro del transcurso de los años OMARSA S.A, ha logrado elevados estándares que certifican un producto de alta calidad, asegurando no solamente la sostenibilidad sino sustentabilidad e inocuidad del producto, logrando una gran demanda dentro de los diferentes mercados internacionales.

Las diversas operaciones integradas han logrado hasta el momento un balance positivo que, incluye la creación de laboratorios de larvas, hoy en día 3, una planta empacadora que se está ampliando y que dedica al procesamiento del camarón, OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A, es un proveedor confiable dentro de los mercados internacionales satisfaciendo las más altas exigencias a sus diferentes destinos tanto como en la Unión Europea, Asia, América del Norte, y América del Sur, obteniendo vínculos comerciales a largo plazo.

Misión.- producir camarón orgánico y convencional de manera sustentable, cumpliendo con los requisitos legales y empleando los recursos materiales y humanos necesarios, para lograr la satisfacción total de nuestros clientes, proporcionándoles productos de calidad e inocuos que cumplan con todas sus necesidades y expectativas a través de la investigación y estando a la vanguardia de nuevas tecnologías, que mejoren nuestros sistemas de producción; permitiendo optimizar los recursos que ayuden a la preservación del medio ambiente y rentabilidad.

Visión.- mantener nuestra posición de exportadores líderes de camarón ecuatoriano a nivel mundial, ofreciendo productos de calidad certificada y seguros para el consumo; que satisfagan a nuestros clientes, evolucionando los procesos productos, para estar en línea con las exigencias de los mercados internacionales.

La planta procesadora de OMARSA comenzó a funcionar en 1982 en una superficie de más de 16000 metros cuadrados y está ubicada en Guayaquil (Cantón – Duran), la ciudad más poblada del Ecuador.

El proceso de la planta empieza al recibir el camarón vanamei fresco, de excelente calidad proveniente de las fincas propias o proveedores calificados, luego de un análisis riguroso y sistemático de calidad. Dependiendo de las necesidades específicas y pedidos de clientes, el camarón se procesa entero, sin cabeza o pelado, manteniendo siempre su frescura y textura. En el área de Valor Agregado, empleado calificado se dedican a pelar camarón con diferentes estilos de corte y presentación como PUD, P&D, PPV, PTO, corte mariposa, con o sin cola que luego puede ser colocados en bandejas, anillos, o bolsas retail o al granel. La planta cuenta con un área destinada para cocer camarón al granel bajo un sistema de inmersión, donde se mantiene un estricto control de temperatura y cocción continua.

Posteriormente, la congelación se lleva a cabo sea en bloque, en placas o en los túneles de congelamiento o individualmente congelados (IQF) en el túnel de nitrógeno, túnel de espiral o salmuera / brine.

Por último, se efectúa el empaque en línea de todos los productos por el personal con experiencia, que pueda embalar al granel para reproceso en destino, ya sea esta para una cadena de hoteles, restaurantes y catering o en empaque retail para distribuidores de

autoservicios, el empaque puede ser en marcas: Vanonis, Langua, Fiesta o la marcas de los clientes.

La planta procesa un promedio de 400.000 libras diarias, siguiendo los estrictos estándares de control de calidad mediante buenas prácticas de manufactura para producir productos de alta calidad y seguros para el mercado internacional.

Medio ambiente.- OMARSA esconsciente de que la sostenibilidad del negocio depende de un trabajo armonioso con el ambiente en todas las etapas de la cadena de producción. Por esta razón, se han establecido los siguientes programas de preservación:

Reciclaje.-

Con este compromiso en mente, se promueve la filosofía de reciclaje en las fincas de camarón: chatarra metal, sacos, y aceites industriales; y en la planta empacadora: cartones, bolsa de plásticos y papel. Subproductos como: cascaras y cabezas del camarón son recogidos por empresas locales para su posterior reprocesamiento.

Monitoreo del agua y tratamiento de efluentes.-

Minimizar el impacto en el medio circulante es un importante mecanismo para proteger el ambiente. La calidad del agua en las fincas es fundamental teniendo en cuenta que es el ambiente donde vive el animal y puede ser una fuente de estrés (químico, microbiológico) y patología. Adicionalmente, la calidad del agua en las fincas se controla constantemente con el fin de determinar el grado de eutrofización para reducir la contaminación de los recursos hídricos.

En la planta empacadora se tiene un sistema de tratamientos de afluente, para mejorar las condiciones químicas del agua previa a la descarga del río.

Responsabilidad social y laboral

El factor más importante, motor para la competitividad y desarrollo continuo de OMARSA es el recurso humano. La empresa genera más de 1.500 empleos directos y

aproximadamente 1.800 empleos indirectos. Basados en el trabajo de equipo a nivel administrativo, operativo, así como en las fincas camaroneras y laboratorios, los empleados dan su mejor esfuerzo mediante la capacitación continua. Adicionalmente todos los empleados reciben;

- Salarios justos y beneficios de acuerdo a la ley, incluido seguridad social. "no se emplean a menores de edad".

- Igualdad de oportunidades, beneficios y condiciones de trabajo para trabajadores con discapacidad.

- Atención médica para todos los empleados.

- Alimentos y el transporte es proporcionado para todos los empleados sin costo alguno.

- Equipo y herramientas de trabajo adecuadas para proteger a los trabajadores de cualquier accidente en su lugar de trabajo.

- Un entorno de trabajo seguro y agradable.

- Apoyo económico en caso de emergencias y calamidades domésticas.

- Eventos sociales con fines de integración donde se celebran días festivos como suele ser; día de las madres, Navidad y Fin de Año.

Adicionalmente, OMARSA apoya al crecimiento profesional y personal con los programas de formación continua y de educación que hace posible combinar el estudio con el trabajo mediante el ajuste de horarios y premios a todos los empleados que se traducen en aumento de eficiencia de las operaciones en las instalaciones (OMARSA, 2014).

MARCO CONCEPTUAL

A continuación se citarán algunos de los términos en los cuales se fundamentará el presente trabajo:

Producción: es el proceso de la creación de los bienes materiales necesarios para la existencia y el desarrollo nacional, es decir, es la creación de más valor, el fin único de la producción es la reproducción, en cuanto a capital, bienes y servicios.

La producción existe en todas las etapas de desarrollo de la sociedad humana. Los hombres, al crear los bienes materiales (medios de producción y artículos de consumo), contraen determinados vínculos y relaciones para actuar conjuntamente (Borísov, 1965).

Rentabilidad: es el rendimiento, ganancia o utilidad que produce una empresa. Se llama gestión rentable de una empresa la que no sólo evita las pérdidas, sino que, además, permite obtener una ganancia, un excedente por encima del conjunto de gastos de la empresa. La rentabilidad caracteriza la eficiencia económica del trabajo que la empresa realiza (Borísov, 1965).

Cabe indicar que la rentabilidad es vista como un beneficio que proporciona una determinada operación o negocio, inicialmente comandada por un capital, por lo general la rentabilidad se representa en valores relativos, es decir, en porcentajes.

Demanda: se define como la cantidad y calidad de mercancía que los consumidores desean o adquieren, y pueden comprar a un precio dado a un periodo determinado (Penance, 1965).

Sin embargo, es de recalcar que la demanda es una función matemática, y puede ser representada mediante una gráfica, la cual se denomina, la curva de la demanda, en el plano cartesiano. Cuya pendiente puede desplazarse o contraerse dependiendo el precio en el mercado de dicho producto.

Oferta: se define como la cantidad de una mercancía o servicios que entra en el mercado, a un precio dado en un período o tiempo determinado (Penance, 1965).

La cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender, es obviamente regulada por un precio, sin embargo, también bajo unas condiciones dentro del mercado, evaluando también la competencia del mismo, es necesario recordar que más difícil es ofrecer que demandar, por esa razón también existe una curva de oferta, que está determinada por una oferta actual y un precio.

Mercado: es el lugar o estado donde los compradores y vendedores (oferentes y demandantes) hacen posible el intercambio comercial.

Las acepciones del concepto de modelo son muy diversas. Puede considerarse al modelo, en términos generales, como representación de la realidad, explicación de un fenómeno, ideal digno de imitarse, paradigma, canon, patrón o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo, prototipo, uno entre una serie de objetos similares, un conjunto de elementos esenciales o los supuestos teóricos de un sistema social (Boríssov, 1965).

Procedimiento: un procedimiento es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias (Boríssov, 1965).

Los procedimientos por lo general llevan etapas o fases que se deben cumplir, a su vez se trazan objetivos y metas, y cada etapa o fase lleva al cumplimiento de estos objetivos y metas. También hay que mencionar que cada empresa posee diferente proceso sea este de producción, logístico, recursos humanos, entre otros, sin embargo, llevan al mismo objetivo aumentar la velocidad de producción de manera organizada (Boríssov, 1965).

Modelo: un modelo es un prototipo que busca determinar un objeto, sistema o una idea, El propósito es de describir, desarrollar, o mejorar un método o sistema. También mediante una gráfica representa una ecuación que tiene una solución a un problema determinado, esta gráfica indica el desplazamiento de curvas que ayudarán a tomar decisiones en el futuro, en beneficio de los trabajadores en general.

Estratégico: se aplica al lugar que es clave o tiene una importancia para el desarrollo de algo (Bermon, 1980)

La parte estratégica de algo, es lo esencial, lo vital para llevar a un buen fin la estudiado, lo que se plantea comúnmente para cumplir los objetivos y metas dentro de la organización, es una parte de las políticas de una institución que reflejan en la administración, el encargado es el organizador, o jefe principal del área de gestión.

Optimizar: buscar la mejor manera de realizar una actividad, mediante el empleo adecuado de recursos y la velocidad necesaria de mano de obra, con el fin que se produzca un bien de excelente calidad que satisfaga las necesidades de la sociedad.(Bermon, 1980).

METODOLOGÍA

MÉTODOS

Para la presente investigación se pretenden utilizar los siguientes métodos:

Inductivo – Deductivo: ya que indudablemente permitirá analizar casos y teorías específicas para llegar a una conclusión final y de igual manera realizar la respectiva retroalimentación para comprobar lo formulado.

Analítico: parte fundamental para analizar las diferentes alternativas y de los posibles eventos elegir el que más se acople a las necesidades de la COAC.

Comparativo: la comparación es muy importante, ya que mediante la misma se puede fundamentar la elección de cualquier alternativa.

POBLACIÓN

Se considerará como población a las personas encargadas de la administración de la información dentro de la entidad, siendo estas los accionistas, al Gerente de la institución, Amás de ello, personal operativo, que interviene directamente en los procesos y/o flujos de procesos, son unaparte fundamental para obtener información; por esta razón se utilizará el muestreo probabilístico y un margen de error del 5%.

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

m Muestra
N Población universo
VC Valor constante
EA Error Admisible
% Porcentaje (en decimal)
(% EA)² % de EA al cuadrado

Figural Formula de muestra

Elaborado por: El autor

VARIABLES PARTICULARES

Dado que este trabajo es de Investigación, se requiere operacionalizar las variables de acuerdo a los objetivos específicos.

Objetivo Específico N°1: Identificar los aspectos generales del sector camaronero y su desarrollo en el Ecuador.

Tabla 1 Operacionalización de Variables Objetivo Específico N° 1

VARIABLE	FUENTE	PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS
Análisis Macroeconómico o del sector	Archivo digital	Observación Documental	Archivística
Estudio de Mercado	Asesoría con expertos	Observación Documental	Análisis-Síntesis
Demanda Potencial	Asesoría con expertos	Observación Documental	Análisis-Síntesis

Elaborado por: El autor

Objetivo Específico N°2: Caracterizar los procesos logísticos de valor agregado y diversificación de productos en la empresa OMARSA.

Tabla 2 Operacionalización de Variables Objetivo Específico N° 2

VARIABLE	FUENTE	PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS
Procesos	Bibliografía	Observación	Archivística.

logísticos	Archivo digital	Documental	
Cadena de frío	Bibliografía Archivo digital	Observación Documental	Archivística
Estructura Organizacional	Asesoría con expertos	Observación Documental	Análisis – Síntesis
Descripción de funciones del recurso humano	Asesoría con expertos	Observación Documental	Análisis – Síntesis
Proceso productivo	Asesoría con expertos	Observación Documental	Análisis – Síntesis
Competencia técnicas	Bibliografía Archivo digital	Observación Documental	Archivística

Elaborado por: El autor

Objetivo Específico N°3: Evaluar estrategias de modelos implantadas en empresas que optimizaron su rentabilidad en los procesos de valor agregado.

Tabla 3 Operacionalización de Variables Objetivo Específico N° 3

VARIABLE	FUENTE	PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS
Estrategias y modelos	Asesoría con expertos	Observación Documental	Análisis – Síntesis
Optimización de rentabilidad	Asesoría con expertos	Observación Documental	Análisis – Síntesis

Elaborado por: El autor

Objetivo Específico N°4: Estructurar un modelo estratégico para optimizar la rentabilidad en los procesos de valor agregado en la empaquera OMARSA.

Tabla 4 Operacionalización de Variables Objetivo Específico N° 4

VARIABLE	FUENTE	PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS
Valores y cultura de la organización	Bibliografía Archivo digital	Observación Documental	Análisis – Síntesis
Política de calidad.	Asesoría con expertos	Observación Documental	Análisis – Síntesis
Principios de la gestión de calidad	Asesoría con expertos	Observación Documental	Análisis – Síntesis
Aspectos	Asesoría con	Observación Documental	Análisis – Síntesis

técnicos	expertos		
Mejoras en el	Asesoría	Observación	Análisis –
área	con	Documental	Síntesis
Elaborado por: El autor	expertos		

IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE ANÁLISIS DE DATOS

La tabulación de datos que utilice la Estadística tanto Descriptiva como Inferencia será la más adecuada ya que por un lado servirá para la unificación de la información y la fácil interpretación de datos de manera escrita y gráfica.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DE LAS VARIABLES MACROECONÓMICAS Y DE MERCADO DEL SECTOR CAMARONERO

VARIABLES MACROECONÓMICAS.

Las variables macroeconómicas son unas series de pautas económicas, sociales, políticas, y financieras que marca un escenario específico a corto plazo y que permiten la generación de riqueza dentro de una comunidad (ciudad, región, o país) mediante la extracción, transformación y distribución de los recursos naturales o bien de algún servicio, teniendo como fin la satisfacción de las necesidades humanas. Cada comunidad encuentra que sus recursos son limitados y por lo tanto, para poder satisfacer a estas necesidades debe hacer una elección que lleva incorporado un coste de oportunidad.(Sulbaran, 2010:p.9)

Las exportaciones del camarón Ecuatoriano en sus inicios se comercializaba casi siempre a los Estados Unidos, es por ello que el sector camaronero se planteó expandirse a los diferentes mercados de destino y en la actualidad estos mercados son; Oriente, Europa y Estados Unidos, además se está comercializando camarón Ecuatoriano a otros países de América latina como Chile, Colombia y Uruguay, por historia el camarón Ecuatoriano ha sido colocado en el mercado de los Estados Unidos, pero la tendencia en los últimos años ha cambiado radicalmente hoy en día nuestras exportaciones de camarón son destinadas a las diferentes partes del mundo(LIZA, 2009).

La industria camaronera genera grandes divisas a varios países en el mundo, los cuales son competencia directa para el Ecuador a nivel de exportaciones, siendo sus principales competidores los países del sur de Asia, esta competencia externa es inclusive más fuerte que la interna, China ha disminuido sus exportaciones de camarón por el gran consumo interno, y por las enfermedades que ha sido azotados el camarón asiático, lo que han permitido a países como la India surjan y vayan posicionarse en el mercado internacional.(C.N.A, 2013)

La producción y comercialización de camarón en el Ecuador ha estado marcado por el crecimiento del mismo y la rápida recuperación que ha tenido desde el impacto de la mancha blanca. La industria camaronera es una de las más prósperas y fuertes del país, lo que ha permitido que el camarón sea un producto mundialmente reconocido y se considere al Ecuador como un país estable en la exportación de este crustáceo, el impacto que genera en la industria es muy importante, tanto en lo económico, social y demográfico. (Ver anexo 1.)

ANÁLISIS DEL PIB SECTORIAL.-

Ecuador es un país que se encuentra ubicado en el continente americano, limita al norte con Colombia, al sur y este con Perú y al oeste con el Océano del Pacífico, presenta una extensión de 283,561 km² y una población de 15,49 millones de habitantes lo que se hace merecedor de ser la octava nación más grande de América del sur, su biodiversidad se ve plasmada en la fauna, flora, y lugares turísticos de sus cuatro regiones geográficas, Costa, Sierra, Amazonia y las Islas Galápagos, además se destaca lo impredecible que es la productividad del país, lo que le ha permitido dar un gran paso en su desarrollo económico.(Sulbaran, 2010:p.9)

Su gobierno actual esta precedido por el Economista Rafael Correa Delgado, se cataloga como un gobierno democrático, su moneda oficial a partir de la crisis bancaria es el dólar de los Estados Unidos de América y su idioma oficial el español, en cuanto a la participación del gobierno otorga financiamiento a través de las líneas de crédito por parte de la CFN y BNF, analizando la estructura de los costos del sector camaronero para generar propuestas que mejoren su competitividad, y en el aspecto económico se destaca el crecimiento de su renta en el 2012 de acuerdo a los datos otorgados por el Banco Mundial su PIB es de 84,04 mil millones de dólares y una inflación del 3.23%.(BCE, 2014)

Ecuador ha pasado por varias etapas de crecimiento comercial, destacando desde sus inicios sus características de ser un país exportador de materias primas,

en busca de industrialización, sin duda alguna es un país que ha presentado altibajos en su economía, pero que a través de los años ha luchado inalcanzable por lograr una mejor posición en este mundo globalizado, en los últimos años Ecuador ha tenido una participación progresiva en la dinámica del comercio exterior y a través de su interacción con el mercado internacional ha logrado efectuar relaciones económicas con los países del resto del mundo.

El producto interno bruto (PIB), consiste en medir el valor monetario de la producción final obtenida en un período de referencia, no comprende, pues, las transacciones de mercancías existentes, nos proporciona gran parte de la información necesaria para conocer el desarrollo económico (crecimiento o decrecimiento) alcanzado por un país o una región en un determinado período anual, y es uno de los pilares fundamentales de la economía de un país o región es precisamente el desarrollo de su producción, de bienes, de sus industrias, de su crecimiento comercial y de las prestaciones de servicios, ya que tiene como objetivo generar riquezas y beneficios. (Sulbaran, 2010:p.9)

El PIB valora los bienes a precio de mercado, en el caso del camarón comprende el valor FOB de la libra de camarón y no su valor de coste, por lo que la industria del camarón en los últimos años se vio impulsada fundamentalmente por un alza en el precio internacional del crustáceo; en efecto, el valor unitario al que se exportó el camarón se incrementó en un 30.0% aproximado entre el 2012 y 2013, lo que permitió mejorar la capacidad instalada de las camaroneras e incrementar el volumen de producción (BCE, 2014).

VAB por ramas de actividad, 10 principales ramas	VAB por ramas de actividad, 10 principales ramas
VAB por ramas de actividad, 10 principales ramas	Tasa de variación anual, a precios de 2007
Contrib. absolutas a la variación anual del PIB, a precios de 2007	Año 2012 y 2013
Año 2012 y 2013	

El sector camaronero ha contribuido a la economía del país, ha representado elevadas aportaciones, desde mucho antes de la crisis, su crecimiento para el año 1998, alcanzo 114 mil toneladas, y produciendo ingresos por 875 millones de dólares, después de mas una década, para el

2014 estas cifras alcanzaron un 194% de incremento si se relaciona con lo hecho en 1998, con ingresos de 2300 millones de dólares, en definitiva Ecuador es un productor y exportador de camarón que se ha forjado con buena determinación hacia los distintos mercados internacionales, fomenta en lo socio-económica de esta actividad el desarrollo del país (BCE, 2014).

ANÁLISIS DEL PIB PER CÁPITA-

El concepto conocido de per cápita es un término que proviene del idioma del latín y que significa en otras palabras por cada cabeza, este término es utilizado normalmente en el ámbito de las estadísticas, ya sean estas sociales, económicas o de cualquier tipo y también es común usarlo para hacer referencia a diferentes tipos de divisiones o distribuciones entre grupos o comunidades de personas ya que siempre da a entender cuanto recibe o percibe cada una de esas personas.(Sulbaran, 2010:p.9)

El PIB per cápita o también llamado PIB por habitante, se denomina así ya que tiene que ver con los ingresos que se estima promedia la población, se obtiene dividiendo el PIB entre el número de habitantes, este índice nos permite comparar el bienestar de los habitantes, ya que representa el valor de los bienes y servicios producidos por cada uno de ellos, sin embargo, lo problemático de este ejercicio es que el número per cápita no siempre refleja la realidad: por ejemplo, si la renta per cápita de la población de Ecuador es de mil dólares, esto no quiere decir que todos ganen esa cantidad, ya que habrá muchas personas que perciban más y muchas persona que perciban menos.(Sulbaran, 2010:p.9)

El Ecuador por su nivel de ingreso Per Cápita y por su tasa de crecimiento en los últimos 50 años, es considerada una economía promedio en América latina, sin embargo tiene algunas características singulares que la diferencian del resto de la región, como por ejemplo la volatilidad, los niveles relativamente altos de inversión y productividad, sin duda la economía ecuatoriana es una de las más

volátiles de la región, exhibiendo altas tasas de crecimiento y fuertes contracciones en períodos relativamente cortos de tiempo.

El PIB per cápita en el sector camaronero antes del azote de la mancha blanca, esta actividad generaba aproximadamente 248.000 empleos directos con el apareamiento de la mancha blanca disminuyó la producción del crustáceo se eliminaron plazas del trabajo bajando a 159.000 plazas de trabajo, es decir 90.000 plazas menos. La importancia del sector pesquero y acuícola actualmente con el crecimiento del comercio ha logrado un incremento en la generación de empleo, según cifras oficiales es la segunda industria con más de 150.000 plazas de trabajo directo (BCE, 2014).

Socialmente el sector camaronero es de gran impacto en la economía ecuatoriana, fomenta a la generación de empleo y su alcance se da a zonas marginales del país, permitiéndoles tener a sus habitantes salarios estables, no importa el género en la planta empacadoras procesadoras de camarón trabajan hombres y mujeres brindándoles un mayor ingreso a sus familias, por su complejidad en el proceso de producción genera gran cantidad de fuente de trabajo de manera directa e indirecta, en toda la cadena de producción (C.N.A., 2005:p.8)

Se requiere personal de laboratorios que fertilicen y escojan las mejores larvas, personal que se dedique a la siembra en el proceso de acuicultura, personal para la época de pesca y cosecha, personal que recepte el producto lo pese, empaque y embarque, en fin es una fuente de trabajo muy importante en el país, que tiene un gran impacto en las costas ecuatoriana. Todas las plazas de trabajo benefician directamente a la Región Costera del país, actualmente la forma de contratación de personal enmarca en el código de trabajo y el mandato 8 decretado por el actual presidente del Ecuador el Economista Rafael Correa Delgado, que contempla todas las modalidades de contratación.

La actividad acuícola en la economía nacional se hizo más palpable en el último año (2014), cuando paso a ocupar el primer lugar en la lista de exportaciones no petroleras. Según cifras de PROECUADOR, Ecuador vendió al

mundo \$2400millones en camarón esto hasta noviembre 2014, superando incluso al banano que exportó \$2200millones dentro de ese mismo período, se ha convertido en un rubro de mucha importancia dentro de las exportaciones tradicionales, y su participación de acuerdo a lo visto sigue en ascenso (Proecuador, 2014).

SECTOR TERCIARIO DE LA ECONOMÍA ECUATORIANA.

El sector terciario también se lo conoce como el sector de servicios, ya que incluye aquellas actividades que no tienen que ver con la producción de bienes materiales. Esto implica que las empresas del sector terciario, se dedican a la satisfacción de diferentes necesidades de las personas, suele decirse que el sector terciario se dedica a la organización y a la distribución de lo que producen los otros dos sectores: (el sector primario centrado en la extracción directa de los recursos naturales) y el sector secundario (orientado a la transformación de los recursos naturales a través de los procesos industriales.(Perez, 2014:parr.3)

Para un mejor entendimiento el sector terciario está conformado por las actividades destinadas a la generación de servicios como por ejemplo; la electricidad, gas y agua, construcción y obras públicas, hoteles, bares y restaurantes, incluye transporte, almacenamiento y comunicaciones, finanzas, bancos e inmobiliarias, alquiler de viviendas, servicios prestados a empresas y a hogares “conforme a la estructura de cuentas nacionales”, esto debido a la naturaleza de los servicios que generan los subsectores que conforman el sector terciario de la economía.(Uquillas, 2000)

Comúnmente en su mayoría el sector terciario es insumidos por los sectores productivos ya que se hayan interactuando entre sí y provocan el dinamismo de la actividad económica, de acuerdo al desarrollo de ciertos sectores los servicios se intensifican, es decir hay una relación de dependencia, su oferta y demanda depende del dinamismo de los sectores antes mencionados, este sector es

complementario o suplementario, que debe merecer atención permanente de las políticas de desarrollo y la planificación de alternativas que coadyuven a su crecimiento, la generación adecuada y oportuna de estos servicios causa confianza en el inversor (UNICEF, 2010).

Esta rama se circunscribe a constituirse en la estructura que hace posible al desarrollo de los otros sectores, así, para citar algún ejemplo la construcción de obras públicas como; puentes, caminos, carreteras, dinamizará el comercio, igualmente la prestación de servicios financieros, ayudara al desarrollo de las industrias, el sector Acuícola del Ecuador sin duda alguna ha contribuido no solamente a la economía del país, sino les ha dado a la estabilidad de las varias instituciones que fomenta el empleo y a la preparación de personal especializado y capacitado, para llevar adelante al desarrollo del sector.

ANÁLISIS DE SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES DEL SECTOR.-

El sector camaronero dentro de su historia sufrió graves problemas por decisiones nefastas estatales producto por la crisis, solicito en más de una ocasión apoyo del estado, pero casi siempre no tuvieron respuesta, sobrevinieron una serie de obstáculos que llegaron a diezmar la producción, entre ellas sobresalen las enfermedades, tales como el “síndrome de las Gaviotas” acontecida en 1988 y 1990, el “síndrome de Taura” en el año 1993, ya en el año 1995 el precio de diesel fue incrementado, como consecuencia se aumentaron los costos de producción (66%), a partir de esa fecha el Gobierno determino el sistema “drawback” que consistía en una devolución de impuestos \$0.14 por libras (Proecuador, 2014).

Entre los años de 1997 a 1998, la costa ecuatoriana fue azotada por el fenómeno del niño perjudicando a la producción nacional, especialmente a la actividad agropecuaria que debió enfrentar serios problemas debido a la devastación de infraestructura, red vial, y otros, con este acontecimiento el

gobierno público un Proyecto de ley mediante el ministerio de la agricultura con el propósito del Refinanciamiento y de la Rehabilitación, dándole a la Corporación Financiera Nacional, esta tarea, para beneficiar los agricultores y acuicultores golpeados por el fenómeno del niño, que tenía como objetivo principal refinanciar sus deudas a un plazo de diez años, con un interés del 6%, y con dos años de gracia (CCONDEM, 2006).

La crisis del sector camaronero, se agudizó por el virus de la mancha blanca, surgió como iniciativa del gobierno propuestas de crédito constante, tomaron decisiones y medidas inmediatas, una de esas fue la aprobación de una lista de insumos para la actividad acuicultura y pesca, que se refería aquellos aranceles que ingresaban del 5% al 20%, pudieran obtener un arancel del 0%, adicional los empresarios del sector camaronero en conjunto con el gobierno analizaron y revisaron 15 partidas arancelarias, porque estaban relacionadas con alimentos, vitaminas, reactivos y aglutinantes para alimentos que llevan balanceados (BCE, 2014).

El gobierno Ecuatoriano para el año 2004 declara de alta prioridad nacional mediante Decreto Ejecutivo No. 1682 defensa técnica y jurídica para el sector camaronero ecuatoriano, debido a las acciones antidumping sugerencia por los productores camaroneros asociados en el “Southern Shrimp Alliance de los Estados Unidos de Norteamérica”, con el fin de cumplir el objetivo se creó una comisión de Defensa del camarón Ecuatoriano, que fuera dependiente por el Ministerio de Comercio Exterior, e integrada por los Ministerios de Economía y Finanzas; Relaciones Exteriores; y no podía faltar un representante de la Cámara Nacional de Acuicultura.

La crisis económica internacional en el 2009 afectó los mercados principalmente al del camarón por lo que la demanda del crustáceo se vio afectada tanto en los Estados Unidos como en los países Europeos, esto provocó una caída en los precios de este marisco, el resultado fue un aumento de apenas del 2.4% de las exportaciones a Estados Unidos, y un decrecimiento del 17% a Europa, si se relaciona para el año 2008, Los empresarios camaroneros ecuatoriano manifestaron su intranquilidad frente al Gobierno, por la declinación de las

ventas; como medida inmediata el gobierno tomó la decisión de otorgar una reducción de las tasas de interés a aquellas empresas que tuvieran problemas financieros, ampliación en los plazos, y refinanciamiento de deudas, exclusivamente a los sectores más afectados por la crisis internacional, como lo fue el sector camaronero (Camara Nacional Acuicultura, 2013)

De acuerdo al Registro Oficial No. 351 del código de la producción, existen varios tipos de estímulos para el sector camaronero productor – exportador de los cuales podemos citar los siguientes;

1. El derecho a la devolución total o parcial de impuestos pagados por la importación de insumos y materias primas incorporados a productos que se exporten.

2. Reducción gradual del impuesto de la renta, 1% cada año.

3. Exoneración del impuesto a la salida de divisas por pagos al exterior, por créditos concedidos por instituciones financieras internacionales (excepto cuando los créditos son proporcionados por instituciones domiciliadas en paraísos fiscales) con un plazo mayor a un año y con una tasa no superior a la aprobada por el Banco Central del Ecuador BCE.

4. Reducción de 10 puntos porcentuales de la tarifa de impuesto a la Renta si se reinvierte en adquisición de nuevos activos no inmobiliarios, tales como; maquinarias o equipos nuevos, así como la adquisición de bienes relacionados con la tecnología, destinados a perfeccionar la actividad productiva.

5. Deducción del impuesto a la renta en nuevos puestos de trabajo, con mayores beneficios para incorporación de discapacitados.

6. Deducción del 100% adicional de gastos correspondientes a gastos de viajes, para promoción comercial para el acceso a mercados internacionales, tales como participación de ferias internacionales

Las gestiones de la CNA, el viceministro de Acuicultura y pesca, el ministro de comercio Exterior, y la presidencia se incluyó la prevención de la

introducción del agente patógeno responsable del síndrome de la muerte temprana (EMS, siglas en inglés). Ecuador emitió un acuerdo ministerial 043 del viceministro de Acuicultura y Pesca, el 05 de julio – 2013, que impedía las importaciones por el plazo de un año, de diversas especies de camarones vivos en cualquier fase de su ciclo de vida, en cualquiera que sea sus presentaciones (crudos, frescos, congelados, pre cocidos, cocidos y valor agregado): así como todos los insumos para la acuicultura (quistes y biomasa de artemia, poliquetos, pro bióticos) procedentes de países como China, Vietnam, y/o de aquellas naciones donde esté presente el EMS o también llamadas mortalidades atípicas (CNA, 2014).

VARIABLES DE MERCADO.

ANÁLISIS DE DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO.

El camarón es un producto de origen animal, pertenece al grupo de los decápodos un crustáceo que pertenece a la familia de los peneidos (Penaeidae), existe cientos de especies de camarón marino pero solo de diez a veinte tiene potencial acuícola, las hembras depositan en el agua huevecillos que oscilan entre trescientos mil y un millón y medio de huevos, de los cuales nacen pequeñas larvas llamadas nauplios. La extracción de este producto se lo realiza de dos formas: el camarón de cultivo y el camarón de mar. Las dos formas de producción tienen gran demanda nacional e internacional, lo que permite a nuestro país tener altos niveles de producción de camarón cultivo para satisfacer los pedidos durante todo el año.

Los camarones crecen por medio de mudas sucesivas a lo largo de su ciclo de su vida, y presentan metamorfosis durante su primera fase de vida llamada fase larval. Los camarones de cultivos se crían en grandes estanques, que suelen ser de por lo menos un metro de profundidad, y los diques se construye a mano o empleando maquinarias de excavación. En cuanto a sus características biológicas, el cultivo de camarón se realiza en dos grandes procesos: producción de semilla y engorde. Al primero se le denomina Hatchery y comprende al desarrollo de las

diversas larvas y post larvas y el segundo comprende al crecimiento del camarón hasta llegar al tamaño comercial.

ANÁLISIS DE PRECIOS DE MERCADO.

El camarón es uno de los productos no petroleros cuyas exportaciones se han incrementado considerablemente en los últimos 15 años, una de las principales causas ha sido el crecimiento sostenido de la acuicultura y los resultados de las investigaciones científicas, lo que ha convertido en el camarón en el segundo producto de exportación no petrolero en el Ecuador. De acuerdo al destino que se enfoca, se analiza la determinación de los precios adecuados para venta del producto, considerando de igual modo el margen de rentabilidad que debe obtener la compañía, los precios son considerados tomando en cuenta los siguientes factores;

1. El camarón de oriente es mejor cotizado por el occidente debido a las tallas.
2. Las tallas de camarón grandes tienen un mayor precio ya que son mas difíciles o costosa de cosechar.
3. La producción de tallas pequeñas es superior, ya que el tiempo de cosecha es corto.

Se determina los precios de comercialización del camarón considerando varios puntos específicos los cuales los mencionaremos en el siguiente enfoque;

- El mercado seleccionado.
- La lista de precios referenciales de la subsecretaria de Acuicultura.
- La subsecretaria de Acuicultura es la entidad que informa al sector acuícola para la regulación de precios del camarón al exterior.

Cabe señalar que la subsecretaría de Recursos pesqueros podrá emitir los precios mínimos referenciales para los productos pesqueros de acuerdo a sus necesidades institucionales. Por ende las empresas al establecer sus precios podrán partir de este listado como referencia, pudiendo así aumentarlos conforme a sus márgenes de ganancia (Planex, 2003)

ANÁLISIS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN.

El camarón ecuatoriano ingresa a los mercados más exigentes, siendo el primer exportador para la Unión Europea y segundo para Estados Unidos, y con un incremento acelerado hacia el continente asiático. La cadena de comercialización del camarón involucra desde los pescadores (captura en alta mar y ribereñas), a los acuicultores y a las plantas procesadores locales, que reciben la materia prima, la procesan, la empacan y la envían a los centros de acopio, distribuidores y posteriormente a los diferentes mercados del mundo.

Para que la empresa desarrolle sus operaciones de distribución hacia los diferentes mercados del mundo, deberá optar por el tipo de modalidad más adecuado para canalizar sus exportaciones. Los canales de comercialización son vías que permiten llevar a cabo las ventas y distribución de los productos. Actualmente la mayoría de las empacadoras de camarón ecuatoriano exportan sus productos con sus propias marcas o indistintamente de ellas dependiendo del mercado o del cliente esto de acuerdo a los términos de la negociación.

La exportación es la estrategia más común para penetrar a los mercados extra

Las exportaciones directas.-Son las que el exportador debe hacerse cargo totalmente de todo el proceso de exportación, es decir, desde la identificación del mercado, la gestión de promoción y comercialización de los productos, hasta el cobro de lo vendido, ya sea a través de su propio departamento de comercio

exterior o mediante la creación conjunta de una entidad especializada en el tema (Consortios de Exportación). Esta alternativa permite a las unidades económicas un mayor conocimiento y control sobre sus operaciones internacionales, potencialmente mayores ganancias, y una relación directa con los mercados y con los clientes (LIZA, 2009).

Las exportaciones indirectas.-Se trata de que exista un operador que se encarga de alguna o todas las actividades vinculadas a las exportaciones, asumiendo la responsabilidad de la misma, es decir, a través de una comercializadora de exportación es el modo de entrada que menor riesgo y esfuerzo comporta, ya que permite evitar muchos de los costes fijos de hacer negocios internacionales, además de favorecer la obtención de economías de escala, localización y otras derivadas del efecto experiencia. Por el contrario, el control que ofrece sobre las operaciones internacionales es bajo, lo que supone un menor beneficio potencial en comparación con otros métodos de entrada (LIZA, 2009).

La decisión sobre la forma de exportar que debe emplear una empresa dependerá del nivel de riesgo y de las oportunidades que ofrece el mercado, el volumen de exportación, y de los recursos con los que se cuenta y de la así como la experiencia que tenga la empresa. Es de vital importancia una selección adecuada para ingresar y permanecer en el mercado destino y lograr el máximo beneficio para la empresa. Cabe acotar que en muchos casos al inicio procuran asumir los menores riesgos posibles (exportación indirecta), aumentando su compromiso a medida que va ganando experiencia (LIZA, 2009).

ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING.

La definición de las estrategias de marketing, se refiere a los objetivos y visión del desarrollo de un producto para alcanzar la meta de crecimiento económico y a un mayor nivel de bienestar social la introducción al mercado permitirá presentar un producto siempre fresco, cumpliendo con todas las normas de calidad; estos requisitos son obligaciones que deben ser cumplidas, por esto no

genera un valor agregado al cliente, lo que si genera algo adicional, es contar con una marca que represente la variedad de producto, la disponibilidad para el cliente, respetar las fechas de entrega conforme a lo pactado y que el empaque y etiquetas sean atractivos proporcionando toda la información necesaria sobre el proceso productivo y calidad del producto (Marcue, 1997).

La mayoría de los exportadores alrededor del mundo han confirmado que no basta la actividad de venta personal directa. Es preciso informar al público acerca del producto, sus ventajas y cualidades, brindarle la oportunidad de verlo funcionar, observarlo, y hasta probarlo. De ahí la importancia de los mecanismos del marketing como elementos indispensables para la creación de la imagen apropiada, especialmente en un mercado extranjero de cultura e idioma diferentes, donde en muchas ocasiones el nombre del fabricante es totalmente desconocido (Marcue, 1997).

Al persuadir en la fomentación de la imagen de la compañía en los diferentes mercados impulsa a captar mayor porcentaje de participación en este, logrando así obtener poco a poco un posicionamiento y promocionar el producto que se ofrece. Se impulsa a que la empresa proceda a elaborar catálogos para sus productos, pensar en la oportunidad de participar en las ferias internacionales que organizan las instituciones del sector público, garantizando la calidad del producto que está adquiriendo el importador (Marcue, 1997).

DETERMINACIÓN DEL NÚMERO DE OFERTANTES.

El mercado mundial del camarón sin duda se mueve en un entorno muy dinámico y competitivo. En los últimos años hemos sido testigo de un importante cambio en torno a la oferta mundial, por su parte Ecuador se ubica como el principal exportador de camarón en América latina, y en la actualidad, se ubica como el segundo mejor producto exportador no petrolero después del banano, con pocos insumos importados, y ha permitido tener un auge en sectores que antes eran considerados deprimidos, además tiene una significativa contribución a la balanza comercial (Spurrier, 2014).

Los mayores países exportadores de camarón hasta el año 2013 fueron:

El mercado mundial del camarón, históricamente ha sido liderada por China, Tailandia y Vietnam estos productores surgieron a raíz de la aparición de la mancha blanca esto ocurrido por el año 1999 gracias a ello lograron potencializar su producción, pero todo aquello quedo en el pasado ya que hoy en día, empujados por el déficit de oferta producido principalmente en el 2012 por el síndrome de mortalidad temprana (EMS), India ha tomado posesión en el primer lugar del podio en la comercialización de camarón en el mundo(Camposano, 2015).

No es menos cierto que Ecuador ha hecho de su parte al pasar de poco mas de 300 millones de libras hace 5 años atrás a las mas 650 millones de libras exportadas a fines del año 2014. Este nuevo aporte a la oferta total de camarón haría pensar que el fenómeno comercial generado por el EMS ha quedado definitivamente atrás. Diez meses de precios con tendencia a la baja así parecen asegurarlo. Si bien es cierto se registran problemas de producción en varios países asiáticos, e incluso se rumora que India tiene dificultades, las estadísticas muestran un panorama diferente; se puede observar un mercado que busca nuevamente el equilibrio luego de dos años de vertiginoso dinamismo (Camposano, 2015).

Esta coyuntura comercial ha producido cambios en nuestro sector casa adentro. No es extraño ver como se ha aprovechado el momento para hacer mejoras, tecnificarse y aplicar mejores prácticas de producción en las fincas. La actividad camaronera ha tenido un momento de mucho movimiento como no se veía en años. A pesar de ello, con un panorama cambiante, es importante realizar ajustes que permitan adaptar nuestra estrategia a un entorno complicado que estará marcado por la presencia de nuevos actores y, muy probablemente, aquellos buscaran recuperar espacios. En Este nuevo ámbito el sector camaronero ecuatoriano, con una orientación más sustentable, deberá apuntar hacia la

eficiencia del uso de los recursos con el fin de garantizar la competitividad de nuestro producto(Camposano, 2015).

IDENTIFICACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL

El camarón ecuatoriano tiene una alta demanda en el mercado mundial. La preferencia de estos mercados son los estadounidenses y europeo, y un acelerado incremento en el asiático, principalmente, ha hecho que las exportaciones ecuatorianas del crustáceo exhiban un crecimiento sostenido durante la última década, lo que se traduce en divisas por más de 1800 millones anuales en exportaciones. Los exportadores locales debido a este auge ya empezaron a tecnificarse, en todo el proceso productivo comenzando desde las fincas (cosechas) hasta que llegue a la planta y pueda ser procesado de acuerdo a las exigencias del cliente. No conforme a eso se ha planificado campaña para posicionar al crustáceo ecuatoriano como el mejor del mundo. (Camposano, 2015)

Europa, EEUU, y Asia concentraron las exportaciones camaroneras en el 2013, a pesar de que estos tres destinos han sido los principales por tradición, el buen momento que atraviesa el camarón ecuatoriano se cimienta sobre dos sucesos; los precios que se han duplicado desde el 2010 y el incremento del volumen de la producción. Luego de 14 años la recuperación es evidente. El número se duplicó y hoy se cuentan con alrededor de 3000 fincas; añade que ese crecimiento se debe sobre todo, a que los camaroneros cambiaron su forma de trabajo. Se comenzó a usar un sistema de producción extensivo de baja densidad en el que siembra de ocho a 15 larvas por metro y el precio del producto se duplicó (C.N.A, 2013).

CAPÍTULO II

RAZONES POR LAS CUALES PROMUEVAN A LA DIVERSIFICACIÓN DEL PRODUCTO VALOR AGREGADO, EN LA EMPACADORA OMARSA.

ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA OMARSA.

La planta procesadora de OMARSA comenzó a funcionar el 21 de Septiembre de 1982, ante el notario del cantón Urbina Jado, tiene una superficie de más de 1600 metros cuadrados y está ubicada en Guayaquil (Cantón – Duran), la ciudad más grande en el Ecuador, posteriormente, el 04 de Enero de 1999, mediante escritura pública, la compañía realizo una fusión por absorción con Cachugran Camaronera Chupadores Grandes S.A., Langua Langostinera Guayas S.A., Agrícola Industrial Agrinpaca del Pacífico S.A., Huymar C.A., Vial Agrícola Mecanizada S.A., Inmobiliaria María Alexandra Inmaral S.A., Telhaj S.A., Inversiones Tabasca S.A. y Wifel S.A.(OMARSA, 2014) (Ver Anexo 9).

OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A.,ha logrado altos estándares que garantizan un camarón de primera calidad, asegurando sostenibilidad a largo plazo, nos hemos convertido en un proveedor confiable, tal es así que nuestras operaciones se encuentran verticalmente integrada que incluye tres laboratorios de larvas, y una planta procesadora. Se ha convertido en un proveedor confiable para los mercados internacionales más exigente en la Unión Europea, Estados Unidos y Canadá, así como América del Sur y Asia, siempre con relaciones comerciales a largo plazo.(OMARSA, 2014)

OMARSA S.A., durante sus 30 años de existencia ha logrado posicionarse entre las primeras 5 empresas exportadoras de camarón a nivel nacional, y hoy en día reconocida a nivel internacional, esto debido a la dedicación al esfuerzo, al intenso trabajo, atravesando duras pruebas, que durante la trayectoria ha tenido que evolucionar y diversificar tanto en los mercados como en la carteras de sus

productos, tal es así que actualmente tenemos introducido en el mercado más de 15 marcas tanto propias como las de cliente.(OMARSA, 2014)

El grupo OMARSA comenzó en 1977 con su primera finca de camarón; Cachugran ubicada en el estuario del mismo nombre y más tarde añadió la finca de chongón situada a 25km al norte de Guayaquil y finalmente la Finca Puna ubicada en la isla Puna (golfo de Guayaquil), todas ellas estratégicamente ubicadas en áreas conocidas como zonas de alto rendimiento de producción. El cultivo semi extensivo semi – extensivo en Cachugran y Puna y el cultivo extensivo en Chongón con sistema de producción de ciclo cerrado permiten producir solo los más fresco camarones.(OMARSA, 2014)

El beneficio de estar ubicadas cerca del mar, asegura una renovación del agua con cada marea (aguaje), evitando el uso de agua estancada o reciclada. Estas tres fincas se han logrado manejar en los últimos años con una clara filosofía de no utilización de los horarios de los antibióticos, promoviendo el de los pro bióticos y solo los fertilizantes naturales como el Bokashi. Cada una de las fincas de camarón incluye instalaciones especialmente dedicadas a los análisis químicos del agua (efluentes) y los laboratorios para supervisar el estado y salud de los animales a fin de asegurar camarones sanos con un impacto mínimo sobre el ambiente.(OMARSA, 2014)

Una de las características principales de OMARSA es la trazabilidad completa sobre cada uno de nuestros camarones exportados, desde el laboratorio de maduración de larvas hasta el envío al destino final, garantizando la integridad e inocuidad de los camarones, dentro de nuestro sistema de gestión, hemos logrado cerrar el ciclo de producción, estableciendo una serie de programas de mejoramiento genético en nuestros criaderos, logrando de esta manera el control de enfermedades, en nuestros criaderos orgánicos se obtiene un promedio de 25.000.000 de nauplios por día (las primeras etapas de las larvas) el 15% de estos se manejan sin la ablación en los módulos de maduración para cumplir con las normas de Naturland.

Los laboratorios de “Mar Bravo” y “Tabasca” se encuentran en la playa Mar Bravo, mientras que Huymar se encuentra en la provincia de Manabí, todos en la

región costera al lado del Océano Pacífico. Nuestros criaderos son parte del plan Nacional de Control establecidos por el Instituto Nacional de Pesca que es el organismo que monitoriza la industria camaronesa local.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPAÑÍA OMARSA.

OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A. es una empresa dedicada a la cría, procesamiento y exportación de camarón congelado con marcas propias (Langua y Vanonis), así como con marcas de sus clientes. Sigue estrictos procesos de control de calidad y se preocupa por la preservación del medio ambiente, lo cual le ha permitido alcanzar altos niveles de calidad y trabajar en mercados muy exigentes, como los de la Unión Europea, Estados Unidos y Canadá, así como algunos países de América del Sur y Asia.(OMARSA, 2014)

Actualmente está entre las cinco principales empresas de exportación de camarón.Sustentan sus operaciones en una misión de producir camarón de manera responsable tanto ambiental como en lo social y que busca constantemente mejorar sus sistemas de producción y para asegurarse que lo haga, Omarsa trabajo con Blueyou Consulting para mejorar la gestión y las prácticas de producción y reducir los impactos ambientales y sociales adversos, con el objetivo de satisfacer los más estrictos estándares de control de calidad.(OMARSA, 2014)

Profundizando más sobre el tema la empresa comercializa varias líneas de productos derivadas del camarón, en diferentes presentaciones de acuerdo a los requisitos de sus clientes, llegando de esta manera a satisfacer las necesidades de cada uno de ellos, tal es el caso del camarón entero y colas, con o sin cáscara, así como productos con valor agregado, crudos o cocidos, dependiendo de los requerimientos de los clientes; posteriormente en el área de valor agregado se procede a pelar el camarón, para luego ser colocado en bandejas, anillos o bolsas. Adicionalmente se debe señalar que la compañía procesa también el camarón de pomada.(OMARSA, 2014)

OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A., garantiza un camarón orgánico libre de químicos, sintético, antibióticos y que conserva todas sus propiedades y beneficios nutricionales. El camarón orgánico de OMARSA se cultiva biológicamente, preservando la fertilidad de la tierra mediante el reciclaje de los desechos y devolviendo sus nutrientes con el fin de ser reutilizado por la naturaleza, con suelos libres de pesticidas o de sustancias nocivas que dañan el ecosistema. Algunos de los procedimientos más importantes en las etapas de crecimiento que seguimos en las fincas orgánicas son los siguientes:

- a. Las larvas sembradas en nuestros estanques provienen solo de criaderos certificados orgánicos.
- b. Baja densidad de cultivo, sin la contaminación del agua.
- c. Priorización de los alimentos naturales (como las algas) y balanceados orgánicos.
- d. La utilización de fertilizantes y suministros aprobados por nuestras certificaciones orgánicas.
- e. Cero uso de productos químicos o materiales sintético dentro del perímetro de la finca.
- f. Cero uso de antibióticos y mínima utilización de aditivos y los sulfitos.
- g. Reforestación, se espera que en los próximos cinco años alcance el 20% del área total de la finca.

Medio ambiente.-

La creciente actividad industrial en las últimas décadas, la transformación e innovación tecnológica en los procesos productivos, la incorporación de nuevas sustancias y materiales y la ordenación de las ciudades con sus modelos de transporte y movilidad tienen un impacto muy importante por eso OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A., somos conscientes de que la sostenibilidad de nuestro negocio depende de un trabajo armonioso con el ambiente en todas las etapas de la cadena de producción. Por esta razón se han establecido los siguientes programas de preservación:

Reciclaje.- Con este compromiso en mente, promovemos la filosofía del reciclaje que es un componente clave en la reducción de desechos contemporáneos de las 4R (Reducir, Reutilizar, Reciclar, Recuperar), para las fincas de camarón: se recicla la chatarra metal, sacos, y aceites industriales; y en la planta empacadora: cartones, bolsa de plásticos y papel, maderas y componentes electrónicos, subproductos como cascaras y cabezas del camarón son recogidos por empresas locales cuyo objetivo es de convertir estos desechos en nuevos productos para su posterior utilización.(OMARSA, 2014).

Monitoreo del agua y tratamiento de efluentes.- Minimizar el impacto en el medio circulante es un importante mecanismo para proteger el ambiente. La calidad del agua en las fincas es fundamental teniendo en cuenta que es el ambiente donde vive el animal y puede ser una fuente de estrés (químico, microbiológico) y patología. Adicionalmente, la calidad del agua en las fincas se controla constantemente con el fin de determinar el grado de eutrofización para reducir la contaminación de los recursos hídricos. Adicional se acota que en la planta empacadora tenemos un sistema de tratamientos de efluente para mejorar las condiciones químicas del agua previa a la descarga del río.(OMARSA, 2014).

Responsabilidad social y laboral

Se define como el factor más importante, motor para la competitividad y desarrollo continuo en OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A., es nuestro recurso humano, actualmente genera más de 1500 empleos directos y 1800 empleos indirectos. Basados en el trabajo de equipo a nivel administrativo, operativo, así como en las fincas camaroneras y laboratorios, Omarsa promueve a sus empleados que den su mejor esfuerzo mediante la capacitación y los tiene incentivados mediante programas sociales que realizan cada año. Adicionalmente todos los empleados reciben;

- Salarios justos y beneficios de acuerdo a la ley, incluido seguridad social. no se emplean a menores de edad”.
- Igualdad de oportunidades, beneficios y condiciones de trabajo para trabajadores con discapacidad.
- Atención médica para todos los empleados.
- Alimentos y el transporte es proporcionado para todos los empleados sin costo alguno.
- Equipo y herramientas de trabajo adecuadas para proteger a los trabajadores de cualquier accidente en su lugar de trabajo.
- Un entorno de trabajo seguro y agradable.
- Apoyo económico en caso de emergencias y calamidades domésticas.
- Eventos sociales con fines de integración donde se celebran días festivos como suele ser; día de las madres, Navidad y Fin de Año.

Adicionalmente, OMARSA apoya al crecimiento profesional y personal con los programas de formación continua y de educación que hace posible combinar el estudio con el trabajo mediante el ajuste de horarios y premios a todos los empleados que se traducen en aumento de eficiencia de las operaciones en las instalaciones (OMARSA, 2014).

Tabla 5 *Matriz FODA*

<u>Fortalezas:</u>	<u>Debilidades:</u>
<ul style="list-style-type: none"> •Producto de alta calidad. •Conocimiento del mercado. •Niveles de exportaciones altos. •Personal necesario y colaborador. •Comunicación entre mandos Generales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falla de cualquier máquina de producción. •Retrasos de exportación por tema de navieras. •El Sistema actual no está en línea con el inventario. •Retrasos en la producción por falta de materia prima. •Retrasos en la producción por falta de material de empaque a tiempo.
<u>Oportunidades:</u>	<u>Amenazas:</u>
<ul style="list-style-type: none"> •Expansión del mercado Internacional. •Industria atractiva e inversión de fácil retorno. •Disposición de máquinas de tecnología de punta. •Producto Ecuatoriano reconocido a nivel internacional. •Apoyo del Gobierno para fomentar aún más el sector acuícola. 	<ul style="list-style-type: none"> •Falla del personal. •Producto maltratado. •Descuidos de la cadena de frío. •Falta de créditos para futuros proyectos. •Falla en la calidad de producción valor agregado.

Elaborado por: El autor

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Operadora y Procesadora De Productos Marinos OMARSA S.A. cuenta con un Directorio, que se constituye con miembros que son designados por la Junta General de Accionistas para un período de 5 años. Al Directorio le corresponde, entre otras actividades, establecer las políticas generales de las actividades de la compañía en línea con su plan estratégico, designar a los gerentes en el número que considere conveniente, otorgar poderes para cualquier negocio jurídico que pueda ser de interés para la compañía y actuar como organismo de control de las actividades que cumplan sus funcionarios. El Directorio se apoya además en Comités internos de la organización, los cuales ayudan a evaluar el buen desempeño de buenas prácticas de manufactura, seguridad industrial, riesgos y auditoria.(OMARSA, 2014)

Asimismo, la compañía ha cumplido específicamente en un 90% con las Prácticas de Buen Gobierno Corporativo, enmarcadas en los Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo, desarrollados por la Corporación Andina de Fomento, de acuerdo a las cuales se abarca temáticas como: Derechos y trato equitativo de los accionistas, Asamblea General de Accionistas, Directorio, Información financiera y no financiera, así como Resolución de controversias. El 10% restante se encuentra en proceso de cumplimiento, por lo que se concluye que el manejo y el gobierno corporativo.(OMARSA, 2014)

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL RECURSO HUMANO.

El departamento de Recursos Humano tiene una sólida base donde se encuentra actualmente liderada por la Ing. Mariuxi Hidalgo, el cual cuenta entre una de sus fortalezas el manejo estructurado y organizado de todos los procesos y subsistemas; buscando compenetrar el recurso humano con el proceso productivo de la empresa, se preocupa por capacitar al personal esto lo hace en coordinación con el resto de los departamentos haciendo más eficaz como resultado de la selección y contratación de los mejores talentos disponibles en función del ejercicio de una excelente labor.

PROCESO PRODUCTIVO.

El proceso del camarón en la planta Empacadora Operadora y Procesadora De Productos Marinos OMARSA S.A. empieza con la pesca del camarón, en las piscinas de las camaroneras estasya sean propias o de terceros localizadas en los distintos sectores de la región Costa, llega en camiones térmicos, antes de abrir el camión se procede a darle un enjuague con agua a las puertas, este proceso desde que el camión llega desde la camaronera a la planta demora alrededor de 4 a 6 horas, dependiendo de lugar, y dependiendo del hectariaje de la piscina a cosechar. La logística de nuestra empresa deberá proveer el envío de los siguientes insumos con el camión:

- **Hielo.-** Es de los más importantes insumos requeridos, pues al momento de ser pescado en la camaronera es necesario colocar este insumo sobre el camarón para mantener su calidad óptima. Este hielo tiene que estar libre de contaminación para no dañar la calidad del producto.
- **Gavetas.-** Son recipientes que se utilizarán en la camaronera para cargar el camarón de la piscina al transporte y luego ser llevadas a la empacadora. Deben estar limpias y en buenas condiciones. Luego será transportado a la planta en un camión tercerizado.

- **Metabisulfito de Sodio.-** Es un compuesto no orgánico que tiene una gran variedad de propiedades químicas de gran utilidad para propósitos industriales en el caso del procesamiento del camarón ayuda a preservar el estado natural del camarón, inhibe la formación de melanosis. La melanosis consiste en el desarrollo de una coloración negra en el exoesqueleto del camarón y por este motivo se realiza la logística del envío de este químico para su posterior tratamiento en las fincas.

Una vez en la planta será evaluada su calidad, esto comprende establecer parámetros de calidad como son:

- Muda.
- Flacidez.
- Manchas Leves.
- Manchas Profundas.
- Ataques de Bacterias.
- Camarones Muertos en piscina.
- Sabores, olores Etc.

Estos parámetros darán como resultado la aceptación para un proceso de un producto con buena calidad, por dar un ejemplo las pescas deben organizarse cuando el camarón se encuentra con muy bajos niveles de muda y flacidez parámetros que serán chequeados antes de ser pactada la compra de la cosecha de la piscina. El término de muda se emplea para decir que el camarón está cambiando su piel, lo que lo vuelve vulnerable y se quiebra con facilidad lo que deteriora su apariencia y su calidad. Los sabores son generalmente causados por la ingestión del camarón de algunos tipos de algas presentes en el agua de los que se abastecen en las camaroneras, la presencia de cianofitas en el agua a menudo dan un sabor dulce al camarón lo que usualmente es llamado como choclo. Las bacterias presentes en el agua de los estuarios llegan a las granjas camaroneras, porque a menudo estas pudieran generar un proceso infeccioso que pudiera mermar el estado del camarón después de pescado.

Descabezado/Selección:

El camarón una vez comprobada su calidad el producto pasa a ser colocado en mesas de acero inoxidable para ser descabezados por los diferentes obreros/as. Este proceso puede demorar varias horas dependiendo la cantidad de libras a descabezar. En promedio una obrera descabeza entre 80 y 90 libras de camarón por hora. Asumiendo una cantidad de 100 descabezadoras, se descabezan alrededor de 9000 libras por hora. Una vez descabezado el camarón tiene un rendimiento del 66 por ciento es decir si llevamos un lote de 10.000,00 libras de camarón con cabeza, este después de descabezado pesará alrededor de 6600 libras es decir existe una merma del 34 por ciento.

Lavado/Clasificado:

Luego que el camarón es descabezado el lavado y pasa a ser colocado en gavetas o en tinas para ser transportado a la máquina procesadora. El camarón es vaciado a una tolva llena de agua y enfriado con hielo para garantizar la calidad del camarón. Esta máquina después de ser calibrada por un técnico clasifica el camarón por tallas. Generalmente en una piscina existen dos tallas nuestro propósito es comprar camarón con 14 gramos de promedio, el cual debería dar como resultado tallas tales como 36-40 o 41-50. Una vez clasificado el camarón este es empacado en fundas o cajas de -dos, cinco o más de cinco libras según el cliente lo desee.

Después de descabezado y clasificado el producto pasa a una pesa con el objetivo de pesar el camarón mediante una balanza electrónica, posteriormente es trasladado a una tercera etapa en la que se le da un valor agregado, que consiste en pelarlo que básicamente es el retiro de su piel y sin vena, la vena es parte del tracto intestinal del camarón. Muchas veces es arenoso, por lo que en ocasiones se denomina "vena de arena". En algunos camarones la vena es oscura y gruesa mientras que otros apenas se nota. La diferencia se debe a la alimentación del camarón.

Valor agregado tiene diferentes cortes que realiza Omarsa y que serán mencionados a continuación; PUD, PYD, PPV. Estos tipo de corte y/o proceso tienen una merma del 20 por ciento del peso. Y del PTO una merma del 13%. (Ver anexo 2 y 3).

Una vez definido el corte se lo trasladara a las diferentes salas de pelado para su procesamiento, esto dependiendo de las especificaciones que demanda la orden de producción, que básicamente es como lo quiere llevar el cliente, hacer valor agregado es tan complejo que su cartera de ofrecimiento de producto sea diversificado de tal manera que el producto hoy en día no solamente tiene diferentes cortes sino también diferentes estados, es decir el cliente tiene opciones para llevar sus producto al exterior estas pueden ser crudo o cocidos.(Ver anexos 2 y 3).

Empaques de camarón congelado:

Blocks de camarón congelado en agua, es la presentación típica de los camarones congelados descabezados, el block es fácil de almacenar, se le denomina de esta forma al empaque porque el producto es envuelto en una bolsa de plástico e introducido en cajas de cartón con la marca, y características del producto.

Categorías de empaque: -

Empaque manual. El camarón es meticulosamente clasificado por tallas y empacado a mano, también recibe un doble glaseado.

Al granel. Existe una clasificación por tallas no tan exacta y también tiene un % de glaseo los camarones como de protección.

Camarón IQF. Es el camarón congelado rápido individual (Individual Quick Freezing). Puede ser pelado y desvenado por corte (P&D), pelado y vena arrancada (PPV) IQF, IQF con cáscara, IQF con cola, entre otros.

Camarón pre cocido (sin y con cola). Camarón cocido, congelado y congelado rápido individualmente (IQF). Las tallas más pequeñas a veces se denominan como “camarón para ensalada”. Las tallas más grandes, con o sin cola, a menudo se conocen como “camarón para cóctel”.

Pedazos (“pieces”). Fragmentos de camarón sin cabeza con cinco segmentos o menos. Tradicionalmente se considera subproducto y la calidad depende de su origen y abastecedor.

El valor agregado incluye las siguientes presentaciones:

➤ **Camarón sin cabeza** (Green Headless). La forma estándar de mercado incluye los seis segmentos de la cola (abdomen), es también llamado con cáscara o descabezado. (Trotter, 1999).

➤ **Pelado (Peeled).** Es el camarón crudo sin cabeza y sin cáscara.

➤ **Pelado desvenado (PUD).** Pelado, desvenado, con ó sin cola, crudo o cocinado, la vena que corre a lo largo de la cola del camarón es el intestino, también llamada vena de arena. (Trotter, 1999).

➤ **Con cola (Tail-on Round).** Sin desvenar con el final de la cola.

➤ **Pelado y Desvenado (P&D).** Pelado, desvenado con ó sin el final de la cola, crudo ó preparado. Otro nombre para el pelado desvenado congelado individualmente (IQF P&D) es Pelado, desvenado congelado individualmente (PDI).

➤ **Limpio (Cleaned).** Camarón que es pelado y lavado, un proceso que remueve parte ó el total de la vena pero no reúne el nivel de un Pelado desvenado.

➤ **Camarón con cáscara cocinado (Shell-on Cooked).** Colas de camarón cocinado, con vena, cáscara y el final de la cola.

➤ **Camarón pelado cocinado**, generalmente camarón de tallas medianas y pequeñas, pelado desvenado y cocido.

➤ **Cortado en Forma de Mariposa o abanico (Split, Butterfly, Fantail)**. Camarones con la parte final de la cola que son cortados desvenados dándoles forma de mariposa o abanico. (Trotter, 1999).

➤ **Trozos de Camarón (Pieces)**. Camarones con menos de cuatro o cinco segmentos abdominales (todos lo camarones poseen seis segmentos abdominales), se clasifican como pequeños, medianos y grandes, aunque no existe un estándar de clasificación. (Trotter, 1999)

Variedades y presentaciones Valor Agregado:

Etiquetado:

En cada máster finalizado se coloca la etiqueta al producto, según como el cliente lo haya indicado dentro de sus especificaciones, esta parte es fundamental, puesto que las exigencias de los países del resto del mundo para el ingreso de productos soy muy altas. Dentro de esas exigencias tenemos:

1. Marca.
2. Nombre del producto (Descripción resumida).
3. Los ingredientes(ordenados en orden descendientes de acuerdo al peso).
4. Fecha de producción y de caducidad de todos los productos.
5. Nombre del productor, empaquetador, distribuidor o importador.
6. Peso neto o volumen.
7. País de origen.
8. Código de barras del producto.
9. Número de lote.
10. El idioma de la etiqueta debe ser igual al país destino.
11. Condiciones de almacenamiento.
12. Mencionar ingredientes que puedan generar hipersensibilidad.
13. Instrucciones para usar el producto (sí que fuera necesario).
14. Mostrar la información nutricional es opcional.

ncartonado:

Una vez congelado el camarón se procede a empacarlo de acuerdo a las especificaciones del cliente para posteriormente colocar las unidades ya empaquetadas ya sean estas en cajitas o en fundas irían dentro de cartones corrugados conocidos como máster, en el cual de acuerdo a las dimensiones pueden depositarse entre 10 a 6 cajas, como también pueden depositarse entre 1 o más unidades en fundas depende de la presentación y de la exigencia del cliente. Por su diversificación en empaques de los diferentes productos que se ofrece se hace un poco complejo hablar de cada uno de ellos, esto se debe porque las exigencias del mercado van evolucionando a diario.

Almacenamiento:

Ya puesto el producto en los cartones corrugados o también llamados máster se lo almacena en la cámara de congelación a una temperatura de -18 grados y/o 24grados Centígrados.

Embarque:

Se los almacena en cámara para su posterior embarque a los contenedores que deben de estar completamente limpios, sanitizados y tener instalado un termoking. La temperatura de embarque debe de estar entre -18grados a 24grados Centígrados.

ANALISIS COMPETITIVO DEL SECTOR Y COMPARATIVOS CON EMPACADORAS DE LA MISMA CATEGORÍA.

Todas las empacadoras de camarón en el Ecuador están reguladas y controladas por el INP ejecutando el mismo sistema de trabajo por similitud de procesos en las distintas áreas, lo único a diferenciar es la infraestructura, dependiendo de ella es medible su capacidad para procesar y vender su producto.

Las ventas de camarón al exterior han crecido de manera significativa alrededor de un 20% en los últimos años, dentro de este análisis podemos mencionar que hoy en día las empresas, conformen a su tamaño, tratan de mantener su posición frente a sus competencias, conservando o superando sus niveles de producción de camarón, aumentando de tal modo su porcentaje de participación de mercado.

CAPÍTULO III

ANALIZAR LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

Las fuentes de financiamiento son todos aquellos mecanismos que permiten a una empresa contar con los recursos financieros necesarios para el cumplimiento de sus objetivos de creación, desarrollo, posicionamiento y consolidación empresarial. Es necesario que se recurra al crédito en la medida ideal, es decir que sea el estrictamente necesario, porque un exceso en el monto puede generar dinero ocioso, y si es escaso, no alcanzará para lograr el objetivo de rentabilidad del proyecto. En el mundo empresarial, hay varios tipos de capital financiero al que pueden acceder acudir una empresa; la deuda, el aporte de los socios, o a los recursos que le empresa genera.

En las organizaciones hay una habilidad financiera que debe de fomentarse, y es la de redes plegar el dinero generado por la empresa, tanto a nivel interno como externo, en oportunidades de crecimiento, aquellas oportunidades que generen un valor económico; pero si carecen de ella, puede pasar a que sean absorbidas por otras con mayor habilidad o desaparecer por la ineficiencia e incompetencia, en ocasiones los directivos se dedican más a mirar hacia adentro, incluso hacia atrás, en lugar de mirar alrededor y hacia adelante. Su interés no se ha centrado en las implicaciones de las nuevas tecnologías y en el direccionamiento a 5 o 10 años, sino en reducir su estructura y responder al último movimiento de la competencia.

OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A., ha financiado sus operaciones en mayor proporción con pasivos que con patrimonio. Es así que al 31 de Diciembre del 2014, los pasivos financiaron el 63.44% de los activos totales, y dentro de estos, los pasivos con costo lo hicieron en un 28.17%, mientras que para junio de 2015, estos últimos financiaron a los activos en un 24.18%. Se debe de acotar que la deuda a corto plazo significó el 80.21% del total de las obligaciones con costo, y el restante 19.79% a deuda a largo plazo.(OMARSA, 2014)

Inversión:

La inversión en el sentido económico representan colocaciones de capital que la empresa realiza para obtener un rendimiento y/o ganancia de ellos o bien recibir dividendos que ayuden a aumentar el capital de la empresa, se determina mediante las necesidades humanas, financieras, tecnológicas, materia prima e infraestructura del mismo y consiste en cuantificar y administrar todos los recursos para poder determinar la factibilidad del proyecto, además se propone con las opciones de financiamiento que se constituye en una alternativa para la empresa.

Sin duda el rubro más importante del proyecto de inversión es la adquisición de activos fijos, que por sus funciones se convierten en instrumentos para el desarrollo de las actividades u operaciones de cualquier compañía, en finanzas se enseña que las empresas comienzan con la adquisición de capital humano y con el crecimiento de su entorno, cambian la mano de obra por capital productivo (maquinarias), con el fin de mejorar procesos y sistematizar a la empresa. (Ver Anexo 8).

Tabla 6: *Cuadro de Inversiones*

INVERSIONES	TOTAL
PLACAS DE CONGELACION	40.000,00
TUNEL DE CONGELACION	75.000,00
TOMBLER (MAQ. DE TRATAMIENTO).	300.000,00
AQUISICION MAQUINAS GLACEADORAS Y SECADORAS	140.000,00
MESAS DE ACERO INOXIDABLE CON BANDA TRANSPORTADORA INCORPORADA	20.000,00
INVERSION EN INFRAESTRUCTURA	125.000,00
TOTAL	700.000,00

Elaborado por: El autor

El costo asciende a setecientos mil dólares que se deberá de invertir para tener un proceso productivo eficiente. Es importante tener presente esta clasificación, debido a las reducciones legales que se puede realizar en el momento de pagar impuesto, para el uso de los activos tangibles estas reducciones se llaman depreciaciones, para los activos diferidos se les llama amortizaciones.

CAPITAL DE TRABAJO.

La definición más básica y desde el punto de vista contable, se define como la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. Desde el punto de vista práctico está representado por el capital adicional (distinto de la inversión en activo fijo y diferido) con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa esto es, financiar la primera producción antes de recibir ingresos; entonces comprar las materias primas, pagar mano de obra directa que la transforme, otorgando crédito en las primeras ventas y contar con cierta cantidad en efectivo para sufragar los gastos diarios de la empresa.

Todo esto constituirá el activo circulante pero así como hay que invertir en estos rubros también se puede obtener crédito a corto plazo en conceptos como impuestos y algunos servicios y proveedores, y esto es el llamado pasivo circulante. De aquí se origina el concepto de capital de trabajo es decir, el capital con que hay que contar para empezar a trabajar. Aunque el capital de trabajo es también una inversión inicial, tiene una diferencia fundamental con respecto a la inversión en activo fijo y diferido.

El capital de trabajo se calcula restando al total de los activos de corto plazo, el total de pasivos de corto plazo y la sería la siguiente;

Capital neto de trabajo: Activo Corriente – Pasivo Corriente.

Es decir, el capital de trabajo de la compañía en su totalidad hasta el 31 de Agosto – 2015, es el siguiente:

ACTIVO CORRIENTE		\$56.004.932.00
PASIVO CORRIENTE	(-)	\$54.099.724.00
CAPITAL DE TRABAJO		\$1.905.208.00

Sin embargo, el excedente que tiene la empresa en capital de trabajo no representa liquidez inmediata, los valores están considerados en su mayoría por la cartera del inventario, por lo que no representa efectivo al instante.

EVALUACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A., realiza inversiones permanentes como adquisiciones en propiedades, edificación de las mismas, mantenimiento e incremento de las instalaciones, con el objetivo de sostener una infraestructura de punta que asegure la operatividad moderna en todos los procesos de la planta, es por eso que es de vital importancia continuar con un proyecto que nos permita generar mayor rentabilidad en nuestros productos valores agregados por lo que en el siguiente cuadro podemos apreciar el desglose de las fuentes de dicho financiamiento:

INVERSIONES	TOTAL	CUADRO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS			
<i>Tabla 7: Cuadro de Uso de Fuentes y Usos de Fondos</i>					
TUNEL DE CONGELACION	75.000,00	100%	75.000,00	-	-
TOMBLER (MAQ. DE TRATAMIENTO).	300.000,00	-	-	100%	300.000,00
AQUISICION MAQUINAS GLACEADORAS Y SECADORAS	140.000,00	-	-	100%	140.000,00
MESAS DE ACERO INOXIDABLE CON BANDA TRANSPORTADORA INCORPORADA.	20.000,00	100%	20.000,00	-	-
INVERSION EN INFRAESTRUCTURA	125.000,00	-	-	100%	125.000,00
TOTAL	700.000,00		135.000,00		565.000,00

Elaborado por: El autor

COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO.

El Costo de Capital Promedio Ponderado o WACC (por sus siglas en inglés weighted average cost of capital), se refiere al cálculo promedio de las fuentes de financiamiento que obtiene la empresa para sus múltiples inversiones de maniobra; es decir considerará la ponderación de todos los costos para obtener una tasa que será la promediada de dichas ponderaciones, explicado de una manera más sencilla: es una tasa que mide el coste promedio de lo que nos ha costado nuestro activo (edificios, coches, activos financieros), atendiendo a como se ha financiado capital propio (aportación de los socios), recursos de terceros (cualquier tipo de deuda ya sea emitida en forma de obligaciones o de un préstamo adquirido). (GUERRERO, 2014)

El costo de capital promedio ponderado se lo calcula de la siguiente forma:

$$WACC = K_E \frac{E}{E+D} + K_{d1}(1-T) \frac{D1}{E+D} + K_{d2}(1-T) \frac{D2}{E+D}$$

Donde;

K_E = Rentabilidad mínima exigida.

K_{d1} = Costo de la primera deuda 1.

K_{d2} = Costo de la primera deuda 2.

E = Patrimonio.

D = Deuda a largo plazo.

T = Tasa efectiva de impuesto.

Una vez que hemos analizado cada uno de los costos asociados con el financiamiento de la inversión lo que corresponde ahora es estimar el costo promedio de cada uno que me permita tener mi tasa mínima atractiva para la empresa. Para lo cual es importante saber la contribución que cada financiamiento tendrá en el proyecto. (Ver Anexo 4).

CÁLCULO DEL PROMEDIO PONDERADO COSTEO DEL CAPITAL (WACC)

Tabla 8: Cuadro Participación de Deuda

DESCRIPCION	MONTOS	% PARTICIPACION
DEUDA PASIVO	565.000,00	81%
APORTE DE SOCIOS PATRIMONIO	135.000,00	19%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	700.000,00	100%

Elaborado por: El autor

Tabla 9: Cálculo de WACC

DESCRIPCION	COSTE	CCPP
TASA ACTIVA REFERENCIAL	10,21%	8,24%
APORTE DE SOCIOS PATRIMONIO	4,98%	0,96%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		9,20%

Elaborado por: El autor

CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO

Tabla 10: Cuadro Tasa de Descuento

DESCRIPCION	%
CCPP (WACC)	9,20%
Tasa de riesgo del sector	12,00%
Rentabilidad esperada por la empresa (Histórico)	12,00%
Tasa sin riesgo	4,00%

Tasa de descuento = WACC - Tasa de Riesgo del Sector + Rentabilidad esperada del Sector.

Tasa de descuento = 9.20%R//.

Tmar = (T. de Riesgo + Rent. Esperada) + (T. Riesgo*Rent. Esperada).

Tmar = 25.44R//.

Lo que se busca con el costo promedio ponderado de capital es separar las decisiones de inversión con las decisiones de financiamiento como si todos los proyectos vinieran de un mismo conjunto pool de fondos y en las proporciones que la empresa considere pertinentes. Uno de los principales problemas tiene que ver con el riesgo implícito que tiene cada proyecto, especialmente cuando son totalmente diferentes entre sí. Por lo que utilizar este costo ponderado como tasa de corte para todos los proyectos sin importar los riesgos, puede beneficiar a proyectos con altos riesgos y desechar otros con bajos riesgos.(GUERRERO, 2014)

Dadas las proyecciones financieras acerca del proyecto en marcha, podemos determinar que la empresa tendrá que generar ingresos por encima al 9.26% para poder cubrir sus deudas, OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A. presentan un comportamiento positivo con una tendencia creciente, pues pasan de USD 75.9 millones en el año 2010 a USD 111.99 millones en el año 2012, habiendo experimentado un crecimiento entre el año 2010 a 2012 del 21.75% (promedio), el mismo que responde principalmente a un mayor volumen exportado de camarón.

Al cierre del 2013, la tendencia de los ingresos ordinarios fue similar a la evidencia históricamente, pues registro un valor de USD 166.16 millones, demostrando un aumento de 48.36% respecto al 2012, situación que se da gracias a que la compañía incremento su

capacidad productiva, así como la aplicación de estrategias para ampliar su mercado en el continente asiático. Adicional se registró un incremento en el precio originado por la disminución de la oferta mundial y la baja de producción del mercado asiático.(OMARSA, 2014)

Al 31 de diciembre del 2014, la compañía arrojó ingresos por la suma de USD 242.60 millones, registrando un aumento importante de 46% frente al 2013 (USD 166.16 millones; producto de mayores de exportaciones de camarón por su gran demanda, así como el incremento registrado en precios. Es importante resaltar, que se especificó en la descripción del sector, el camarón se convirtió en el año 2014 por primera vez, en el principal producto de exportación del Ecuador, luego del petróleo.(OMARSA, 2014)

Con estos antecedentes positivos que ha trascendido desde el 2010 hasta el 2014, y como la demanda de este crustáceo va en ascenso OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A. tiene un panorama prometedor no solamente para cubrir las deudas contraídas que servirá para la tecnificación y desarrollo en la producción de sus productos valores agregados sino que asegura un volumen más significativo de libras de exportación en valor agregado que sin duda aumentará la rentabilidad de sus productos.

COSTO Y PRECIO DEL CAMARÓN.

El costo de la materia prima se encuentra establecida por una lista precios referenciales regulados por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP), mediante Acuerdo ministerial posteriormente publicado en el Registro Oficial, a continuación la lista de precios del periodo comprendido desde el 18 de Noviembre al 20 de Diciembre del 2015 (Acuerdo Ministerial # 89, publicado en el Reg. Oficial # 86). (Ver Anexo 5).

Camarón:

<u>Talla</u>	<u>valor</u>
36-40	\$3.20
41-50	\$3.15
51-60	\$3.05
61-70	\$2.90
71-90	\$2.35
91-110	\$2.10
110-130	\$1.85

Se consideró desde la talla 36-40 hasta el 110-130, porque son más demandadas para procesos de valor agregados las tallas medianas a pequeñas son más comercializadas, esto no quiere decir que sean las únicas que se pueden vender o que se puedan procesar dependerá de la urgencia o necesidad que tenga el cliente. Se debe aclarar que estos precios son referenciales dependiendo de la demanda que se tenga en el mercado influirá quien da más o quien menos depende del mejor postor o del compromiso o fidelidad que tenga el camaronero hacia la empacadora.

En base a lo expuesto anteriormente a nivel de precios referenciales a continuación se analizará los costos incurridos para el procesamiento de camarón:

- **Materia prima**.- se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto, es decir es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final.(Sulbaran, 2010:p.9)
- **Insumos de Bodegas**.- los insumos de bodegas son aquellas herramientas requeridas para el mantenimiento de las instalaciones y mantenerlas en condiciones aceptables para el emprendimiento de las actividades/operaciones laborales que correspondan.(Diaz, 2004)
- **Mano de obra directa**.- es la mano de obra consumida en las áreas que tienen una relación directa con la producción o la prestación de algún servicio. Esta es generada por los obreros y operarios calificados.(Diaz, 2004)
- **Costos directos**.- son aquellos que pueden identificarse directamente con un objeto de costos, sin necesidad de ningún tipo de reparto. Los costos directos se derivan de la existencia de aquello cuyo costo se trata de determinar, sea un producto, una actividad, como por ejemplo, los materiales directos y la mano de obra directa destinados a la fabricación de un producto.(Loaiza, 2012)
- **Costos Indirectos**.- los costos indirectos de fabricación, son todos los costos que no están clasificados como Mano de Obra ni como materiales directos.(Loaiza, 2012)
- **Gastos Indirectos**.- son aquellos que constituirá un desembolso fijo de valores conformados por sueldos, y/o rubros necesarios para llevar adelante la producción.(ACADEMIA, 2012)

- **Gastos de Venta y Comisiones.**- los gastos de ventas son originados por las ventas o que se hacen para el fomento de éstas, tales como: comisiones, gastos de viajes, gastos de propaganda, etc., etc.(Diaz, 2004)
- **Gastos de Administración.**- son aquellos contraídos en el control y la dirección de una organización.(Diaz, 2004)

Una vez detallada la explicación teórica de los costos y gastos incurridos de la empresa, se dará paso al análisis del procesamiento de camarón en base a la capacidad productiva de la empresa, en la actualidad es capaz de procesar 800.000 mil libras mensuales, con una media de 5 contenedores por semana con la puesta en marcha del proyecto la empresa deberá ahorrar procesos y tiempo por lo que su capacidad operativa deberá de mejorar entre un 20% a 30%, esperando obtener 1.000.000.00 a 1.200.000.00 libras procesadas de valor agregado al mes, es decir, con una media de 7 a 8 contenedores por semana.

Tabla 11: *Proyección de Estado de Resultado*

Estado de Resultado – Proyectado:

ESTADO DE RESULTADOS					
PROYECTADO ACUMULADO AL 31 de Diciembre del 2020					
DESCRIPCION DE LA CUENTA	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
<u>VENTAS Y COSTOS DE VENTAS</u>					
VENTAS					
VENTAS NETAS	13.105.280,00	15.726.336,00	18.871.603,20	22.645.923,84	27.175.108,61
[+] TOTAL VENTAS	13.105.280,00	15.726.336,00	18.871.603,20	22.645.923,84	27.175.108,61
COSTO DE VENTAS					
COSTO DE VENTAS NETAS	12.600.000,00	15.120.000,00	18.144.000,00	21.772.800,00	26.127.360,00
[-] TOTAL COSTO DE VENTAS	(12.600.000,00)	(15.120.000,00)	(18.144.000,00)	(21.772.800,00)	(26.127.360,00)
MARGEN ANTES DE GASTOS	505.280,00	606.336,00	727.603,20	873.123,84	1.047.748,61
%	3,86%	3,86%	3,86%	3,86%	3,86%
<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS, VTAS.</u>					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	180.000,00	216.000,00	259.200,00	324.000,00	405.000,00
GASTOS DE VENTAS	63.000,00	75.600,00	90.720,00	113.400,00	141.750,00
[-] TOTAL GASTOS ADMIN.& VTAS.	(243.000,00)	(291.600,00)	(349.920,00)	(437.400,00)	(546.750,00)
UTILIDAD/PERDIDA ANTES OTROS ING/EGR.	262.280,00	314.736,00	377.683,20	435.723,84	500.998,61
<u>OTROS INGRESOS Y EGRESOS</u>					
<u>OTROS INGRESOS NO OPERATIVOS</u>					
UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVOS FIJOS	1.500,00	1.800,00	2.160,00	2.592,00	3.110,40
INTERESES COBRADOS POR CERTIF. DE DEPOSITO	2.161,70	2.594,04	3.112,85	3.735,42	4.482,50
INTERESES RENDIMIENTO FINANCIERO	3.163,14	3.795,77	4.554,92	5.465,91	6.559,09
INTERESES COBRADOS A OTROS	309,23	371,08	445,29	534,35	641,22
SINIESTROS DE ACTIVOS FIJOS	888,00	1.065,60	1.278,72	1.534,46	1.841,36
INGRESOS AÑOS ANTERIORES	6.554,30	7.865,16	9.438,19	11.325,83	13.591,00
INGRESOS POR RECOMPRA DE DOCUMENTOS	2.697,52	3.237,02	3.884,43	4.661,31	5.593,58
INGRESOS MISCELANEOS	2.609,52	3.131,42	3.757,71	4.509,25	5.411,10
INGRESOS POR DESCUENTOS DE DESAHUCIO	246,68	296,02	355,22	426,26	511,52
INGRESOS POR REEMBOLSOS DE GASTOS	4.977,64	5.973,17	7.167,80	8.601,36	10.321,63
SINIESTROS DE INVENTARIOS	647,06	776,47	931,77	1.118,12	1.341,74
DESCUENTOS VARIOS PERSONAL	9.581,70	11.498,04	13.797,65	16.557,18	19.868,61
[+] TOTAL OTROS INGRESOS	35.336,49	42.403,79	50.884,55	61.061,45	73.273,75
<u>OTROS EGRESOS NO OPERATIVOS</u>					
BAJA DE ACTIVOS FIJOS	5.423,00	5.965,30	6.561,83	7.218,01	7.939,81
EGRESOS AÑOS ANTERIORES	1.408,00	1.689,60	2.112,00	2.534,40	3.168,00
PERDIDA EN NEGOCIACION NOTAS DE CREDITO	1.384,11	1.660,93	2.076,17	2.491,40	3.114,25
GASTOS A SER REEMBOLSADOS	1.938,45	2.326,14	2.907,68	3.489,21	4.361,51
[-] TOTAL OTROS EGRESOS	(10.153,56)	(11.641,97)	(13.657,67)	(15.733,02)	(18.583,57)
UTILIDAD/PERDIDA ANTES GTOS.FINANC.	287.462,93	345.497,82	414.910,08	481.052,27	555.688,78
<u>GASTOS FINANCIEROS BANCARIOS</u>					
GASTOS FINANCIEROS	104.400,00	104.400,00	104.400,00	104.400,00	104.400,00
[-] TOTAL GASTOS FINANCIEROS BANCARIOS	(104.400,00)	(104.400,00)	(104.400,00)	(104.400,00)	(104.400,00)
RESULTADO CONTABLE	183.062,93	241.097,82	310.510,08	376.652,27	451.288,78

a. **Primer Enfoques de la Inversión:**

En este primer escenario la tasa efectiva es la designada por el Banco Central de Ecuador, se indica que los flujos futuros son en base a las proyecciones de ingresos y gastos incluyendo impuestos proyectados a pagar.

Tabla 12: *Análisis de Inversión Escenario 1.*

DESCRIPCION	DESEMBOLSO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PROYECCIÓN INGRESOS.	-	13.140.616,49	15.768.739,79	18.922.487,75	22.706.985,29	27.248.382,36
PROYECCIÓN COSTOS Y GASTOS INCLUIDO IMPSTO.	-	(12.957.553,00)	(15.527.641,97)	(18.611.977,67)	(22.330.333,02)	(26.797.093,57)
FLUJO DE CAJA NETO.	(700.000,00)	183.063,49	241.097,82	310.510,08	376.652,27	451.288,79
FLUJO NETO ACUMULATIVO.	(700.000,00)	-516.936,51	-275.838,69	34.671,39	411.323,66	862.612,45

Tasa Efectiva	10,21%
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 429.418,50
Tasa Interna de Retorno (TIR)	28,61%
Tasa Mínima de Retorno (Tmar)	25,44%

Resolución:

1. La TIR es de 28.61% es mayor a la tasa Efectiva, por lo que podríamos decir que es conveniente realizar la inversión,

2. El VAN es de \$429.418.50, es decir es superior a cero, esto nos indica que la empresa puede cubrir sus costos financieros y obtener una rentabilidad considerable.

• **Segundo enfoque de la Inversión:**

Se plantea un segundo enfoque, la cual se utiliza como tasa efectiva el Costo Capital Promedio Ponderado, siendo esta el 9.20%, se indica que los flujos futuros son en base a las proyecciones de ingresos y gastos incluyendo impuestos proyectados a pagar.

Tabla 13: *Análisis de Inversión Escenarios 2.*

DESCRIPCION	DESEMBOLSO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PROYECCIÓN INGRESOS.	-	13.140.616,49	15.768.739,79	18.922.487,75	22.706.985,29	27.248.382,36
PROYECCIÓN COSTOS Y GASTOS INCLUIDO IMPSTO.	-	(12.957.553,00)	(15.527.641,97)	(18.611.977,67)	(22.330.333,02)	(26.797.093,57)
FLUJO DE CAJA NETO.	(700.000,00)	183.063,49	241.097,82	310.510,08	376.652,27	451.288,79
FLUJO NETO ACUMULATIVO.	(700.000,00)	-516.936,51	-275.838,69	34.671,39	411.323,66	862.612,45

Tasa Efectiva	9,20%
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 463.792,01
Tasa Interna de Retorno (TIR)	28,61%
Tasa Mínima de Retorno (Tmar)	25,44%

Resolución:

- La TIR es de 28.61% es mayor a la tasa Efectiva, por lo que podríamos decir que es conveniente realizar la inversión,
- El VAN es de \$463.792.01, es decir es superior a cero, esto nos indica una vez más que la empresa puede cubrir sus costos financieros y obtener una rentabilidad considerable.

Calculo de Periodo de Recuperación de la Inversión Método PAYBACK.

A continuación, se calculara el periodo de recuperación, que la compañía tendrá al realizar la inversión y poner en marcha la propuesta, se lo realizara mediante el método PAYBACK o también llamado plazo de recuperación, es un método estático para la evaluación de inversiones y se define como el periodo de tiempo requerido para recuperar el capital inicial de una inversión. El número de años que se tardará en recuperar la inversión es crucial a la hora de decidir si embarcarse en un proyecto o no.

Tabla 14: *PAYBACK*

DESCRIPCIÓN	DESEMBOLSO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PROYECCIÓN INGRESOS.	-	13.140.616,49	15.768.739,79	18.922.487,75	22.706.985,29	27.248.382,36
PROYECCIÓN COSTOS Y GASTOS INCLUIDO IMPSTO.	-	(12.957.553,00)	(15.527.641,97)	(18.611.977,67)	(22.330.333,02)	(26.797.093,57)
FLUJO NETO ACUMULATIVO.	-700000	183063,49	241097,82	310510,08	376652,27	451288,788
				PAYBACK	1.562.612,45 (700.000,00)	5 X
				PAYBACK	AÑOS	2,24
					MESES	26,88

Resolución:

El periodo de recuperación que tendrá la compañía será de aproximadamente de 2 años, con 3 meses.

Razón Beneficio / Costo:

También llamado “Índice de Rendimiento”, es un método de evaluación de proyectos, que se basa en el “valor Presente”, y que consiste en dividir el valor presente de los ingresos entre el valor de la inversión.

Si este índice es mayor que 1 se acepta el proyecto; si es inferior a 1 no se acepta el proyecto, ya que significa que la rentabilidad del proyecto es inferior al costo capital.

Tabla 15: *Cuadro Razón Beneficio / Costo*

DESCRIPCIÓN	DESEMBOLSO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO NETO ACUMULATIVO.	-700000	183.063,49	241.097,82	310.510,08	376.652,27	451.288,79
		(532.359,44)	(330.174,87)	(91.719,13)	173161,4009	463.792,01
		167.640,56	202.184,57	238.455,74	264.880,53	290.630,61
					TASA	9,20%
					V.A.	1.163.792,01
					INVERSIÓN	700.000,00
					Relación Beneficio / Costo	1,66

Resoluciones:

Este índice nos permite determinar que por cada dólar de inversión se obtendrá 0.66 USD de beneficio.

Estadísticos en Indicadores Financieros periodo 2010 a 2014 (Ver Anexo 6).

CAPÍTULO IV

ESTRUCTURAR UN MODELO ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD EN LOS PROCESOS DE VALOR AGREGADO EN LA EMPACADORA OMARSA S.A.

MISIÓN.

OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A. se dedica al procesamiento de camarón orgánico y convencional de manera sustentable, cumpliendo con los requisitos legales y empleando los recursos materiales y humanos necesarios, para lograr la satisfacción total de nuestros clientes, proporcionándoles productos de calidad e inocuos que cumplan con todas sus necesidades y expectativas a través de la investigación y estando a la vanguardia de nuevas tecnologías que mejoren nuestros sistemas de producción; permitiendo optimizar los recursos que nos ayuden a la preservación del medio ambiente, al bienestar de nuestros colaboradores, a la contribución del desarrollo de nuestro país y a nuestra rentabilidad.

VISIÓN.

OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A. su visión es de mantener la posición de exportadores líderes de camarón ecuatoriano a nivel mundial, con un estricto cumplimiento de las regulaciones nacionales, ofreciendo productos de calidad certificada y seguros para el consumo; que satisfagan no solamente a nuestros clientes, sino también lograr la fidelización del cliente con el producto, su valor agregado con sus diferentes presentaciones y de los servicios adicionales que perciba con la compra,

mantener un control y evolución en los procesos productivos, para estar en línea con las exigencias de los mercados internacionales.

VALORES Y CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN

OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A, a través del tiempo ha desarrollado valores fundamentales, que se han transformado en verdaderos instrumentos y han sido desarrolladas en el día a día, han sido compartidas por cada uno de los miembros de la organización con el objetivo de brindar y mejorar las expectativas de los clientes. Entre ellos podemos mencionar los siguientes:

- Mejora Continua.
- Integridad.
- Trabajo en Equipo.
- Innovación.
- Respeto y Responsabilidad.
- Honestidad.
- Amabilidad.
- Liderazgo.

POLÍTICA DE CALIDAD.

En Omarsa, estamos comprometidos a entregar productos con los más estrictos estándares de calidad. Estamos orgullosos de estar entre las pocas empresas camaroneras ecuatorianas que implementan las buenas prácticas de Acuicultura de ACC (Aquaculture Certification Council) en laboratorios, fincas y la planta de proceso así como Global Gap, y de promover la acuicultura orgánica a través de la certificación Naturland, QCS bajo estándares orgánicos de la unión Europea. Dentro de nuestro departamento de control de calidad hemos establecido de control de calidad hemos establecido un equipo de profesionales dedicado exclusivamente al seguimiento y puesta en marcha de las certificaciones a las que estamos sujetos. (Ver Anexo 7)

PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD.

- Mantener nuestra imagen corporativa.
- Atender al cliente de la mejor manera.
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter poli funcional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para que esté debidamente capacitado.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio de la comunidad.
- La calidad de nuestro trabajo debe de ser nuestro punto más importante y está enfocada en la satisfacción del cliente.
- Mantener sesiones, planes, programas, definir prioridades, plantear soluciones.
- Enfoque de procesos.

ASPECTOS TÉCNICOS.

- Contar con la infraestructura adecuada.
- Elaborar un programa de flujo.
- Asignar el personal para el cumplimiento del programa de trabajo.
- Dividir las áreas de proceso.
- Analizar los costos de producción.
- Comercializar el producto elaborado.

MEJORAS EN EL ÁREA DE LA COMPAÑÍA.

OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A, cuenta con varias áreas para la ejecución de proceso de manufactura en las cuales se destacan las siguientes:

Área de Recepción-

- Actualmente el área de recepción es pequeña en relación al volumen de libras que se procesa.
- Evitar que el producto en espera tanto el orgánico como el convencional haya algún tipo de cruce de contaminación.
- Asegurar la cadena de frío para aquel producto que se encuentra en espera para ser descabezado y/o clasificado.

Área de Descabezado.-,

- Evitar tiempos de espera prolongados del descabezado a la clasificadora, se debe de mantener la cadena de Frío, deberíamos de contar con un estándar de personal que sean necesarios para el descabezado del mismo en picos de aguaje.

Área de Clasificado.-

- Mantener un orden y el suficiente personal liquidando para que se abastezca para todas las máquinas clasificadoras para la liquidación lote a lote para obtener la trazabilidad del producto.

Área de Pelado:

- Adquirir las mesas de pelado con bandas transportadoras del producto pelado para el personal que no cuenta con ellas como son las (Sala 4 y 5), con esto eliminaríamos tiempo de espera que el personal tiene actualmente hasta que le pesen el producto pelado.
- Dar supervisión al personal de control de pelado para asegurar y garantizar el producto pelado dentro de las especificaciones exigidas por el cliente.

Área del Decorado.-

- Mejorar el control de esta área, existes varios reclamos sean estos por pesos o por mal decorados, cada vez tenemos más pedido del exterior y se debería de potencializar esta área, como por ejemplo ampliar el espacio físico para que puedan entrar un estándar de 50 a 60 personas dedicándose a esta actividad.

Área de Empaque.-

- Se debe de controlar con más frecuencia la calidad del producto pero esto tiene que llegar desde las salas de pelado en ocasiones la falta de control o de supervisión en salas de pelado son detectadas en el área de empacado sean estas por problemas de calidad (deterioro de la misma), o por una deficiente clasificación de la materia

prima por parte de proceso primario (problemas de cuenta), esto causa retrasos y afecta a los demás productos por congelar (cadena de valor - tiempos de espera).

- La falta de material de empaque para el arranque de la producción, esto es competencia interna entre planificación + la organización operativa + el personal de bodega - etiqueta quienes son los que preparan y transportan el material solicitado y codificado hacia la planta.
- Implementación de una política de mantenimiento o de prevención rigurosa a todos los equipos a disposición o que tienen una incidencia directa en el proceso productivo no solamente para el área de valor agregado sino para toda la planta (Caldero – Equipos de congelación nitrógeno y espiral – Bandas transportadoras de pelado y descabezados – Máquina Inyect – máquina clasificadoras – Detector de metales – Placas y túneles de congelación). Con esto aseguraríamos la disponibilidad de todos los equipos y evitaríamos tiempos de esperas sean por (falta de temperatura o daño de un equipo).
- Dar capacitación del personal obrero de empaque como por ejemplo las buenas prácticas de manufacturas o como también de liderazgos.

Área de I.Q.F.-

- En el área de I.Q.F., se dedica al empaque de los productos valor agregado, dentro de esta área ya se emprendió la compra y la instalación de nuevos equipos que van a mejorar no solamente la calidad sino la presentación del producto. Aunque se debería de comprar el resto de máquinas(glaseado + secador) ya que en esta área se encuentra adecuada 1 equipo de las 3 en existencia.
- Además debería de incluirse en conjunto con mantenimiento un plan de prevención para el chequeo sea este semanal o mensual de todos los equipos que se encuentre a disponibilidad para el procesamiento del producto.

Área de Almacenamiento/Materizado.-

- Para producción valor agregado tendría la disponibilidad de estos equipos (placas – túneles) en los días de quiebra más no en aguaje por lo que sea solicitado la adquisición de un túnel o placas para evitar retrasos en los pedidos y tener la disponibilidad del equipo sin importar si es aguaje o quiebra.

Embarque.-

- Una de las áreas críticas ya que en ocasiones no tienen un verdadero flujo de salida, adicional el personal obrero cometen muchos errores en la aplicación de BPM y el SSOP, los cuales deben de ser emendado lo más pronto posible para garantizar sus procesos.
- Capacitación del personal (BPM – HACCP – Seguridad Industrial).

PROPUESTA

Título de la Propuesta

Ejecutar un proceso en el que se plantee un flujo de responsabilidad en el transporte de inventario desde las bodegas de la compañía hacia el puerto.

Justificación

El producto terminado que exporta Omarsa debe mantener algunos estándares de calidad y su temperatura debe cumplir con la requerida para obtener fresco el producto y no incurrir en pérdidas económicas a la empresa y malestar a los clientes.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General:

Garantizar la buena calidad del producto de valor agregado que comercializa Omarsa.

Objetivos Específicos:

- Realizar un proceso de apoyo, el cual debe de ser cumplido por todos los que se vean involucrados en la transportación del producto de Omarsa dentro de Ecuador.
- Diseñar un análisis de riesgo y de responsabilidad para los custodio del producto en la carga de la bodega al puerto.
- Administrar y dirigir la movilización del producto mediante compañía de transporte tercerizado y velar que cumpla con la política de transporte de inventario.

Alcance de la Propuesta

Tendrá un alcance y deberá de ser cumplida por todos el personal del departamento de producción, comercial, logística y transporte que implícitamente se encarguen de la calidad del producto. La responsabilidad de la ejecución es del área de Logística y de igual manera el encargado de difundir en capacitaciones específicas a todo el personal de la empresa, ya que todos forman parte de los beneficios de la comercialización del producto de Omarsa.

Descripción de procedimientos de Control

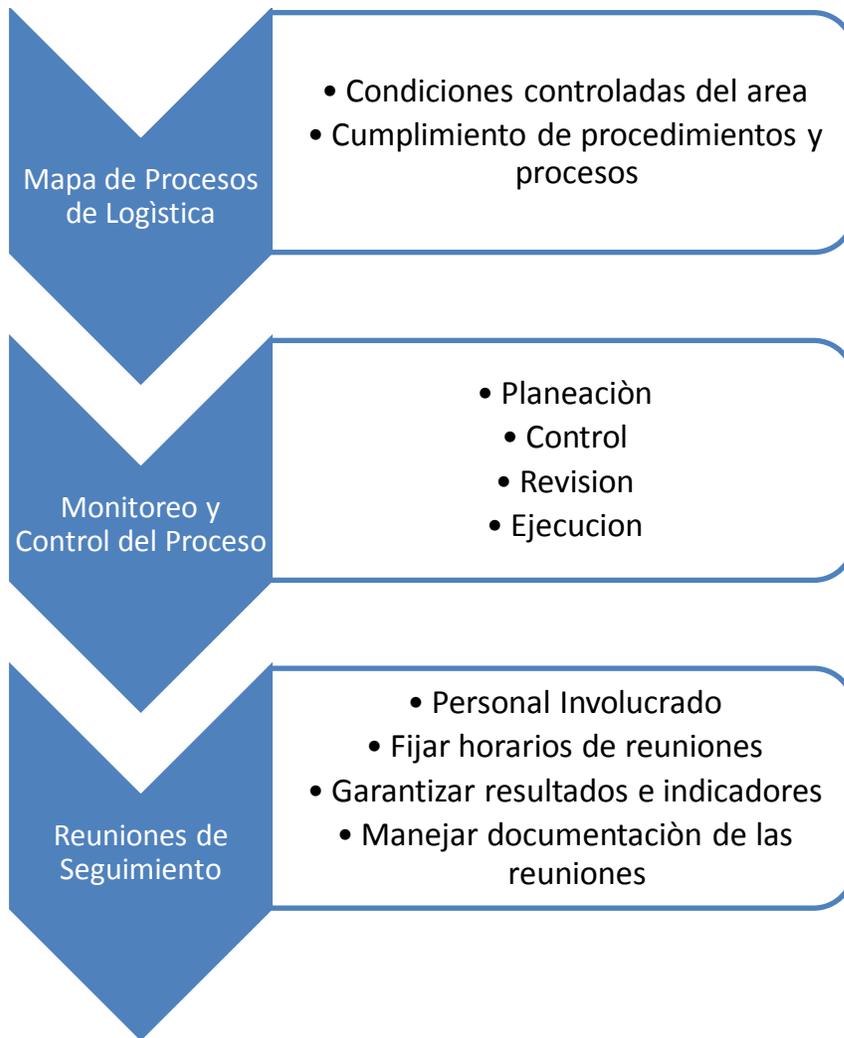


Figura2 Procedimiento de Control

Descripción de procedimientos de Almacenamiento de Producto



Figura3 Proceso de almacenamiento de producto

Según la figura 26 Los camarones deben ser almacenados en forma separada de otros productos de uso humano para prevenir contaminación de los mismos o entre ellos. Deben almacenarse considerando los diferentes tipos de clasificación que puedan ser a lugar. Los depósitos y bodegas deben tener espacio físico suficiente para almacenar el inventario de acuerdo a la identificación idónea de los camarones, por ejemplo: pelados, descabezados, empaquetados, etc.

Descripción de procedimientos de Transporte y Distribución

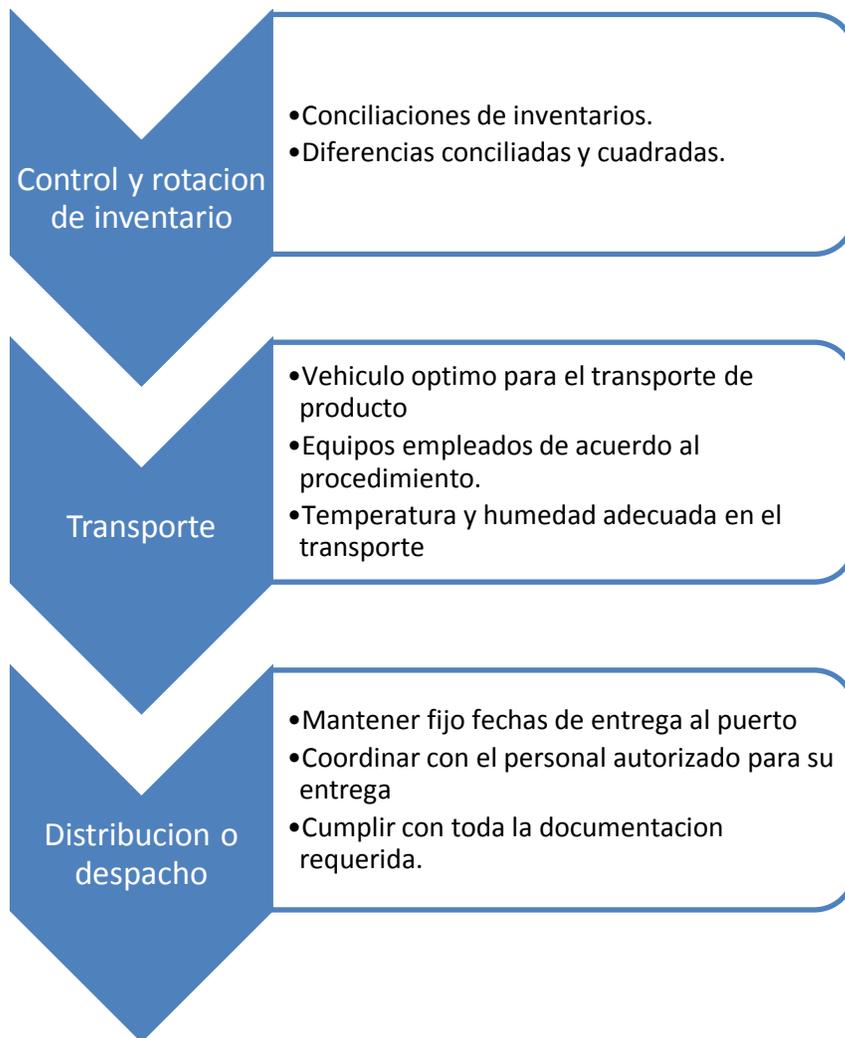


Figura4 Proceso de transporte y distribución

Al analizar la figura 27 se observa las condiciones que se requieren para el almacenaje en temperatura y humedad, así como todos los implementos que se debe de tener para cumplir para no obsolescer el producto.

CONCLUSIONES

Luego de realizar la investigación pertinente se desarrollan las siguientes conclusiones:

El sector camaronero en el Ecuador se encuentra en un crecimiento constante, que si tomamos los periodos 2010 al 2014 su incremento ha sido del 52%, desde el control de la mancha blanca en el año 1999, esta actividad acuícola ha despuntado con fuerzas, no solamente en términos financieros hoy en día es considerado uno de los sectores más importante del país, esta actividad, socialmente, es de gran impacto en la economía ecuatoriana da como resultados generación de empleo a gran escala las cuales llegan a las zonas marginales del país, permitiéndoles tener a sus habitantes infraestructura básica y salarios estables.

OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A., es de las pocas empresas que tiene más de 30 años de existencia en el mercado y que haya sobrevivido a la devastadora enfermedad la mancha blanca hecho que se dio en el año 1999, después de eso haber logrado posicionarse entre las primeras 5 empresas exportadoras de camarón, que tiene el Ecuador, ser reconocida a nivel internacional, gracias a su expansión y diversificación actualmente cuenta con más de 15 marcas tanto propias como las de cliente estos son los resultados a la dedicación, al esfuerzo, a la perseverancia y al intenso trabajo.

Con respecto al proyecto expuesto, la implementación de este generaría, mas fuentes de trabajos y un crecimiento importante para la empresa en un 20% con relación a los niveles de producción antes del desarrollo del mismo, el proyecto sea enfocado para optimizar la rentabilidad en los productos de valor agregado no obstante consigo traerá un mayor volumen de producción a la área en mención, debido a que su capacidad instalada de producción, ha sido aumentada, por lo tanto cubriríamos la demanda y se cumpliría con el tiempo de entrega de acuerdo a las exigencias y/o urgencias que tenga el cliente.

Con las adquisiciones de los equipos complementarios a los que ya tiene la empresa, es decir glaseado ras y secador, se asegura una excelente calidad a los productos y una mejor presentación, disminuiría él 10% los defectos, más que nada para aquellos que lleven un glaseo compensado o aquellos clientes exigentes que solicitan glaseos de protección uniformes, consigo eliminaríamos los reclamos por mala apariencia del camarón.

La propuesta involucra al recurso humano obrero que se les pueda brindar la capacitación adecuada para definir competencias de todo el personal del área en estudio, la capacitación en conocimientos generales y el entrenamiento en tareas específicas ayudaran a que todo el personal comprendan y se comprometa con los objetivos de la empacadora logrando además un efecto motivador reflejado en la disminución del 10% de ausentismo.

Con el control de los parámetros en las salas de pelado y el control de calidad respectivo que tiene que llegar desde la maquinas clasificadoras (proceso primario) optimizaremos los flujos de procesos tanto como el proceso de pelado como el proceso de congelación eliminando los tiempos muertos tanto del personal como de los equipos de congelación.

RECOMENDACIONES

La operatividad de los procesos de la planta y producto de la empresa depende de la correcta aplicación de los manuales como el HACCP, las BPM, los mismos que se recomienda implementar continuamente, supervisando su cumplimiento, además de poner en práctica las mejoras propuestas para sus procesos productivos lo que garantizará un aumento en su capacidad instalada productiva.

Contar con un stock mínimo de materia prima 600 mil libras para dos semanas de trabajos esta que servirá para cuando escasee no andar buscando y pagando más en relación al precio del mercado.

Tener las herramientas de la implementación de una política de mantenimiento preventivo para tener a disponibilidad todos los equipos que incurren directamente en los procesos productivos.

Mejorar la comunicación entre los departamentos de producción y de comercio exterior con el fin de mejorar la calidad del camarón y de participar en la elaboración de las especificaciones de las órdenes de producción para evitar malos entendidos y prevenir reclamos por infirmitad del producto.

Mejorar la comunicación entre los departamentos de producción y de comercialización para que llegue talla de camarón solicitada y la suficiente cantidad de libras para no quedar desabastecidos en semanas de quiebras.

Concretar acuerdos y/o fidelizar clientes seguros para un año calendario para no quedar desabastecidos en órdenes y tener que pelar, se hace énfasis este punto porque se evitaría paradas y/o reprocesamiento de producto.

Al gobierno actual que genere y establezca políticas estables, acordes al abastecimiento adecuado de las bodegas de camaroneras en el Ecuador, con base legal y sustento

constitucional, la alimentación es garantizada por el gobierno y debe ser apoyada de manera directa para realizar una mejor atención al cliente en general.

A la Asamblea Nacional, que elaboren y reformen leyes a favor de mejorar la distribución de camarones en la cadena logística, que exista un riguroso control de la llegada y abastecimiento del producto en existencias, para que guarde y preserve su temperatura ideal, y su cadena de frío y no falte al consumidor final.

BIBLIOGRAFÍA

- ACADEMIA, L. (05 de 05 de 2012). *GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN*. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN: http://www.academia.edu/9340112/Gastos_indirectos_de_fabricaci
- Aldo, D. (2012). *Planeamiento estratégico para el sector de la salud pública*. Lima-Perú.
- Aldo, D. (2012). *Planteamiento estratégico para el sector de la salud pública*. Lima Perú.
- Alfonso, T. J. (2012). *La planificación estratégica en la empresa ecuatoriana*. Quito-Ecuador.
- Andres Peña, F. P. (16 de 11 de 2012). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Antòn,Zurita. (2000.p.1). *La industria camaronera en el Ecuador, vio sus inicios en Santa Rosa, provincia de El Oro, casi por accidente*. Guayaquil.
- Barrero, D. y. (2013). *Teoría de restricciones aplicadas a las cadenas de suministros en un operador logístico de productos farmacéuticos*. Bogotá Colombia: Universidad Nuestra Señora del Rosario.
- BCE. (20 de Abril de 2014). *Cifras Del Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 27 de Agosto de 2015, de Cifras Del Banco Central del Ecuador: http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp
- Bermon, L. (1980). *Universidad Nacional de Colombia*. Recuperado el 20 de Agosto de 2015, de Universidad Nacional de Colombia: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/Capitulo1/modelo.htm>
- Boríssov. (1965). *Eumed.net*. Recuperado el 20 de AGOSTO de 2015, de Eumed.net: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/bzm/>

- C.N.A, C. N. (2013). La voz del sector. *Revista Acuicultura*, 37.
- C.N.A., C. N. (2005:p.8). El Sector Camaronero Renace contra viento y marea. *Revista Acuicultura*, 8.
- Calderón, H. (2010). *Investigación en administración en América Latina: Evolución y resultados*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Camara Nacional Acuicultura, C. (2013). Sector Camaronero Motor de Bienestar en el Ecuador del siglo 21. *Aquicultura*, 16-17.
- Camposano, J. A. (2015). Apuntar a la Eficiencia. *Camara Nacional de Acuicultura*, 2-4.
- Carlos, S. J. (2012). *Marketing farmacéutico la visión de más de 40 expertos del sector*. España: PROFIT.
- CCONDEM. (10 de ENERO de 2006). *Corporacion Coordinadora Nacional para la defensa del Ecosistema Manglar*. Recuperado el 27 de AGOSTO de 2015, de Corporacion Coordinadora Nacional para la defensa del Ecosistema Manglar: <http://www.ccondem.org.ec/tempcon.php?c=369>
- CNA. (2014). Gestiones para aplicacion de Barreras sanitarias por EMS. *Aquicultura*, 6-11.
- Diaz, G. V. (2004). *Biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales*. Recuperado el 07 de 11 de 2014, de Biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales: <http://www.eumed.net>
- Económica, C. N. (2012). *Documento CONPES Social 155 de Política farmacéutica nacional*. Departamento Nacional de Planificación. Bogotá: Colombia.
- Ecuador, B. C. (2012). *Una propuesta de plan estrategico de desarrollo de largo plazo para el Ecuador Diagnóstico y sugerencias de política económica para lograr productividad y competitividad de la economía ecuatoriana*. Quito.
- Ecuador, C. d. (2008). *Artículo 35*. Quito Ecuador: Asamblea Nacional.

Enrique, G. B. (2012). *La responsabilidad médica derivada de los actos administrativos en el sector salud*. Colombia: Universidad Externado.

Escudero, J. d. (2002). *Paginas de Docencia*. Recuperado el 20 de Agosto de 2015, de Paginas de Docencia: https://www.uam.es/personal_pdi/ciencias/joaquina/BOXES-POP/que_es_un_modelo.htm

Española, R. A. (s.f.).

Farber, P. B. (06 de 04 de 2010). *Sanchez Mercado Blogs*. Recuperado el 07 de 11 de 2014, de Sanchez Mercado Blogs: <http://www.sanchezmercado-verito.blogspot.com>

Fernando. (04 de 04 de 2012). *Consumoteca*. Recuperado el 07 de 11 de 2014, de Consumoteca: <http://www.consumoteca.com>

Ferré Trenzano, J. M. (2010). *Los estudios de mercado*. Díaz de Santos S.A.

Gil Estrella, M. d. (2010). *Cómo hacer funcionar una empresa*. Madrid España: Quinta edición.

Guadalupe, L. S. (2011). *El arte de administrar la empresa*. Guayaquil: Departamento de publicaciones.

GUERRERO, M. (15 de 09 de 2014). *CIENCIAS SOCIALES Y HUMANISTICAS*. Recuperado el 27 de 11 de 2015, de CIENCIAS SOCIALES Y HUMANISTICAS: http://www.fcsh.espol.edu.ec/Costo-Promedio_MariaGuerrero

Hinojosa, J. (2012). *Estrategias de financiamiento en empresas*. Quito: McGraw.

Jaffe, R.-W. (2011). *Finanzas Corporativas*. España: Séptima edición colección McGraw Hill.

José Vargas Hernández. (1995). *Biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales*. Recuperado el 07 de 11 de 2014, de Biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales: <http://www.eumed.net>

Josefina, F. G. (2010). *Diccionario Economico*. Espana: Unidad Editorial Información Económica.

- Kohler, E. L. (1974). *Diccionario para contadores*. Mexico D.F: Unión Tipográfica Hispano-Americana.
- Larousse, D. E. (2007). *Diccionario Espanol la lengua Espanola*. Espana: Larousse.
- LIZA. (26 de MARZO de 2009). *Exportaciones Directas*. Recuperado el 4 de AGOSTO de 2015, de Exportaciones Directas: <http://expotaciondirecta.blogspot.com/2009/03/exportacion-directa.html>
- Loaiza, J. I. (25 de 06 de 2012). *Costos Directos e Indirectos*. Recuperado el 02 de 11 de 2015, de Costos Directos e Indirectos: <http://es.slideshare.net/lori6802/costos-directos-indirectos>
- Marcue, F. A. (1997). *Estrategia de Promocion en Comercio Exterior*. Mexico: Trillas.
- Mariana, P. (2010). *Cinco miradas al derecho de la salud*. México D.F.
- Marriott, F. (2003:p.5). *ANALISIS DEL SECTOR CAMARONERO*. Guayaquil.
- Miller, M. y. (05 de 2011). *Buenas tareas*. Recuperado el 07 de 11 de 2014, de Buenas tareas: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Teoria-De-Financiamiento/2183687.html>
- Ñaupas. (2012). *Metodología de la investigación*.
- Olga, B. E. (2012). *Competencia y competitividad*. Medellín Colombia: McGraw Hill.
- OMARSA. (ENERO de 2014). *OMARSA*. Recuperado el 20 de AGOSTO de 2015, de OMARSA: <http://www.omarsa.com.ec/index.php/es/>
- Osmar, B. (2009). *Técnicas de gestión para microempresarios*. Buenos Aires Argentina.
- Penance. (1965). *Dictionary Cambridge*. Recuperado el 20 de Agosto de 2015, de Dictionary Cambridge: <http://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/penance?a=british>
- Pennance, A. S. (1965). *Diccionario de Economía*. Barcelona: Oikos-tau s.a.
- Perez, J. (2014:parr.3). *SECTOR TERCIARIO*. Obtenido de SECTOR TERCIARIO: <http://definicion.de/sector-terciario/>
- Planex, B. N. (2003). *Plan de negocios para proyectos de Exportación* . Mexico: Planex.

- Proecuador. (2014). *Pesca y Acuicultura*. Recuperado el 20 de AGOSTO de 2015, de Pesca y Acuicultura: <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/fishing-and-aquaculture/>
- Quinn, M. y. (1995). Definición de estrategia en general. En R. A. Marín, *Selección e implementación Estratégica* (pág. 4). Puebla, Mexico: Universidad de las Américas.
- R.Gillett. (2010:p.3). *Estudios mundial sobre la pesquería de camarón*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/a-i0300s.pdf>
- Roman, Castillo. (2012, p.16). *Análisis de los Canales de Exportación del camarón a España*. Guayaquil: Universidad Politecnica Salesiana.
- Ruiz, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. España: DEUSTO.
- Salud, L. O. (s.f.). *Artículo 4*.
- Salvador Arnal Suria, J. M. (2007). *Manual de presupuestos y contabilidad corporativa*. Madrid: Wolrters Kluwer.
- Sampieri, H. (2013). *Metodología de la investigación*.
- Sánchez Machado, I. (2010). *Formulación de proyectos*. Cuba: Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas de Cuba.
- Sánchez Machado, I. H. (2010). *Formulación de proyectos*. Cuba: Universidad Central "Marta Abreu".
- Skousen. (01 de 05 de 2002). *Contrapeso*. Recuperado el 07 de 11 de 2014, de Contrapeso: http://contrapeso.info/2002/el_capital_definicion/
- Spurrier. (2014). El mejor camarón del mundo. *Documental CNA*, 15-25.
- Sulbaran, E. (05 de 05 de 2010:p.9). *monografias.com*. Recuperado el 27 de 10 de 2015, de monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos84/variables-actividad-economica/variables-actividad-economica.shtml>

- Troya, A. J. (2012). *La planeación estratégica en la empresa ecuatoriana*. Quito-Ecuador.
- UNICEF. (25 de Diciembre de 2010). *UNICEF*. Recuperado el 20 de AGOSTO de 2015, de UNICEF:
<http://www.unicef.org/ecuador/>
- Uquillas, C. (2000). *EL FRACASO DEL NEOLIBERALISMO EN EL ECUADOR Y ALTERNATIVAS FRENTE A LA CRISIS*. Obtenido de EL FRACASO DEL NEOLIBERALISMO EN EL ECUADOR Y ALTERNATIVAS FRENTE A LA CRISIS: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/313/sector%20terciario%20de%20la%20economia%20de%20Ecuador.htm>
- Vacacela, M. E. (2013). *Optimización de recursos dentro de las empresas privadas*. Quito: Santillana.
- Varas, F. (2014). Operadpres logísticos. *Logistec*, www.revistalogistec.com.
- Vivir, P. N. (2009). *Objetivo 3*. Quito Ecuador.
- Yuli, L. (2012). *Aplicación de la teoría de restricciones en la gestión de la seguridad del paciente*. Bogotá-Colombia: Universidad Nuestra Señora del Rosario.

ANEXOS

ANEXO 2. CORTES DEL CAMARÓN CRUDO

Camarón Entero Crudo:



Camarón Cola Crudo:



Camarón Rayado Crudo:



Camarón Mariposa Cruda:



Camarón PUD Crudo en Fundas:



Camarón Pincho Crudo:



ANEXO3. CORTES DEL CAMARÓN COCIDO

Camarón Entero Cocido:



Camarón Pelado Cocido



Camarón Pelado cocido Pinchos:



Camarón Ent. Coc. Pinchos



Camarón Pelado cocido Bandejas.



Camarón Apanado cocido



ANEXO 4. TASAS DE INTERES ACTIVAS DEL B.C.E.

Para su conocimiento, Tasas de Interés Activas Efectivas del Banco Central del Ecuador, para el **Período octubre 2015**

PARA EL PERIODO DE OCTUBRE DE 2015	TASA DE INTERES
PASIVA REFERENCIAL	4.98%
ACTIVA REFERENCIAL	9.11%
LEGAL	9.11%
MAXIMA CONVENCIONAL	9.33%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO PRODUCTIVO CORPORATIVO	9.33%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO PRODUCTIVO EMPRESARIAL	10.21%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO PRODUCTIVO PYMES	11.83%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO COMERCIAL ORDINARIO	11.83%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO COMERCIAL PRIORITARIO CORPORATIVO	9.33%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO COMERCIAL PRIORITARIO EMPRESARIAL	10.21%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO COMERCIAL PRIORITARIO PYMES	11.83%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO CONSUMO ORDINARIO	16.30%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO DE CONSUMO PRIORITARIO	16.30%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO EDUCATIVO	9.00%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO INMOBILIARIO	11.33%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO DE VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO	4.99%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO MICROCRÉDITO MINORISTA	30.50%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN SIMPLE	27.50%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN AMPLIADA	25.50%
TASA ACTIVA EFECTIVA MÁXIMA PARA EL SEGMENTO DE INVERSIÓN PÚBLICA	9.33%

ANEXO 7. CERTIFICACIONES

BRC



Surefish



BASC



Global Gap



Best Aquaculture Practices by ACC 3* stars



ANEXO 8. ADQUISICIONES.

HOME PRODUCTOS SERVICIOS FORMACIÓN CONTACTO

EN FR ES PT

RECOMENDACIONES

¿Quieres de
comenzar los
trabajos, comprar una
máquina de hielo,
comenzar un sitio
vital?

La instalación de
congelador de platos
ha sido completada

Instalación de
máquina de hielo en
tubo o 15 unidades
en Hygiene

Smart Training

Orden # 1205261

Orden # 1205262

Ver todos los cursos

Product Showcase

¡Más información en
orden 307710

www.egle.com/Es/eg-congelador/013/0/temperatura-plata-hacer-nachos/eg

Congelador de placas

Un congelador de placas se compone de dos partes principales: la unidad de conservación y el gabinete aislado. Los productos son colocados directamente en las ranuras de congelación entre las placas de aluminio en las que se insertan las placas como en forma horizontal para la congelación de alta eficiencia. Una vez que se completa el ciclo de congelación las placas se levantan y se deslizan para descargar el producto. Después de vaciar se asegura con un protector fresco y húmedo en el día.

Ventajas para el congelador de placa / congelador de bloque / congelador plano:

- Rápida reducción de temperatura tiempo de congelación
- Capas de congelación, gran protección contra la deshidratación
- Producto de buena calidad, mantiene los productos
- Alta eficiencia en el intercambio de calor y refrigeración
- Calidad de construcción, higiene garantizada

En colaboración con nuestros clientes nuestros congeladores en placas son desmontables y mejorados en un nivel constante para asegurarnos que respondamos a los demandas del mercado. Nuestros congeladores en placa cumplen con las regulaciones más exigentes con respecto a la seguridad en la alimentación.

Para satisfacer diferentes requerimientos específicos de los clientes, hemos diseñado y desarrollado un congelador de placa, un congelador de placa horizontal y un congelador de placa vertical.

Para conocer más sobre nuestros equipos de congelación de placas, por favor contactarnos.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, CARLOS ALEXIS PÉREZ LEÓN, con C.C: # 0926275082 autor(a) del trabajo de titulación: Modelo estratégico para optimizar la rentabilidad en los procesos de Valor Agregado de la empacadora OMARSA S.A., previo a la obtención del grado de **MASTER EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL** 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 graduación 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 graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 14 de Febrero de 2017

f. _____
CARLOS ALEXIS PÉREZ LEÓN
C.C: 0926275082



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Modelo estratégico para optimizar la rentabilidad en los procesos de valor Agregado de la empaquera OMARSA S.A.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Pérez León, Carlos Alexis		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Alicar Avilés, María Josefina. Castillo Nazareno Uriel		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Finanzas y Economía Empresarial		
GRADO OBTENIDO:	Maestría en Finanzas y Economía Empresarial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	14-02-2017	No. DE PÁGINAS:	105
ÁREAS TEMÁTICAS:	Análisis Económico, Comercial y Operativo.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	INVERSIÓN, FINANCIAMIENTO, ESTRATEGIA, MERCADO, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El sector camaronero en el Ecuador se encuentra en un crecimiento constante, OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A., es de las pocas empresas que tiene más de 30 años de existencia en el mercado y que haya sobrevivido a la devastadora enfermedad la mancha blanca hecho que se dio en el año 1999, después de eso haber logrado posicionarse entre las primeras 5 empresas exportadoras de camarón, que tiene el Ecuador, ser reconocida a nivel internacional, gracias a su expansión y diversificación actualmente cuenta con más de 15 marcas tanto propias como las de cliente. Con respecto al proyecto, la implementación de este generaría, mas fuentes de trabajos y un crecimiento importante para la empresa en un 20% con relación a los niveles de producción antes del desarrollo del mismo, La propuesta involucra al recurso humano obrero que se les pueda brindar la capacitación adecuada para definir competencias de todo el personal del área en estudio, la capacitación en conocimientos generales y el entrenamiento en tareas específicas.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0978853737	E-mail: carlosalexis-87@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Carlos Alexis Pérez León.		
	Teléfono: 0978853737		
	E-mail: carlosalexis-87@hotmail.com		