



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE ECONOMIA

**TITULO: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCION Y
COMERCIALIZACION DE BUCHES DE ATUN “GOURMETUNA”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE
INGENIERO EN GESTION EMPRESARIAL**

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

JOSÉ MIGUEL BRIONES VÉLEZ

NOMBRE DEL TUTOR:

ECON. LESLIE RODRÍGUEZ

SAMBORONDÓN, ENERO, 2015

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.	9
PROBLEMA A RESOLVER.	10
OBJETIVO GENERAL.	12
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	12
RESUMEN EJECUTIVO.	13
MISIÓN.	14
VISIÓN.	14
METAS.	15
VIABILIDAD LEGAL.	16
ANÁLISIS DE MERCADO.	18
MERCADO OBJETIVO.	28
ANÁLISIS PESTAL.	28
POLÍTICO.	28
ECONÓMICO.	28
SOCIAL.	29
TECNOLÓGICO.	29
AMBIENTAL.	30
ANÁLISIS FODA.	30
FORTALEZAS.	30
OPORTUNIDADES.	31
DEBILIDADES.	31

AMENAZAS.....	31
ANÁLISIS DE LAS 4 Ps.....	32
PRODUCTO.....	32
NOMBRE DEL PRODUCTO.....	32
PRECIO.....	33
PLAZA.....	33
PROMOCIÓN.....	34
ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y LA OFERTA.....	35
ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	35
ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	36
ACCIONES DE PROMOCIÓN.....	37
CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	38
ANÁLISIS OPERATIVO.....	39
LOCALIZACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES.....	39
MÉTODOS DE PRODUCCIÓN.....	40
CAPACIDAD INSTALADA.....	41
CADENA DE ABASTECIMIENTO.....	42
RECURSOS HUMANOS.....	44
ANÁLISIS FINANCIERO.....	45
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS A CINCO AÑOS.....	46
FLUJO DE CAJA PROYECTADO A CINCO AÑOS.....	46
ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	47

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.	49
ANÁLISIS DE LA TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO.	50
ÍNDICE DE RENTABILIDAD.	51
CONCLUSIONES.	53
BIBLIOGRAFÍA	54
ANEXOS.	55

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Frecuencia y porcentajes de encuestas.....	20
Tabla 2. Frecuencia y porcentajes de encuestas	21
Tabla 3.- Frecuencia y porcentajes de encuestas.....	22
Tabla 4.- Frecuencia y porcentajes de encuestas.....	23
Tabla 5.- Frecuencia y porcentajes de encuestas.....	24
Tabla 6.- Frecuencia y porcentajes de encuestas.....	25
Tabla 7.- Frecuencia y porcentajes de encuestas.....	26
Tabla 8.- Frecuencia y porcentajes de encuestas.....	27
Tabla 9.- Inversión Total del proyecto.....	45
Tabla 10.- Condiciones de crédito CFN.....	46
Tabla 11.- Estado de Resultados proyectados.....	46
Tabla 12.- Flujo de caja proyectado.....	47
Tabla 13.- Costos Fijos	48
Tabla 14.- Costos Variables	48
Tabla 15.- Punto de equilibrio.....	48
Tabla 16.- Análisis de Sensibilidad, escenario pesimista	49
Tabla 17.- Análisis de Sensibilidad, escenario optimista.....	50
Tabla 18.- Cálculo de TIR y VAN.....	51
Tabla 19.- Índices de rentabilidad	52

ÍNDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICAS 1.- Estadística de encuestas	20
GRÁFICAS 2.- Estadísticas de encuestas.....	21
GRÁFICAS 3.- Estadística de encuestas	22
GRÁFICAS 4.- Estadística de encuestas	23
GRÁFICAS 5.- Estadística de encuestas.	24
GRÁFICAS 6.- Estadística de encuestas.	25
GRÁFICAS 7.- Estadística de encuestas	26
GRÁFICAS 8.- Estadística de encuestas.	27

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.- Logotipo de la Empresa.....	33
Ilustración 2.- Logotipo "Mucho mejor si es hecho en Ecuador"	34
Ilustración 3.-Canal de distribución del producto	38
Ilustración 4. Localización de la empresa	39
Ilustración 5. Diagrama de flujo de procesos.- Gourmetuna.....	43

ÍNDICE DE ANEXOS.

ANEXOS 1.- Encuesta.....	55
ANEXOS 2.- Inventario Inicial, activos no corrientes	57
ANEXOS 3.- Gastos Pre-operativos.....	57
ANEXOS 4.- Inversión Inicial	57
ANEXOS 5.- Ingreso por Ventas	58
ANEXOS 6.- Costo de material directos de buches de pescado por libra	58
ANEXOS 7.- Estado de Situación Financiera Proyectados	58
ANEXOS 8.- Extracción de buche en atunes Bye Eye.....	60
ANEXOS 9.- Bucle de pescado, luego de su extracción	60
ANEXOS 10.- Bucle de atún, luego de la limpieza.....	61
ANEXOS 11.- Cocinador SURDRY	61

INTRODUCCIÓN.

Manabí es una provincia que nos brinda un sinnúmero de bondades en su parte comercial, dentro de esta provincia encontramos al Cantón Manta, puerto marítimo que posee extensas costas lo que permite que un gran número de pobladores se dediquen a la actividad pesquera y con ello a la participación de industrias dedicadas a la elaboración de productos derivados del pescado, generando rentabilidad en el mercado nacional e internacional. Existe también parte de estos peces que no son utilizados en estas industrias, por ello es que con la producción, comercialización de buches de atún se ocasionará grandes expectativas entre los consumidores. Al mismo tiempo que por medio de este nuevo producto se pretende ganar la confianza y seguridad de los clientes posicionándose en el mercado ecuatoriano.

Debido a la creciente demanda del consumo de calidad del atún en la ciudad de Manta se creará un empaque novedoso y práctico llamado “Pouch”, el mismo que facilitará transportar buches de atún de selección a todas las ciudades y puntos estratégicos del Ecuador. Además de brindar practicidad al consumidor con un servicio de alta calidad en un nuevo empaque, facilitará el poder llevarlo cómodamente a los clientes objetivos y así mismo será accesible para las personas de todo nivel socio económico.

Por estas razones se proyecta la necesidad de crear una planta procesadora de Buche de Pescado en conserva en la ciudad de Manta, tomando como base para su producción al pescado skip jack, yellow fin y big eye, (atunes del Océano Pacífico) lo que permitirá obtener la materia prima para la elaboración del producto y así cubrir y satisfacer con las necesidades de la población ecuatoriana.

PROBLEMA A RESOLVER.

El desarrollo económico que se ha venido generando en los últimos años en la Provincia de Manabí, ha provocado que un sin número de productos alcancen una alta valorización, dentro de los cuales está la producción de derivados de productos del mar, como sardinas, atunes, ventrescas.

La falta de conocimiento que los ecuatorianos tienen acerca del buche de atún, es la problemática que se resolverá con el desarrollo de este proyecto, el cual investigará sobre este tema, debido a que el buche de atún es un producto de primera calidad que cuenta con un alto valor nutricional. El desconocimiento de las personas lleva a éstas a que crean que el buche del atún es sólo un rechazo o desperdicio de pescado y que sirve para hacer harina de pescado o simplemente se desecha. Además se realizará un estudio de mercado para ver las exigencias del consumidor, se implementará los canales de distribución idóneos para la venta del producto y se llevarán a cabo las estrategias para la introducción del producto en el mercado, los resultados serán la aceptación de las personas hacia este producto y convertirnos en pioneros en el mercado ecuatoriano.

La problemática que se resolverá con el desarrollo de este proyecto es que debido a la falta de conocimiento y al inadecuado uso del buche de atún que los ecuatorianos y las empresas atuneras le dan a éste, considerándolo como un desecho, Gourmetuna aprovechará dará un valor agregado a este subproducto al procesar y comercializar buches de atún, que a más de darle un uso apropiado procesándolo en fundas de pouchs, contenga también un alto valor nutricional, debido a que tanto el pescado,

como sus subproductos son alimentos recomendable para todas las edades y estratos sociales, lo que lo haría indispensable en una alimentación equilibrada.

OBJETIVO GENERAL.

Desarrollar un plan de negocios que conlleve a la creación de una empresa productora y comercializadora de buches de atún en la ciudad de Manta, Provincia de Manabí.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Crear un proceso eficiente de elaboración del producto,
2. Determinar la viabilidad financiera de desarrollar el proyecto.
3. Determinar el mercado potencial del producto.

RESUMEN EJECUTIVO.

La demanda de productos del mar a nivel nacional, toma importancia cada vez más, pero los mercados exigen variedad, diferenciación de productos y valor agregado. Por ello este trabajo de investigación se ha realizado con el propósito de analizar la viabilidad financiera y la ética ambiental para la creación, elaboración y comercialización de una empresa de buches de pescado en envases tipo pouchs a situarse en la ciudad de Manta.

Para el desarrollo de este proyecto se realizará un estudio de mercado para determinar los gustos y preferencias del consumidor y la aceptación del producto en los clientes objetivos, se ha realizado también una investigación documental que permita ampliar los temas propuestos.

Se considera a la ciudad de Manta como el punto estratégico para la puesta en marcha de esta empresa, debido a que es una zona pesquera en donde se encuentra un sinnúmero de industrias elaboradoras de atún, las cuales se convertirán en las proveedoras de la materia prima necesaria para la elaboración del producto. Además la empresa contará con la adecuada infraestructura para el correcto funcionamiento.

PALABRAS CLAVES: Diversificación de productos, valor agregado, clientes objetivos, envases pouchs.

MISIÓN.

“Gourmetuna” empresa procesadora y comercializadora de buches de atún de alta calidad como un producto alimenticio, novedoso y de alto valor nutricional, desde Manta para todo el Ecuador.

VISIÓN.

“Gourmetuna” se convertirá en una empresa líder en brindar un producto del mar de alta calidad en el mercado ecuatoriano, con estándares de excelente calidad y de acuerdo a parámetros exigidos por los organismos competentes.

METAS

El proyecto a realizarse sobre la creación de una empresa procesadora y comercializadora de buches de atún en la ciudad de Manta, provincia de Manabí, permitirá el adelanto industrial y económico no sólo de la ciudad de Manta, lugar donde se posicionará la planta que elaborará el producto, sino también de todo el Ecuador.

Por lo novedoso del producto, éste estará en los hogares ecuatorianos debido a la calidad del producto y al costo, teniendo con ello nuevas oportunidades de crecimiento para la industria de los derivados del atún.

Con la puesta en marcha de este proyecto se pretende:

- ✚ Captar el 20 % del mercado a nivel del país.
- ✚ Crear hábitos de consumo en la ciudadanía de este segmento alimenticio
- ✚ Crecer e utilidades
- ✚ Crecer en beneficios
- ✚ Aumentar el conocimiento de marca en 30%

VIABILIDAD LEGAL.

En la viabilidad legal se dará a conocer si la legalidad vigente, permitirá el desarrollo del presente proyecto, por ello es necesario tomar en cuenta los requisitos que se necesitan para formar una compañía.

En los actuales momentos la creación de éstas se realiza a través del portal web de la Superintendencia de Compañías y Valores www.supercias.gob.ec , los pasos a seguir son los siguientes.

1. Digitar el nombre del usuario y la contraseña
2. Llenar el formulario de solicitud de constitución de la compañía y se adjuntan los documentos habilitantes que son:

Para personas naturales:
 - ✓ Cédula de ciudadanía o identidad
 - ✓ Certificado de votación o su equivalente.
3. Realizar el pago correspondiente en el Banco del Pacífico
4. El notario se encargará de ingresar al sistema, validará la información y asignará fecha y hora para las firmas de la escritura y los nombramientos
5. Una vez firmados los documentos, el sistema enviará automáticamente la información al registro mercantil, que también validará la información y facilitará la razón de la inscripción de la escritura y los nombramientos.
6. El sistema generará un número de expediente y remitirá la información de este trámite al Servicio de Rentas Interna (SRI), que de manera inmediata dará el número de RUC para la compañía.

7. Finalmente el sistema notificará que el trámite de constitución de la compañía ha finalizado.

De esta forma planteará la constitución de la compañía en menos tiempo y podrá ingresar a operar.

Además la empresa que se creará tendrá como objetivo la compra de materia prima, procesamiento, comercialización y venta de buches de atún envasado en fundas pouch, para lo cual se sujetará a un sinnúmero de normativas legales, dentro de las cuales estarán:

- Normativas del Instituto Nacional de Higiene “Leopoldo Izquieta Pérez”
- Normativas de la Subsecretaría de Pesca
- Normativas de FDA para personal de planta
- Normativas INEN.

ANÁLISIS DE MERCADO

Desde un punto de vista teórico, el análisis de mercado servirá como una herramienta que permita obtener y analizar la información del mercado, de forma de podamos establecer las estrategias adecuadas, para en función de ella, iniciar la actividad empresarial e introducirnos en ese mercado.

Es decir, para poder estar presentes en un mercado, se necesitará conocerlo, saber qué es lo que quiere, cómo lo quiere, y quién y cómo se lo está brindando ya.

El Ecuador es un país consumidor de productos del mar, los cuales son preferidos por un gran número de clientes, sobre todo por los enormes beneficios que se obtienen de ellos, en esta situación el buche de atún será un producto nuevo en el mercado, que no tendrá competencia y que debido al bajo costo de la materia prima, se podrá poner en el mismo a un precio accesible. Sin embargo para conocer la opinión de los consumidores y sus preferencias, se realizará encuestas en las ciudades de Manta, Portoviejo y Guayaquil, con lo cual se obtendrá una muestra representativa para la puesta en marcha del negocio.

Para el cálculo de la muestra y para obtener un eficiente estudio de mercado, se utilizará la siguiente fórmula.

$$n = \frac{PQ \cdot N}{\frac{(N - 1)(E^2)}{K^2} + 0.25}$$

De donde:

N = 1162374 (Número total de habitantes a encuestar).

PQ = 0.25 Constante.

N - 1 = 1162374 - 1 (Constante de Corrección).

E = 0.05 (Error Admisible).

K = 2 (Constante de corrección de error).

n = ? (Tamaño de la muestra).

$$n = \frac{0.25 * 1162374}{\frac{(1162374 - 1)(0.05)^2}{(2)^2} + 0.25}$$

$$n = 399,96 // = 400 //$$

RESULTADO DE LAS ENCUESTAS.

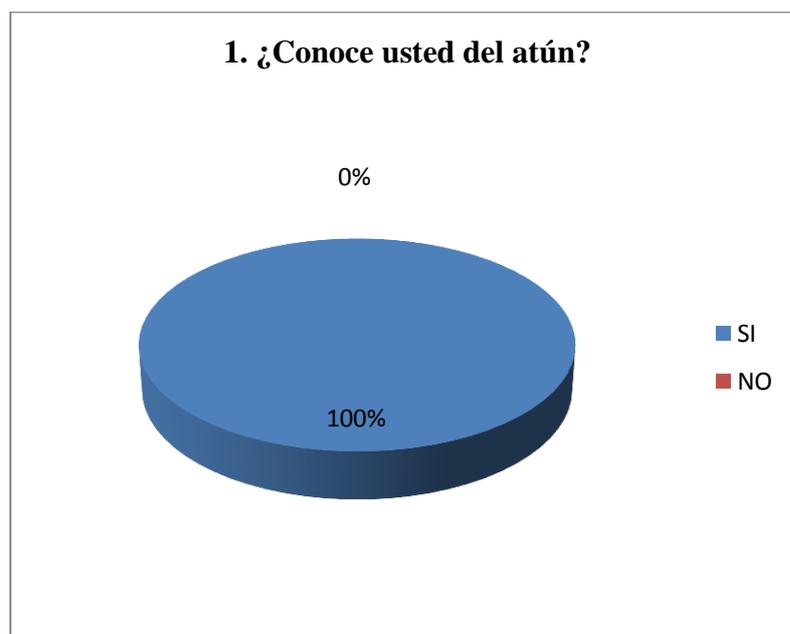
1. ¿Conoce usted del atún?

Tabla 1.- Frecuencia y porcentajes de encuestas

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	400	100
NO	0	0
TOTAL	400	100

Fuente: Población económicamente activa de Guayaquil, Portoviejo y Manta
Investigador: José Miguel Briones Vélez

GRÁFICAS 1.- Estadística de encuestas



Análisis e interpretación

El gráfico N° 1 muestra que el 100% población tiene conocimiento acerca del atún.

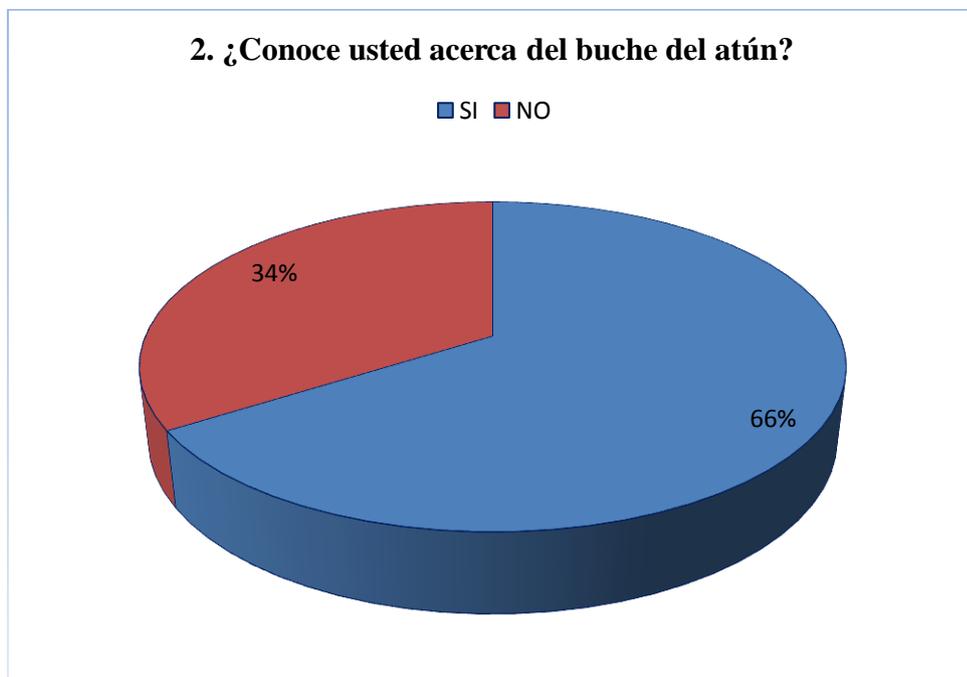
2. ¿Conoce usted acerca del buche del atún?

Tabla 2. Frecuencia y porcentajes de encuestas

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	264	66
NO	136	34
TOTAL	400	100

Fuente: Población económicamente activa de Guayaquil, Portoviejo y Manta
Investigador: José Miguel Briones Vélez

GRÁFICAS 2.- Estadísticas de encuestas



Análisis e interpretación

El gráfico N° 2 demuestra que de las cuatrocientas personas encuestadas el 66% tiene conocimiento acerca del buche de atún. El otro 34% restante no conoce sobre el buche de atún. Esto nos indica que el buche de atún tendrá la aceptación debida.

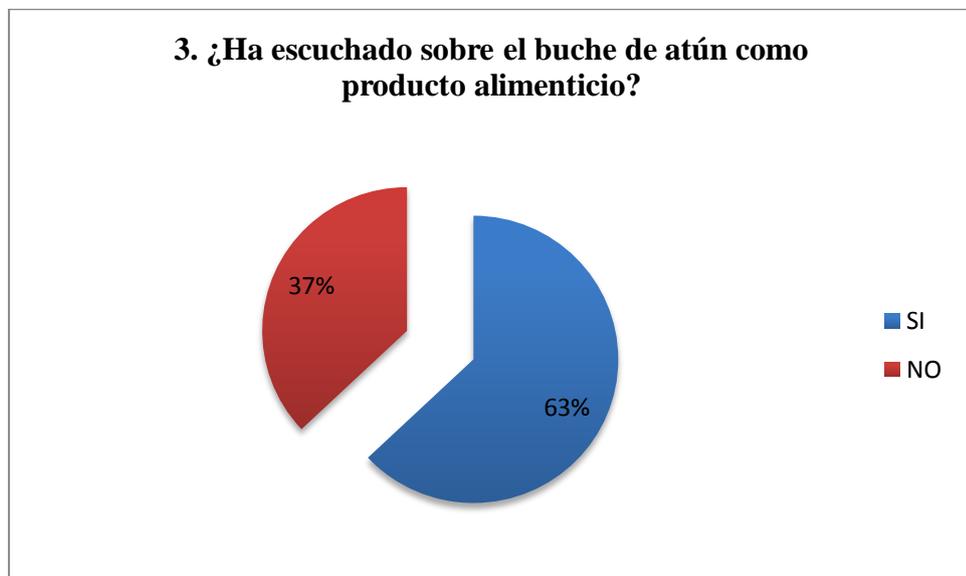
3. ¿Ha escuchado sobre el buche de atún como producto alimenticio?

Tabla 3.- Frecuencia y porcentajes de encuestas

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	252	63
NO	148	37
TOTAL	400	100

Fuente: Población económicamente activa de Guayaquil, Portoviejo y Manta
Investigador: José Miguel Briones Vélez

GRÁFICAS 3.- Estadística de encuestas



Análisis e interpretación

Tal como se aprecia en el gráfico N° 3, el 63% de los encuestados si ha escuchado sobre el buche de atún como producto alimenticio, en cambio el 37% de los encuestados no tiene conocimiento acerca de este subproducto.

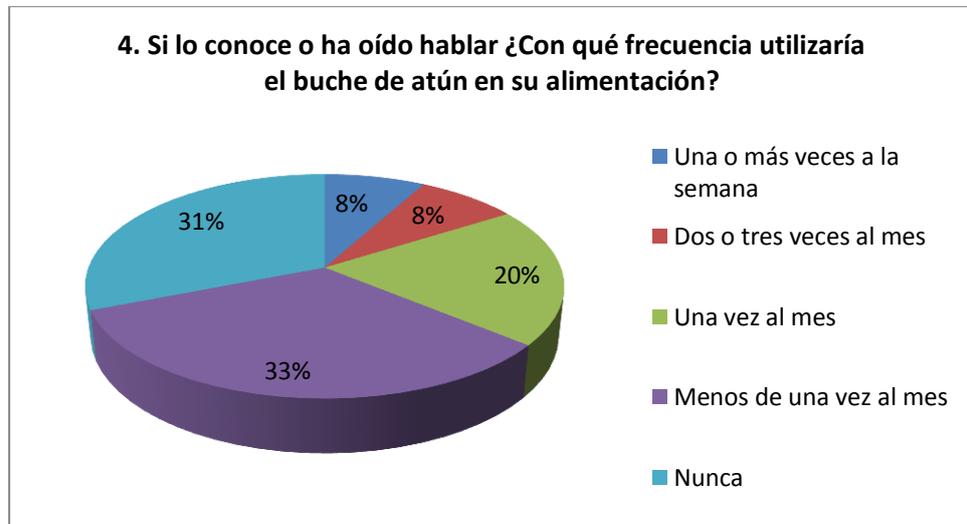
4. Si lo conoce o ha oído hablar ¿Con qué frecuencia utilizaría el buche de atún en su alimentación?

Tabla 4.- Frecuencia y porcentajes de encuestas

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Una o más veces a la semana	32	8
Dos o tres veces al mes	32	8
Una vez al mes	80	20
Menos de una vez al mes	132	33
Nunca	124	31
TOTAL	400	100

Fuente: Población económicamente activa de Guayaquil, Portoviejo y Manta
Investigador: José Miguel Briones Vélez

GRÁFICAS 4.- Estadística de encuestas



Análisis e interpretación.

El gráfico N° 4 muestra la cantidad que los encuestados utilizarían el buche de atún como una parte de su gastronomía, de los cuales el 31% no lo utilizaría nunca, el 33% lo consumiría menos de una vez al mes, el 20% una vez al mes, el 8% dos o tres veces al mes y el mismo porcentaje una o más veces a la semana.

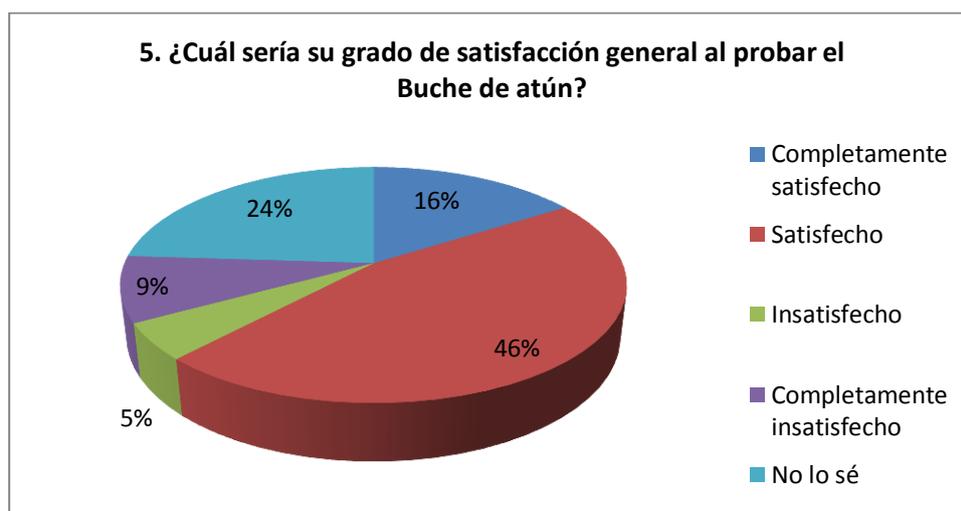
5. ¿Cuál sería su grado de satisfacción general al probar el Buche de atún?

Tabla 5.- Frecuencia y porcentajes de encuestas.

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Completamente satisfecho	64	16
Satisfecho	184	46
Insatisfecho	20	5
Completamente insatisfecho	36	9
No lo sé	96	24
TOTAL	400	100

Fuente: Población económicamente activa de Guayaquil, Portoviejo y Manta
Investigador: José Miguel Briones Vélez

GRÁFICAS 5.- Estadística de encuestas.



Análisis e interpretación.

El gráfico N° 5 representa la satisfacción con el Buche de atún en el caso que lo llegarán a degustar, los cuales el 24% no lo saben, el 9% estaría completamente insatisfecho, un 5% podría estar insatisfecho, el 46% estaría satisfecho al probarlo y el 16% están de acuerdo que estarían completamente satisfechos.

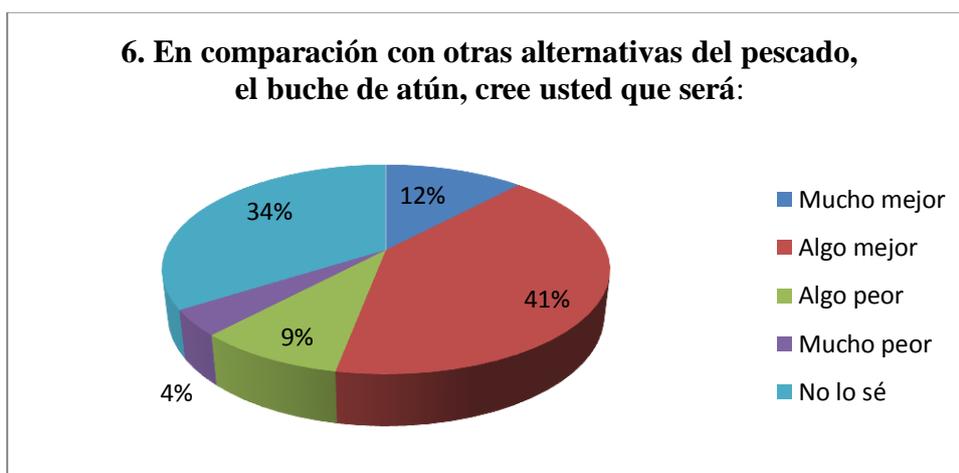
6. En comparación con otras alternativas del pescado, el buche de atún, cree usted que será:

Tabla 6.- Frecuencia y porcentajes de encuestas

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Mucho mejor	48	12
Algo mejor	164	41
Algo peor	36	9
Mucho peor	16	4
No lo sé	136	34
TOTAL	400	100

Fuente: Población económicamente activa de Guayaquil, Portoviejo y Manta
Investigador: José Miguel Briones Vélez

GRÁFICAS 6.- Estadística de encuestas.



Análisis e interpretación

El gráfico N° 6 representa a las personas que han dicho que el buche de atún en comparación a otras alternativas del pescado sería: en un 34% que no lo saben, un 4% creen que sería mucho peor, otros dicen que podría ser algo peor o sea el 9%, los más optimistas (41%) piensan que sería algo mejor y un 12% que sería mucho mejor.

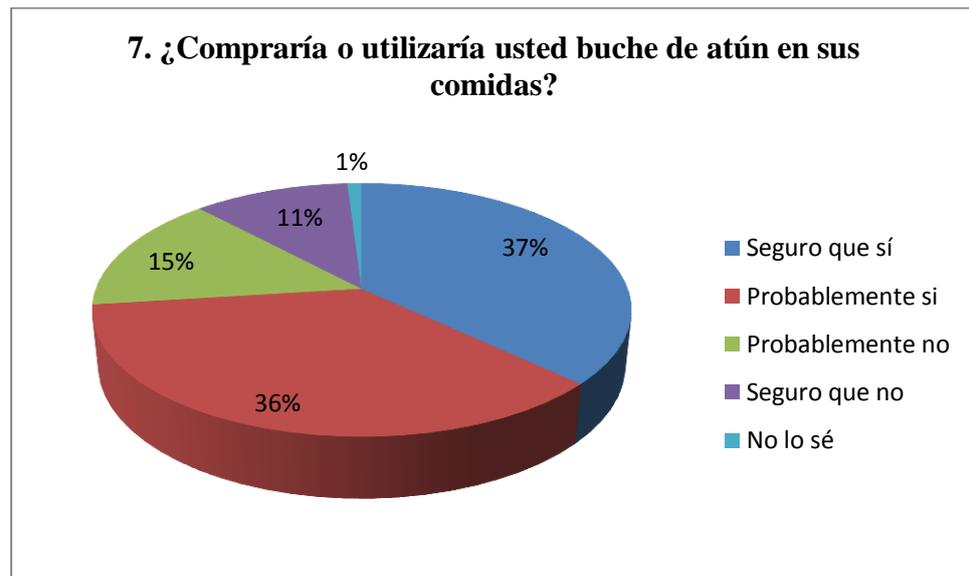
7. ¿Compraría o utilizaría usted buche de atún en sus comidas?

Tabla 7.- Frecuencia y porcentajes de encuestas.

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Seguro que sí	148	37
Probablemente si	144	36
Probablemente no	60	15
Seguro que no	44	11
No lo sé	4	1
TOTAL	400	100

Fuente: Población económicamente activa de Guayaquil, Portoviejo y Manta
Investigador: José Miguel Briones Vélez

GRÁFICAS 7.- Estadística de encuestas



Análisis e interpretación.

De acuerdo al gráfico N° 7 de las encuestas, el 37% manifestó que seguro que lo utilizarían o lo compraría; el 36% lo utilizaría probablemente; el 15% probablemente no, un 11% seguro que no lo utilizarían y el 1% no sabe si lo utilizaría o probaría.

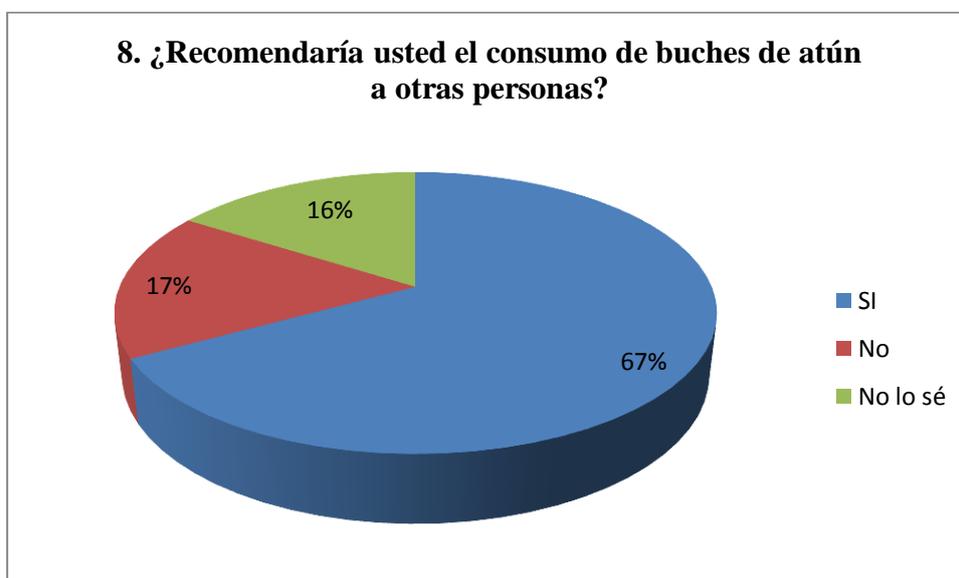
8. ¿Recomendaría usted el consumo de buche de atún a otras personas?

Tabla 8.- Frecuencia y porcentajes de encuestas.

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	268	67
No	68	17
No lo sé	64	16
TOTAL	400	100

Fuente: Población económicamente activa de Guayaquil, Portoviejo y Manta
Investigador: José Miguel Briones Vélez

GRÁFICAS 8.- Estadística de encuestas.



Análisis e interpretación

Finalmente dentro del grupo personas encuestadas se obtuvo la respuesta de aceptación del producto, a lo que un 67% opinaron que si recomendaría el consumo de buche de atún, un 17% que no y un 16% no saben si lo harían.

MERCADO OBJETIVO.

El mercado objetivo al que estará proyectado el producto, serán el grupo de clientes que estarán distribuidos entre personas adultas, jóvenes y niños de nivel social alto, medio y bajo, que les agraden el consumo de pescado y sus derivados, Además se tendrá también dentro de este mercado a las empresas distribuidoras como SUPERMAXI, COMISARIATO, AKI, etc.

ANÁLISIS PESTAL.

POLÍTICO.

Para la puesta en marcha de la empresa procesadora y comercializadora de buchets de atún en conserva en la ciudad de Manta, se contará con todas las normas que exige el Ministerio de Relaciones Laborales, además a futuro se actualizarán conocimientos que permitirán cumplir con todas las normativas.

Debido a que la empresa será de producción se cumplirán de todas las normativas que se vayan estableciendo y evolucionando conforme a cada periodo gubernamental.

En los actuales momentos el gobierno ecuatoriano a través del Ministerio de Industrias y Productividad, está incentivando los proyectos que diversifiquen y transformen la producción, con base en procesos creativos e innovadores que incluyan el valor agregado como fundamento (Productividad, 2013)

ECONÓMICO.

Se comercializará un producto innovador, por lo cual se tendrá un mercado abierto a nivel nacional.

Se tomará en cuenta que este producto llegará a ser a futuro un bien sustituto, que permitirá a la empresa acaparar el mercado, también las variaciones de impuestos o el aumento de ellos perjudicaría en cambio la parte económica de la industria, por ello entonces la economía va a estar en contracción, pudiendo generar una crisis económica

SOCIAL.

Con la implementación del proyecto se mejorará la calidad de vida, puesto que se crearán plazas de empleos que permitirán a las personas de la localidad tener un sustento estable, que les permita a éstas no estar dentro del grupo de desempleados.

Se incursionará en nuevas costumbres alimenticias, que permitirán a los consumidores de este producto elaborar comidas saludables.

TECNOLÓGICO.

Debido a que se presentará un proyecto innovador, se contará con infraestructura de actualidad y maquinarias con tecnologías de punta, las mismas que serán importadas debido a que en nuestro país no existen, por ello la planta de tratamiento del agua será traída de Holanda, además también las máquinas necesarias, se importarán de diversos países, es decir se trabajará con procesos automatizados de fabricación de esta manera se podrá elaborar y comercializar de acuerdo a los requerimientos de los potenciales clientes.

Los diversos departamentos estarán implementados tecnológicamente, de tal forma que a medida que vaya avanzando la tecnología, tendremos que estar capacitando a todo el personal para obtener la información adecuada que hace parte del trabajo de los empleados.

Debido a la tecnología se ofrecerá una manera efectiva de comunicación con los consumidores del producto.

AMBIENTAL.

En cuanto a la parte ambiental se cuidará en gran medida el medio ambiente, puesto que la materia prima a utilizarse en la elaboración del producto, es considerado un desecho en las fábricas atuneras, que lo utilizan como un subproducto para darle otros fines como ir al mar o directamente al basurero

Existirá una política empresarial sobre el uso de energía renovables y el cuidado de desechos y reciclaje dentro de la empresa.

ANÁLISIS FODA.

FORTALEZAS.

- ✚ Calidad del producto
- ✚ Ubicación geográfica
- ✚ Planta productora y equipamiento modernos

- ✚ Disponibilidad de vías de comunicación terrestre.
- ✚ Personal de planta y técnicos con experiencia.
- ✚ Acceso a la materia prima.

OPORTUNIDADES.

- ✚ Vías de acceso en excelente estado.
- ✚ Incentivo del Gobierno a proyectos productivos

DEBILIDADES.

- ✚ Falta de conocimiento sobre los nutrientes del buche de atún de los clientes
- ✚ Marca desconocida
- ✚ Insuficiente financiamiento para investigaciones.
- ✚ Escasez de la materia prima por vedas de las flotas

AMENAZAS.

- ✚ Servicios básicos de baja calidad
- ✚ Inestabilidad económica y política del país
- ✚ Presencia del fenómeno del Niño, que afecta los cambios de temperaturas y por ello la disponibilidad de la materia prima.

ANÁLISIS DE LAS 4 Ps.

PRODUCTO.

La empresa procesará y comercializará buches extraídos del atún, los mismos que pasarán por un procedimiento de limpieza estricta, para luego dar paso al proceso de precocinado, una vez completado éste se lo limpia nuevamente y se realiza el cortado, luego el producto se lo envasa en fundas llamada “pouch”, se vierte el líquido cobertor y se sella, por último se lo empaletiza y pasa un periodo de cuarentena en bodega para verificar el sellamiento. Al llegar este proceso el buche de atún está listo para el consumo humano.

El producto se lo encontrará empacado en fundas “pouch”, estas fundas son de un material llamado polietileno.

Para la venta se comercializarán las fundas de 200gr.

La mano de obra será nacional, especializada y por consiguiente será considerado como un producto netamente ecuatoriano, en donde se tomará en cuenta el slogan “Mucho mejor si en hecho en Ecuador”

NOMBRE DEL PRODUCTO.

El producto llevará el nombre de GOURMETUNA, el mismo que ha sido designado puesto que se quiere resaltar el aspecto gourmet del buche de atún, se pretende demostrar también que es innovador, único y que tiene propiedades nutricionales que

beneficiarán a los clientes. Se pretende posicionarnos en la mente de los consumidores.

Ilustración 1.- Logotipo de la Empresa



PRECIO.

Según investigaciones realizadas, el valor que el consumidor pagará, debe estar sujeto a un margen similar al del atún, éste se colocará en el mercado a un precio de \$1,52 pudiendo llevar como complemento aceite de palma, girasol o soya.

La estrategia de precio a utilizarse será la de “precio a base del costos” adicionando en un comienzo un porcentaje de margen de utilidad bajo, para poder entrar en el mercado.

PLAZA.

Para la distribución o venta del producto se utilizará el canal medio, debido a que ésta se realizará desde las bodegas hacia las grandes cadenas de comercialización como SUPERMAXI, COMISARIATO, TÍA, AKI Y GRAN AKI, que serán las

encargadas de hacer llegar al consumidor final, siempre tomando en cuenta y respetando las políticas de la empresa a la cual se dirigirá el bien.

PROMOCIÓN.

Las promociones de Gourmetuna estarán dictadas por los spots publicitarios a corto y mediano plazo en la prensa radial y televisiva, especialmente en programaciones que son escuchadas y vistas por un alto número de habitantes, los mismos que se dirigirán a promocionar el producto, mencionando las características como son la calidad, precio, envase.

No enfocaremos más en el diseño y en su envase resaltando sus características, valor nutricional, bondades, lo que seguramente y de acuerdo al comportamiento del consumidor, serán las piezas claves para el éxito de las ventas.

Se pedirá incluir el producto en la campaña **MUCHO MEJOR SI ES HECHO EN ECUADOR**, ya que es elaborado en la ciudad de Manta, con materia prima de nuestro mar y con personal especializado netamente ecuatoriano.

Ilustración 2.- Logotipo "Mucho mejor si es hecho en Ecuador"



Fuente: <http://www.muhomejorecuador.gob.ec/>

ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y LA OFERTA.

ANÁLISIS DE LA DEMANDA.

Para realizar el análisis de la demanda se tomará en cuenta las 5 fuerzas de Porter en que se considerará de manera particular el poder de negociación de los clientes

La competencia en un sector industrial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio.

En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes:

sensibilidad al precio y poder de negociación. Las principales variables que definen estos factores son:

Concentración de clientes: se identificará el número de clientes que demande la mayor parte de las ventas del producto. Tomando muy en cuenta que si el número de clientes existentes no es elevado se afectará la palanca de negociación puesto que pueden exigir más.

Volumen de compras: mientras más elevado sea el valor económico de las compras que realice el cliente, este podrá forzar mejores condiciones ante sus proveedores.

Diferenciación: mayor será el poder de negociación de los clientes mientras menos diferenciados esté el producto. Entendiéndose como productos diferenciados los que el cliente identifica por su diseño, marca y calidad superior a los demás.

Información acerca del proveedor: se analizará si el cliente dispone de información precisa sobre el producto, su calidad y precios que le permita compararlos con algún producto sustituto, de esta manera se tendría mayores argumentos de importancia en el poder negociador con el proveedor.

Identificación de la marca: es la comparación que hará el comprador con marcas existentes en el mercado y que lo llevará a identificar el producto buches de atún con la marca Gourmetuna.

Productos sustitutos: la existencia de productos sustitutos le permitirá al comprador presionar más sobre los precios.

Existen personas que han considerado que una estrategia adecuada por parte de una empresa de negocios tendrá como componente clave el intento de neutralizar el poder de negociación de proveedores y compradores. Esta idea ha cambiado hoy en día y se ha desarrollado la idea de que debe haber una relación mutuamente benéfica, entre proveedor y comprador. Es muy importante que haya un equilibrio y una buena relación entre proveedores y compradores, esta relación debe ser de colaboración en vez de confrontación. (Pérez, 2011)

ANÁLISIS DE LA OFERTA.

Para la puesta en marcha de la fábrica de buches de atún en el mercado, se analizarán los clientes potenciales y la competencia, aunque el producto en mención no exista en el mercado, se sabe que la competencia está dada por los productos sustitutos del

mar como atunes y ventrescas, es por ello que se deberá establecer la diferenciación en cuanto a precio, calidad, envase para poder acaparar el mercado, puesto que no tiene competencia directa.

ACCIONES DE PROMOCIÓN.

- ✚ Una de las estrategias de promoción implica las presentaciones “demos” en los diferentes supermercados del país, estas demostraciones permiten al consumidor conocer las características y diferencias del producto.

- ✚ Los distribuidores como SUPERMAXI, MI COMISARIATO, AKI, TIA ofrecerán el producto a través de la promoción 2 x 1, en el que el primeros meses.

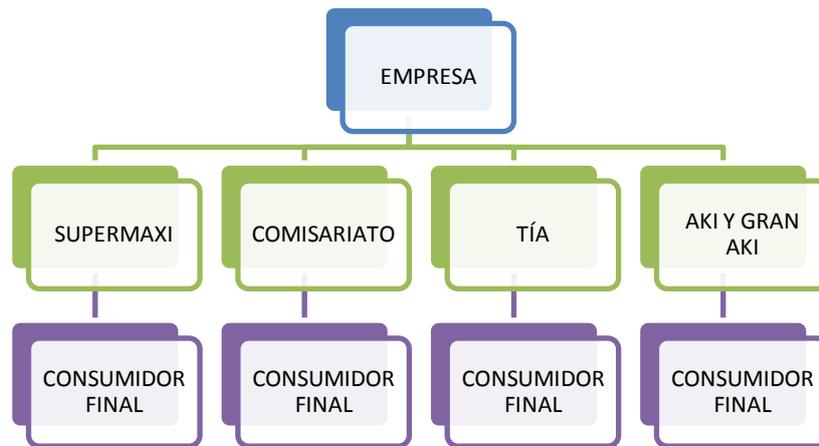
- ✚ Compra uno, el segundo y tercero pouch a mitad de precio.- Esta ayudará a que la gente consuma más nuestro producto.

- ✚ La Feria del buche.- Este será un día especial del año, en que el los clientes degustarán el buche de atún en diferentes preparaciones y variedades en las que se pueden utilizar este producto.

CANAL DE DISTRIBUCIÓN.

La red de distribución de GOURMETUNA va a ser a través de un canal medio de acuerdo a los targets establecidos, el mismo que va del productor al mayorista (supermercados) y luego al consumidor final

Ilustración 3.-Canal de distribución del producto



FUENTE: José Miguel Briones Vélez

ANÁLISIS OPERATIVO.

LOCALIZACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES

Gourmetuna, empresa dedicada a procesar y comercializar buches de atún residirá en Ecuador, en la Provincia de Manabí en el Cantón Manta, en la Vía Manta – Rocafuerte.

Ilustración 4. Localización de la empresa



Fuente: Mapa de Manabí

Esta planta estará apta para recibir el producto, tratarlo y comercializarlo con todos los requerimientos, contando con todas las áreas necesarias para que el proceso sea calificado como el más saludable y completo del Ecuador.

Gourmetuna, tomará en cuenta también las áreas de infraestructura de la empresa que son las siguientes:

- ✚ Administrativa

- ✚ Producción.

MÉTODOS DE PRODUCCIÓN.

GOURMETUNA empresa que procesará y comercializará buches de atún. Una vez que la empresa recibe de los diferentes proveedores la materia prima (Buches de atún) en bruto, se inicia el proceso de transformación de este producto hasta el empaque y envase del mismo.

Este producto exige cautelosos pasos para su elaboración y producción; dentro de estos pasos influyen materiales e insumos los cuales hacen que el producto tenga la calidad requerida por los clientes.

PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL EMPAQUE DE BUCHE DE PESCADO.

Recepción de la materia prima.- Se receipta el buche de atún en bruto, desde los proveedores.

Pre-limpieza del producto.- El producto es lavado en una mesa de acero inoxidable por el personal que trabaja en esta área.

Cocción del producto.- El producto es cocinado a grandes temperaturas, para eliminar bacterias e impurezas.

Limpieza final del producto.- En esta etapa se verifica que el producto esté totalmente limpio.

Presentación del producto.- El buche de atún es cortado, envasado en la funda pouch, para luego darle paso al líquido cobertor, el mismo que puede ser en aceite de oliva, vinagre y en aceite vegetal.

Sellado.- En esta etapa el producto pasa a una máquina selladora donde se realiza el sellamiento respectivo.

Embalaje.- El producto es embalado en cajas de 24 pouchs, las mismas que una vez cerradas y selladas son ubicadas en pallets en donde permanecen de 15 a 20 días para verificar si el producto se mantiene en buen estado.

Embarque.- Los pallets son embarcados en los camiones para ser distribuidos en todo el país.

CAPACIDAD INSTALADA.

GOURMETUNA será una planta procesadora, comercializadora de buches de atún, la cual contará con una gran capacidad de producción debido a su infraestructura física y organizacional, ya que poseerá los más modernos equipos de producción y el personal especializado en su área respectiva.

Solamente laborando 8 horas diarias desde 8h00 horas hasta 14h30, con un intermedio para el almuerzo de 13h00 a 13h30, la empresa tiene una capacidad de producción de 3500 libras de buches de atún semanalmente, la cual servirá para abastecer el mercado demandante, buscando la mejor factibilidad de producción.

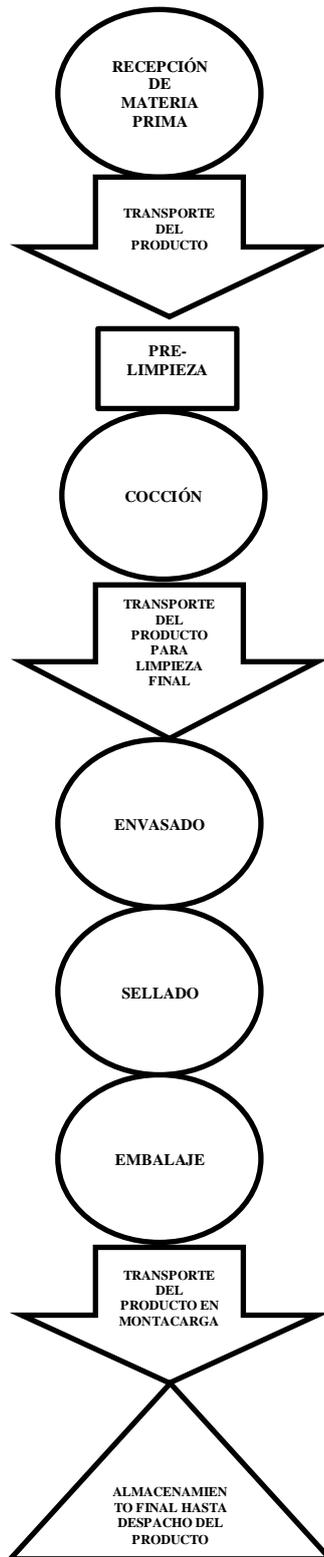
CADENA DE ABASTECIMIENTO.

La adecuada administración de la cadena de abastecimiento y el uso de la tecnología de información darán las ventajas competitivas a la empresa que busca su desarrollo en mercados globalizados. El uso del Internet, Intranet y Extranet es un ejemplo del uso de esta tecnología más sin embargo requiere un proceso continuo y dinámico de renovación ya que los requerimientos y elementos de la cadena de abastecimiento son cambiantes a través del tiempo y el firme compromiso de la dirección y su staff deben presentarse para lograr este fin.

Las empresas deben apoyarse en los sistemas de información y en la tecnología de información para poder administrar dicha cadena.

Al analizar la cadena de abastecimiento de la empresa Gourmetuna, es necesario realizar el diagrama de flujo de procesos, el cual se detalla a continuación:

Ilustración 5. Diagrama de flujo de procesos.- Gourmetuna



Fuente: José Miguel Briones

RECURSOS HUMANOS.

La mano de obra directa en la empresa GOURMETUNA se registrará con personal ocupado en las tareas de limpieza, proceso y empaque del producto.

Su gran mayoría corresponderá a la mano de obra no calificada la misma que en su mayoría será femenina. Las mujeres serán personas de la zona que se encargarán de limpiar el producto de manera manual.

El personal considerado calificado es el encargado de la parte administrativa, producción y venta.

ANÁLISIS FINANCIERO.

Gourmetuna, será una empresa auténticamente manabita, con asentamiento en la ciudad de Manta y que el objetivo es ser reconocida a nivel nacional, por la elaboración de buches de atún en envases tipo pouchs, que permitirán conservar el producto de acuerdo a las necesidades de los clientes y aportando un valor agregado a un subproducto del atún, como es el buche del pescado considerado en el mercado como un desecho.

Para la creación y funcionamiento de la empresa se deberá realizar un estudio financiero, que conlleve: un estado de resultados y un flujo de caja proyectado a cinco años, la determinación del punto de equilibrio, el diagnóstico de sensibilidad y el análisis de TIR, VAN e indicadores financieros, que permitirán a la empresa ponerla en funcionamiento.

La inversión total para la creación de la empresa es de \$ 140.385,40 de los cuales el 28,5% representa el capital propio y el 71,5% con préstamo bancario a la CFN con interés anual del 11% en un plazo de 5 años, pagando cuotas mensuales de \$2174,24

Tabla 9.- Inversión Total del proyecto

Inversión Total			
INVERSIÓN FIJA	\$	74.009,28	
GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$	3.350,00	
CAPITAL DE TRABAJO	\$	63.026,12	
			\$ 140.385,40
Capital Propio			\$ 40.000,00
CAPITAL REQUERIDO			\$ 100.385,40

Tabla 10.- Condiciones de crédito CFN.

Condiciones del Crédito	
Valor del Préstamo	\$ 100.000,00
Periodos de pago	60
Tasa de interés	11%
Forma de capitalización	mensual a 5 años
PAGO	\$ 2.174,24

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS A CINCO AÑOS.

El estado de resultados permitirá mostrar los ingresos y los gastos que la empresa tendrá en un año y luego con una proyección a cinco años, en éste también se detallarán los impuestos, utilidades a pagar y utilidad neta de cada año.

Tabla 11.- Estado de Resultados proyectados.

(Unidad de Valor Agregado del Bucle de Pescado)						
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		\$ 547.200,00	\$ 598.116,96	\$ 658.167,90	\$ 724.247,96	\$ 796.962,46
(-) Costo de Venta		\$ (317.163,49)	\$ (346.440,66)	\$ (378.557,14)	\$ (413.795,88)	\$ (452.468,42)
(=) Utilidad Bruta		\$ 230.036,51	\$ 251.676,30	\$ 279.610,76	\$ 310.452,08	\$ 344.494,04
(-) Gastos Administrativos		\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)
(-) Gastos de Ventas		\$ (39.528,00)	\$ (41.857,75)	\$ (44.402,82)	\$ (47.120,53)	\$ (50.024,09)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 64.446,71	\$ 83.756,74	\$ 109.146,14	\$ 137.269,75	\$ 168.408,15
(-) Gastos Financieros		\$ (11.164,31)	\$ (9.194,84)	\$ (6.975,60)	\$ (4.474,89)	\$ (1.657,04)
(=) UAIT		\$ 53.282,40	\$ 74.561,90	\$ 102.170,54	\$ 132.794,85	\$ 166.751,11
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (7.992,36)	\$ (11.184,28)	\$ (15.325,58)	\$ (19.919,23)	\$ (25.012,67)
(-) Impuesto a la Renta	25%	\$ (11.322,51)	\$ (15.844,40)	\$ (21.711,24)	\$ (28.218,91)	\$ (35.434,61)
UTILIDAD NETA		\$ 33.967,53	\$ 47.533,21	\$ 65.133,72	\$ 84.656,72	\$ 106.303,83

FLUJO DE CAJA PROYECTADO A CINCO AÑOS.

El flujo de caja, permitirá mostrar el movimiento de entradas y salidas y cambio neto del efectivo que ha sido generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiamiento.

Tabla 12.- Flujo de caja proyectado

(Unidad de Valor Agregado del Bucle de Pescado)						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (140.385,40)					
UAIT		\$ 53.282,40	\$ 74.561,90	\$ 102.170,54	\$ 132.794,85	\$ 166.751,11
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (7.992,36)	\$ (11.184,28)	\$ (15.325,58)	\$ (19.919,23)
Pago de IR		\$ -	\$ (11.322,51)	\$ (15.844,40)	\$ (21.711,24)	\$ (28.218,91)
EFFECTIVO NETO		\$ 53.282,40	\$ 55.247,03	\$ 75.141,86	\$ 95.758,03	\$ 118.612,97
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00
(+) Aporte Accionistas	\$ 40.000,00					
(+) Préstamo concedido	\$ 100.000,00	\$ (15.529,02)	\$ (17.498,49)	\$ (19.717,74)	\$ (22.218,44)	\$ (25.036,30)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (385,40)	\$ 45.810,30	\$ 45.805,46	\$ 63.481,04	\$ 81.596,52	\$ 101.633,60
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ (385,40)	\$ 45.424,90	\$ 91.230,36	\$ 154.711,41	\$ 236.307,92
(=) FLUJO ACUMULADO	\$ (385,40)	\$ 45.424,90	\$ 91.230,36	\$ 154.711,41	\$ 236.307,92	\$ 337.941,53

ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas. (Ortíz, 2008)

A continuación se presentará las tablas de costos fijos y costos variables del negocio de tal manera que el análisis de éste permitirá tomar decisiones para la empresa.

Tabla 13.- Costos Fijos

COSTOS FIJOS	
MOD (fija)	\$ 29.842,56
Deprec. Planta	\$ 4.120,93
Sueldos y Salarios / año	\$ 118.105,80
Serv. Básicos / año	\$ 1.800,00
Suministros al año	\$ 1.200,00
Asesoría / año	\$ -
Celular	\$ 720,00
Permisos / año	\$ 300,00
Deprec. Área Adm. / año	\$ 3.936,00
Mant. Vehículo / año	\$ -
Gastos Pre-operacionales	\$ -
Publicidad anual	\$ 30.000,00
Gastos financieros	\$ 11.164,31
COSTO FIJO TOTAL	\$ 201.189,60

Tabla 14.- Costos Variables

COSTOS VARIABLES	
MD	\$ 255.600,00
Energía Eléctrica para Prod.	\$ 6.000,00
Agua para limpieza de área	\$ 6.000,00
Combustibles y Lubricantes	\$ 4.800,00
Mantenimiento Equipos	\$ 4.800,00
Transp. - Com. / año	\$ 1.320,00
Comisiones anuales	\$ 8.208,00
TOTAL	\$ 286.728,00

Tabla 15.- Punto de equilibrio.

# Unidades Prod. / Año	360.000
Costo Variable Unitario	\$ 0,80
Precio de Venta Unitario	\$ 1,52

PE = CF / (P - CVU)			
PE =	278.065	unidades al año, o	\$ 422.659,44
PE =	23.172	unidades al mes, o	\$ 35.221,62

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

Es un análisis de uso frecuente en la administración financiera que permite visualizar de forma inmediata las ventajas y desventajas económicas de un proyecto.

El análisis de sensibilidad del presente proyecto será una de las herramientas que nos proporcionará la información básica para tomar una decisión acorde al grado de riesgo que se decida asumir.

La base para aplicar este método es identificar los posibles escenarios del proyecto de inversión, dentro de los cuales se podrán analizar dos escenarios:

Pesimista: es el peor panorama de la inversión, es decir, es el resultado en caso del fracaso total del proyecto.

Tabla 16.- Análisis de Sensibilidad, escenario pesimista

(Unidad de Valor Agregado del Bucle de Pescado)						
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (140.385,40)					
VENTAS		\$ 519.840,00	\$ 568.211,11	\$ 625.259,51	\$ 688.035,56	\$ 757.114,33
(-) Costo de Venta		\$ (317.163,49)	\$ (346.440,66)	\$ (378.557,14)	\$ (413.795,88)	\$ (452.468,42)
(=) Utilidad Bruta		\$ 202.676,51	\$ 221.770,45	\$ 246.702,36	\$ 274.239,68	\$ 304.645,92
(-) Gastos Administrativos		\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)
(-) Gastos de Ventas		\$ (39.528,00)	\$ (41.857,75)	\$ (44.402,82)	\$ (47.120,53)	\$ (50.024,09)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 37.086,71	\$ 53.850,90	\$ 76.237,75	\$ 101.057,35	\$ 128.560,02
(-) Gastos Financieros		\$ (11.164,31)	\$ (9.194,84)	\$ (6.975,60)	\$ (4.474,89)	\$ (1.657,04)
(=) UAIT		\$ 25.922,40	\$ 44.656,05	\$ 69.262,15	\$ 96.582,46	\$ 126.902,99
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (3.888,36)	\$ (6.698,41)	\$ (10.389,32)	\$ (14.487,37)
Pago de IR		\$ -	\$ (5.508,51)	\$ (9.489,41)	\$ (14.718,21)	\$ (20.523,77)
EFFECTIVO NETO		\$ 25.922,40	\$ 35.259,18	\$ 53.074,33	\$ 71.474,93	\$ 91.891,85
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 33.724,64
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 63.026,12
(+) Préstamo concedido		\$ (15.529,02)	\$ (17.498,49)	\$ (19.717,74)	\$ (22.218,44)	\$ (25.036,30)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (140.385,40)	\$ 18.450,30	\$ 25.817,62	\$ 41.413,52	\$ 57.313,41	\$ 171.663,24
TIR	22,99%					
VAN	\$ 13.512,08					
Pay Back	5,72	años				

Optimista: siempre existe la posibilidad de lograr más de lo que proyectamos, el escenario optimista normalmente es el que se presenta para motivar a los inversionistas a correr el riesgo.

Tabla 17.- Análisis de Sensibilidad, escenario optimista.

(Unidad de Valor Agregado del Bucle de Pescado)						
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (140.385,40)					
VENTAS		\$ 574.560,00	\$ 628.022,81	\$ 691.076,30	\$ 760.460,36	\$ 836.810,58
(-) Costo de Venta		\$ (317.163,49)	\$ (346.440,66)	\$ (378.557,14)	\$ (413.795,88)	\$ (452.468,42)
(=) Utilidad Bruta		\$ 257.396,51	\$ 281.582,15	\$ 312.519,15	\$ 346.664,48	\$ 384.342,16
(-) Gastos Administrativos		\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)	\$ (126.061,80)
(-) Gastos de Ventas		\$ (39.528,00)	\$ (41.857,75)	\$ (44.402,82)	\$ (47.120,53)	\$ (50.024,09)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 91.806,71	\$ 113.662,59	\$ 142.054,54	\$ 173.482,15	\$ 208.256,27
(-) Gastos Financieros		\$ (11.164,31)	\$ (9.194,84)	\$ (6.975,60)	\$ (4.474,89)	\$ (1.657,04)
(=) UAIT		\$ 80.642,40	\$ 104.467,75	\$ 135.078,94	\$ 169.007,25	\$ 206.599,23
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (12.096,36)	\$ (15.670,16)	\$ (20.261,84)	\$ (25.351,09)
Pago de IR		\$ -	\$ (17.136,51)	\$ (22.199,40)	\$ (28.704,27)	\$ (35.914,04)
EFFECTIVO NETO		\$ 80.642,40	\$ 75.234,88	\$ 97.209,38	\$ 120.041,14	\$ 145.334,10
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 33.724,64
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 63.026,12
(+) Préstamo concedido		\$ (15.529,02)	\$ (17.498,49)	\$ (19.717,74)	\$ (22.218,44)	\$ (25.036,30)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (140.385,40)	\$ 73.170,30	\$ 65.793,31	\$ 85.548,57	\$ 105.879,62	\$ 225.105,50
TIR	55,29%					
VAN	\$ 157.312,55					
Pay Back	2,02	años				

ANÁLISIS DE LA TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO.

Dentro de un proyecto existen métodos importantes que tienen en cuenta el valor tiempo del dinero y estos son: la TIR y el VAN.

La TIR es una tasa de criterio de rentabilidad y no de ingreso monetario neto como lo es el VAN y ayuda a medir en términos relativos la rentabilidad de una inversión.

Y el VAN es la diferencia entre el valor actual de los ingresos esperados de una inversión y el valor actual de los egresos que la misma ocasiona.

Se expresarán estos datos en la siguiente tabla:

Tabla 18.- Cálculo de TIR y VAN

(Unidad de Valor Agregado del Buche de Pescado)						
CÁLCULO DE TIR Y VAN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (140.385,40)					
UAIT		\$ 54.231,28	\$ 75.378,40	\$ 102.817,48	\$ 133.227,95	\$ 166.917,84
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (8.134,69)	\$ (11.306,76)	\$ (15.422,62)	\$ (19.984,19)
Pago de IR		\$ -	\$ (11.524,15)	\$ (16.017,91)	\$ (21.848,71)	\$ (28.310,94)
EFFECTIVO NETO		\$ 54.231,28	\$ 55.719,56	\$ 75.492,81	\$ 95.956,61	\$ 118.622,71
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93	\$ 4.120,93
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00	\$ 3.936,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 33.724,64
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 63.026,12
(+) Préstamo concedido		\$ (15.875,48)	\$ (17.712,57)	\$ (19.762,24)	\$ (22.049,11)	\$ (24.600,61)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (140.385,40)	\$ 46.412,73	\$ 46.063,92	\$ 63.787,49	\$ 81.964,43	\$ 198.829,80
TIR	39,28%					
VAN	\$86.627,60					
Pay Back	3,04	años				

Argumento:

Haciendo una observación de los resultados se podrá deducir que el proyecto será rentable debido a que su TIR es de 39,28% y el VAN se ubica en \$ 86627,60.

ÍNDICE DE RENTABILIDAD.

El índice de rentabilidad mide la cantidad en que aumenta la inversión en relación con cada unidad monetaria invertida.

El objetivo de los indicadores de rentabilidad es establecer y expresar en porcentaje la capacidad de cualquier ente económico para generar ingresos. Un indicador permitirá hacer más fácil la interpretación de la rentabilidad, dentro de éstos se encuentran el ROS, ROA, ROE y ROI.

ROS: También llamado margen sobre ventas, ó % de ventas, nos indica que ingresos son realmente beneficios, este margen depende del Precio de Venta y del Coste del producto.

ROA: El índice de retorno sobre activos (ROA por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de la empresa con respecto al total de sus activos.

ROE: El índice de retorno sobre patrimonio (ROE por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de la empresa con respecto al patrimonio que posee.

ROI: El índice de retorno sobre inversión (ROI por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de la empresa con respecto a su inversión.

Tabla 19.- Índices de rentabilidad

INDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	6,32%	8,03%	9,96%	11,73%	13,35%
ROA	46,96%	42,91%	43,70%	41,29%	38,05%
ROE	46,36%	39,19%	34,83%	31,10%	28,04%
ROI	86,43%	120,13%	163,87%	212,33%	266,03%

CONCLUSIONES.

1. Al hacer una evaluación global de los resultados de los estudios realizados, se podrá concluir que luego de analizar la TIR con un 39,28% y el VAN de \$86.627,60, demuestran la viabilidad financiera del proyecto, es decir que éste será rentable.
2. Se puede manifestar también que Gourmetuna, tendrá un proceso eficiente de elaboración del producto gracias a sus maquinarias de primer nivel como es la autoclave cocinador y mano de obra eficiente y eficaz.
3. Las estrategias que se aplicarán para la introducción del producto, estarán dadas por las estrategias de marketing que comprenden producto, precio, plaza y promoción, las mismas que deberán ser oportunas y aplicables en las actividades de la empresa, para que ésta logre el éxito deseado.

BIBLIOGRAFÍA

Kotler, P. (2010). Dirección de Mercadotecnia. En P. Kotler, Dirección de Mercadotecnia. México: Pearson.

Ortíz, G. (07 de 09 de 2008). Gerencie.com. Recuperado el 26 de 12 de 2014, de <http://www.gerencie.com/punto-de-equilibrio.html>

Porter, M. (2010). En M. Porter, Estrategia Competitiva. España: Pirámide.

Productividad, M. d. (Febrero de 2013). País productivo. Recuperado el 7 de 1 de 2015, de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/revista4.pdf>

Harold K (2011). Administración una perspectiva global y empresarial .(14 edición)

FAO Fisheries and Aquaculture Department .(2010, 15 de noviembre).[base de datos]Roma: Food and Agriculture Organization of the United Nations. Disponible en: <http://www.fao.org/fishery/topic/12251/en> [2014,28 de octubre]

COMISIÓN INTERAMERICANA DEL ATÚN TROPICAL.(2014).[Informe de la Situación de la Pesquería]La JOLLA CALIFORNIA:LOS ATUNES Y PECES PICUDOS EN EL OCÉANO PACÍFICO ORIENTAL. Disponible en: <https://www.iattc.org/PDFFiles2/FisheryStatusReports/FisheryStatusReport12.pdf> [2014,28 de octubre]

Smith, B. (2002). La pesca del atún. Madrid: Tutor

Klaus, J. (2004). Subproductos de pesca .Chile: Tutor

Norb, W. (2000). Fish and benefits .Australia : Tutor

ANEXOS.

ANEXOS 1.- Encuesta

ENCUESTA

La presente encuesta se realiza para hacer un estudio de la utilización del atún y conocer acerca del buche de este pescado. Solicitamos contestar con veracidad.

1.- ¿Conoce usted el atún?

Si.....

No.....

2.- ¿Conoce usted acerca del buche de atún?

Si.....

No.....

3.- Ha escuchado sobre el buche de atún como producto alimenticio

Si (.....)

No (.....)

3. Si lo conoce o ha oído hablar ¿Con qué frecuencia utiliza el buche de atún en su alimentación

- Una o más veces a la semana _____
- Dos o tres veces al mes _____
- Una vez al mes _____

- Menos de una vez al mes _____

4 ¿Cuál sería su grado de satisfacción general con el Bucle de atún?

- Completamente satisfecho _____
- Satisfecho _____
- Insatisfecho _____
- Completamente insatisfecho _____

5.- En comparación con otras alternativas del pescado, el buche de atún, creen ustedes que será.

- Mucho mejor _____
- Algo Mejor _____
- Algo peor _____
- Mucho peor _____
- No lo sé _____

6. ¿Compraría o utilizaría usted buche de atún en sus comidas?

- Seguro que sí _____
- Probablemente sí _____
- Probablemente no _____
- Seguro que no _____

7. ¿Recomendaría usted el consumo de buche de atún a otras personas?

- Sí _____
- No _____

ANEXOS 2.- Inventario Inicial, activos no corrientes

ACTIVO NO CORRIENTE	Cant.	Valor Unitario	Valor con IVA Total	Vida Útil	VALOR RESIDUAL	Depreciación Anual	Depreciación mensual
ÁREA DE PRODUCCIÓN							
Autoclave	1	\$ 9.800,00	\$ 10.976,00	10		\$ 1.097,60	\$ 91,47
Carro transportador	1	\$ 1.610,00	\$ 1.803,20	10		\$ 180,32	\$ 15,03
Selladora	1	\$ 3.000,00	\$ 3.360,00	10		\$ 336,00	\$ 28,00
Caldera	1	\$ 8.000,00	\$ 8.960,00	10		\$ 896,00	\$ 74,67
Balanza	1	\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	10		\$ 134,40	\$ 11,20
Campana extractor	1	\$ 1.604,00	\$ 1.796,48	10		\$ 179,65	\$ 14,97
Cámara Frigorífica	2	\$ 5.100,00	\$ 11.424,00	10		\$ 1.142,40	\$ 95,20
Mesa de trabajo	2	\$ 690,00	\$ 1.545,60	10		\$ 154,56	\$ 12,88
TOTAL			\$ 41.209,28			\$ 4.120,93	\$ 343,41
ÁREA ADMINISTRATIVA							
Computadores	4	\$ 700,00	\$ 2.800,00	5		\$ 560,00	\$ 46,67
Muebles y Enseres	4	\$ 1.500,00	\$ 6.000,00	10		\$ 600,00	\$ 50,00
Impresora Multifuncional	2	\$ 210,00	\$ 420,00	5		\$ 84,00	\$ 7,00
Teléfonos	4	\$ 100,00	\$ 400,00	5		\$ 80,00	\$ 6,67
Archivadores	3	\$ 80,00	\$ 240,00	10		\$ 24,00	\$ 2,00
Acondicionares de Aire	3	\$ 980,00	\$ 2.940,00	5		\$ 588,00	\$ 49,00
Camión Frigorífico	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	10		\$ 2.000,00	\$ 166,67
Arriendo de galpón	1	\$ -	\$ -	5		\$ -	\$ -
TOTAL			\$ 32.800,00			\$ 3.936,00	\$ 328,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$ 74.009,28			\$ 8.056,93	\$ 671,41

ANEXOS 3.- Gastos Pre-operativos

GASTOS PRE-OPERATIVOS		Valor Total
Registro de Marca + Gastos legales		\$ 500,00
Registro Sanitario		\$ 150,00
Gastos de Imagen Corporativa		\$ 1.500,00
Gastos de Investigación de Mercado		\$ 1.200,00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES		\$ 3.350,00

ANEXOS 4.- Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL		Valor Total
TOTAL INVERSIÓN FIJA		\$ 74.009,28
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES		\$ 3.350,00
CAPITAL DE TRABAJO		\$ 63.026,12
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$ 140.385,40

ANEXOS 5.- Ingreso por Ventas

INGRESO POR VENTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EN LIBRAS	13227	13889	14583	15312	16078
Unidades					
Vendidas EN					
POUCH al					
Mes	30.000	31.500	33.075	34.729	36.465
Precio de					
Venta	\$ 1,52	\$ 1,58	\$ 1,66	\$ 1,74	\$ 1,82
Ingresos					
Mensuales	\$ 45.600,00	\$ 49.843,08	\$ 54.847,33	\$ 60.354,00	\$ 66.413,54
INGRESOS	\$	\$	\$	\$	\$
ANUALES	547.200,00	598.116,96	658.167,90	724.247,96	796.962,46

ANEXOS 6.- Costo de material directos de buches de pescado por libra

MATERIAL DIRECTO del	COSTO UNITARIO por	COSTO UNITARIO por
BUCHE DE PESCADO	Libra	PRESENTACIÓN
MATERIAL DE EMPAQUE		\$ 0,25
MATERIA PRIMA(41-50)	\$ 0,15	\$ 0,30
ACEITES	\$ 0,08	\$ 0,16
TOTAL MATERIALES DIRECTOS		\$ 0,71

ANEXOS 7.- Estado de Situación Financiera Proyectados

ANEXOS 8.- Extracción de buche en atunes Bye Eye



ANEXOS 9.- Bucle de pescado, luego de su extracción



ANEXOS 10.- Buche de atún, luego de la limpieza



ANEXOS 11.- Cocinador SURDRY





GOURMETUNA

JOSÉ MIGUEL BRIONES VÉLEZ

FACULTAD DE ECONOMÍA

SAMBORONDÓN, ENERO, 2015

INTRODUCCIÓN



Manta es un puerto marítimo en el que gran número de pobladores se dedican a la actividad pesquera y existen muchas empresas atuneras que no utilizan subproductos del atún, debido a que lo consideran un desecho, como es el caso del buche de atún.



Por ello es que se crea la necesidad de darle un valor agregado a este desecho, creando una planta procesadora y comercializadora de buches de atún en la ciudad de Manta, con envase tipo Pouch y que por su calidad y alto valor nutricional satisfaga las necesidades del consumidor.



OBJETIVOS.

GENERAL

Desarrollar un plan de negocios que conlleve a la creación de una empresa productora y comercializadora de buches de atún en la ciudad de Manta, Provincia de Manabí.

ESPECÍFICOS

Crear un proceso eficiente de elaboración del producto.

Determinar la viabilidad financiera de desarrollar el proyecto.

Determinar el mercado potencial del producto.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO



El estudio de mercado es una herramienta que permitió conocer los gustos y preferencias del consumidor, para ello se tomó una muestra representativa de 400 encuestas realizadas en las ciudades de Guayaquil, Portoviejo y Manta, para poder conocer mejor nuestro mercado objetivo.



MERCADO OBJETIVO.- El mercado objetivo al que estará proyectado el producto, serán el grupo de clientes que estarán distribuidos entre personas adultas, jóvenes y niños de nivel social alto, medio y bajo, que les agraden el consumo de pescado y sus derivados.

ANÁLISIS DE LAS 4 P



PRODUCTO.-La empresa procesará y comercializará buches extraídos del atún, en envase tipo pouch, con un peso de 200 gr, llevará el nombre de GOURMETUNA



PRECIO.- Se colocará en el mercado a un precio de \$1,52 llevando como complemento aceite de oliva, girasol o agua.



PLAZA.- Se utilizará el canal medio, o sea desde la empresa hacia las grandes cadenas como SUPERMAXI, COMISARIATO, TIA, AKI Y GRAN AKI, hasta llegar al consumidor final, siempre tomando en cuenta y respetando las políticas de la empresa a la cual se dirigirá el bien.



PROMOCIÓN.- Estarán dictadas por los spots publicitarios a corto y mediano plazo en la prensa radial y televisiva, especialmente en programaciones que son escuchadas y vistas por un alto número de habitantes

ANÁLISIS OPERATIVO



Gourmetuna, empresa dedicada a procesar y comercializar buches de atún residirá en Ecuador, en la Provincia de Manabí en el Cantón Manta, en la Via Manta – Rocafuerte.

Esta planta estará apta para recibir el producto, procesarlo y comercializarlo con todos los requerimientos, contando con todas las áreas necesarias para que el proceso sea calificado como el más saludable y completo del Ecuador.



PROCESO DE PRODUCCIÓN



La capacidad de producción será de 3500 libras de buches de atún semanalmente, laborando 8 horas diarias, lo que permitirá abastecer al mercado demandante

La mano de obra directa en la empresa GOURMETUNA se registrará con personal ocupado en las tareas de limpieza, proceso y empaque del producto



El personal considerado calificado es el encargado de la parte administrativa y venta.

ANÁLISIS FINANCIERO



La inversión total para la creación de la empresa es de \$ 140.385,40 de los cuales el 28,5% representa el capital propio y el 71,5% con préstamo bancario a la CFN con interés anual del 11% en un plazo de 5 años, pagando cuotas mensuales de \$2174,24

Inversión Total			
INVERSIÓN FIJA	\$	74.009,28	
GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$	3.350,00	
CAPITAL DE TRABAJO	\$	63.026,12	
			\$ 140.385,40
Capital Propio			\$ 40.000,00
CAPITAL REQUERIDO	\$		100.385,40

ANÁLISIS DE LA TIR Y EL VAN



TIR	39,28%	
VAN	\$86.627,60	
Pay Back	3,04 años	

Haciendo una observación de los resultados se podrá deducir que el proyecto será rentable debido a que su TIR es de 39,28% y el VAN se ubica en \$86627,60.

ÍNDICES DE RENTABILIDAD



El índice de rentabilidad mide la cantidad en que aumenta la inversión en relación con cada unidad monetaria invertida.

El objetivo de los indicadores de rentabilidad es establecer y expresar en porcentaje la capacidad de cualquier ente económico para generar ingresos.

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	6,32%	8,03%	9,96%	11,73%	13,35%
ROA	46,96%	42,91%	43,70%	41,29%	38,05%
ROE	46,36%	39,19%	34,83%	31,10%	28,04%
ROI	86,43%	120,13%	163,87%	212,33%	266,03%

CONCLUSIONES



Al hacer una evaluación global de los resultados de los estudios realizados, se podrá concluir que luego de analizar la TIR con un 39,28% y el VAN de \$86.627,60, demuestran la viabilidad financiera del proyecto, es decir que éste será rentable.

Se puede manifestar también que Gourmetuna, tendrá un proceso eficiente de elaboración del producto gracias a sus maquinarias de primer nivel como es la autoclave cocinador y mano de obra eficiente y eficaz.

Las estrategias que se aplicarán para la introducción del producto, estarán dadas por las estrategias de marketing que comprenden producto, precio, plaza y promoción, las mismas que deberán ser oportunas y aplicables en las actividades de la empresa, para que ésta logre el éxito deseado