

Ernesto Ray Conniff Vásquez

Gregory Isaac Rugel Herrera

EXPORTACIÓN DE BUCHE DE PESCADO AL MERCADO CHINO

Trabajo de Conclusión de Carrera (T.C.C.) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercio Exterior y Transporte Marítimo de la Facultad del Mar.

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Guayaquil, 2015

CONNIFF, Ernesto y RUGEL, Gregory., Exportacion de buche de pescado al mercado chino. Guayaquil: UPACÍFICO, 2015, 146p. Ab. Martha Vallejo (Trabajo de Conclusión de Carrera – T.C.C. presentado a la Facultad del Mar de la Universidad Del Pacífico).

Resumen: El proyecto de emprendimiento que queremos implementar, se trata de una empresa encargada de procesar un recurso marítimo como lo es el buche de pescado para exportarlo hacia los países asiáticos, pero nos enfocaremos en el mercado chino, debido al alto consumo de este producto, que es utilizado para consumo alimenticio y para consumo medicinal, esta idea de negocio es diferente debido a que estamos enfocados a fortalecer la matriz productiva de nuestro país debido a que generamos empleo, ayudamos al sector pesquero a diversificar el uso de los recursos, aparte de generar mayor ingreso y con esto ayudar a la balanza comercial y al producto interno bruto del Ecuador; La exportación de buche de pescado es una idea que no muchas personas conocen y es un mercado amplio en el que podemos integrarnos, debido a que la mayoría de empresas exportadoras se enfocan en la exportación tradicional del país como banano, flores, cacao, camarón entre otros, nosotros nos dedicaremos a la exportación no tradicional que no ha sido explotada en su totalidad y así incurrirnos en nuevos campos de productividad del país en este caso el sector pesquero que tiene alta potencialidad debido a nuestro amplio espacio marítimo que aún no ha sido explotado.

Palabras claves: Exportación, Pesca, China.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Ernesto Ray Conniff Vásquez y Gregory Isaac Rugel Herrera declaramos ser los autores exclusivos del presente trabajo de conclusión de carrera

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de nuestra responsabilidad

Por medio del presente documento cedemos nuestros derechos de autores a la Universidad Del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo del trabajo de conclusión de carrera a título “Exportación de buche de pescado al mercado chino” con fines académicos y/o de investigación



Ernesto Conniff Vasquez



Gregory Rugel Herrera

Guayaquil, 2015

CERTIFICACIÓN

Yo, Master Mario Palacios, docente de la Facultad del Mar de la Universidad Del Pacífico, como Director del presente trabajo de conclusión de carrera, certifico que los señores Ernesto Ray Conniff Vásquez y Gregory Isaac Rugel Herrera, egresados de ésta institución, son autores exclusivos del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito



Master Mario Palacios Moreno

Guayaquil, 2015

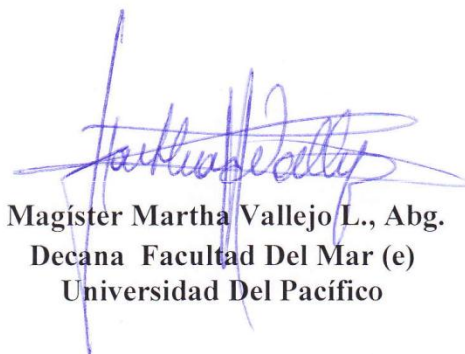
DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería en Comercio Exterior y Transporte Marítimo de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento en ciernes, a la Biblioteca de la Universidad para que haga de este trabajo investigativo un documento disponible para su lectura.

Los estudiantes han certificado estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, según como lo dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que ingresen a custodia de la Universidad Del Pacífico, los mismos que podrán ser utilizados para fines académicos y de investigación.

Para constancia de esta declaración, suscribe



Magíster Martha Vallejo L., Abg.
Decana Facultad Del Mar (e)
Universidad Del Pacífico

Fecha:	Guayaquil, 18 de Marzo del 2015
Título de T.C.C.:	Exportación de buche de pescado al mercado chino
Autores:	Ernesto Ray Conniff Vásquez Gregory Isaac Rugel Herrera
Tutor:	Mgtr. Mario Palacios
Miembros del Tribunal:	Ing. Alfredo Vergara R. Ing. Rubén Mazón M.
Fecha de sustentación y/o fecha calificación:	09 de Febrero del 2015

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios sobre todas las cosas, le agradezco a la Universidad del Pacifico y al personal profesional que labora en la institución por haberme brindado el apoyo necesario para mi desarrollo personal y profesional.

Agradezco al Comandante Mario Palacios, tutor del trabajo de culminación de carrera, por el apoyo técnico y asesoramiento permanente, que ha hecho posible la realización de este proyecto.

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a Dios por darme las fuerzas de seguir adelante y brindarme las bendiciones que me da día a día, se lo dedico a mi madre, Nancy Vásquez Rodríguez, por apoyarme en mis estudios y ser pilar ante las adversidades, y a mi padre, Miguel Conniff Moreno por haber creído en mí, porque sin ellos esto no estaría pasando y tengo mucho que ofrecerles y espero que estén orgullosos de mí.

AGRADECIMIENTO:

Agradezco principalmente a Dios y mis padres, quiero también agradecer a la Universidad del Pacífico por abrirme las puertas para ser un estudiante de tan dichosa institución, a los profesores por transmitirme todos sus conocimientos y preocuparse por que cada estudiante de la universidad sea un profesional con valores y responsable, a nuestro tutor Comandante Mario Palacios por guiarnos en nuestro trabajo de culminación de carrera y por haber prestado la atención debida en cada reunión, a la parte administrativa de la universidad que nos han brindado su ayuda en cuanto han podido, a mi familia y todos mis compañeros que fueron una gran y agradable compañía en el transcurso de esta etapa de mi vida, muchas gracias a todos por ser parte de este logro.

DEDICATORIA:

Quiero dedicar este trabajo principalmente a Dios, gracias a Él, ha sido posible alcanzar esta meta llena de pruebas y aunque a veces se sentía como si no se fuera alcanzar siempre hubo la fe en alcanzarla. En segundo lugar quiero dedicárselo a mis padres que han sido el pilar fundamental de mi vida, mi ejemplo de lucha a seguir, a ellos que han estado siempre apoyándome, dándome una palabra de ánimo cuando parecía que el camino era duro, que me han instruido con sus sabios consejos día a día, pero sobre todo porque gracias a ellos estoy alcanzando una meta más, porque Dios a través del esfuerzo y constancia de ellos han hecho que cada uno de sus sacrificios se vea hoy reflejado en este título.

CONTENIDO

CAPÍTULO I.	1
LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	1
1.1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1.1. Planteamiento del Problema	1
1.1.2. Formulación del Problema	3
1.1.3. Delimitación del Problema	3
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.3. OBJETIVOS	5
1.3.1. Objetivo General	5
1.3.2. Objetivos Específicos	5
1.4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
1.4.1. Generalidades del Comercio Exterior Ecuatoriano	6
1.4.2. Evolución de la Balanza Comercial 2009 – 2013	7
1.4.3. Medidas aplicadas por el Gobierno ecuatoriano para disminuir déficit en la balanza comercial	9
1.4.4. Situación del buche de pescado de Ecuador	10
1.4.5. La vejiga natatoria o buche del pescado	12
1.4.6. Proceso de secado del buche	13
1.5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	13
1.5.1. Método	13
1.5.2. Tipo de Investigación	14
1.6. HIPÓTESIS	14
CAPÍTULO II.	15
ANÁLISIS ESTRATÉGICO	15
2.1. ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DEL ENTORNO EXTERNO	15
2.1.1. Análisis de la situación actual de Ecuador	16
2.1.1.1. Entorno Político	16

2.1.1.2. Entorno Económico	18
2.1.1.3. Entorno Social	20
2.1.1.4. Entorno Tecnológico.....	22
2.1.2. Análisis de la situación actual de China.....	23
CAPÍTULO III.	28
ESTUDIO DEL MERCADO	28
3.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	28
3.1.1. Necesidades de los clientes.....	28
3.1.3. Comportamiento histórico de la demanda	30
3.1.4. Estimación de la demanda proyectada	32
3.1.5. Recolección de fuentes primarias	35
3.2. ANÁLISIS DE LA OFERTA	50
3.2.1. Características de los principales productores	50
3.2.2. Proyección de la oferta.....	51
3.3. MARKETING MIX	54
3.3.1. Definición del producto	54
3.3.2. Precio.....	55
3.3.3. Plaza	56
3.3.4. Promoción.....	56
CAPÍTULO IV.	58
PLAN ESTRATÉGICO	58
4.1. MATRIZ DE GRUPO DE INTERESADOS.....	58
4.2. MATRIZ DE DEMANDAS ACTUALES Y FUTURAS	62
4.3. ANÁLISIS DE INTEGRACIÓN	63
4.3.1. Análisis FODA de la empresa.....	63
4.4.1. Misión, Visión y Valores organizacionales.....	65
4.5. SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA	66
CAPÍTULO V.	68

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	68
5.1. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	68
5.2. MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES.....	69
5.4. PROGRAMA DE FORMACIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	72
5.6. NORMAS ISO Y ESTÁNDARES DE CALIDAD ACEPTADOS A NIVEL MUNDIAL	76
CAPÍTULO VI.	78
INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	78
6.1. BASE LEGAL	78
6.2. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS A CINCO AÑOS.....	81
6.3. INVERSIONES EN OBRAS FÍSICAS QUE DEN SOPORTE A LAS VENTAS	82
6.4. INVERSIONES EN EQUIPAMIENTO QUE DEN SOPORTE A LAS VENTAS	83
6.5. BALANCE DE PERSONAL	86
6.6. BALANCE DE MATERIALES E INSUMOS	87
6.8. PLAN DE EXPORTACIÓN DEL BUCHE DE PESCADO A CHINA	88
6.8.1. <i>Proceso de exportación</i>	88
6.8.3. <i>Trámites aduaneros para exportar a China</i>	92
CAPÍTULO VII.....	95
ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO	95
7.1. PLAN DE INVERSIONES	95
7.2. FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN.....	95
7.3. PRESUPUESTO DE COSTOS DE OPERACIÓN	98
7.4. PRESUPUESTO DE INGRESOS	99
7.5. PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS	100
7.5.1. <i>Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado a cinco años</i>	100
7.5.2. <i>Balance General Final proyectado a cinco años</i>	102
7.6. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	104
7.6.1. <i>Flujo de caja a cinco años</i>	104
7.6.2. <i>Análisis de rentabilidad</i>	105

7.6.3. <i>Análisis de los índices financieros</i>	106
CONCLUSIONES	107
RECOMENDACIONES	110
BIBLIOGRAFÍA	111
ANEXOS	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Evolución del producto interno bruto 2009-2013	19
Tabla 2 Destino de las exportaciones ecuatorianas de pescado	29
Tabla 3 Tiempo en el negocio de venta de buche de pescado	37
Tabla 4 Libras de buche vendidas por mes	38
Tabla 5 Destino del producto	40
Tabla 6 Tipos de buche comercializados	41
Tabla 7 Precio de venta por kilo.....	42
Tabla 8 Tipo de buche con mayor venta	43
Tabla 9 Temporadas altas de venta	44
Tabla 10 Expectativas sobre la comercialización a mercados internacionales	45
Tabla 11 Calificación sobre la ganancia generada de la venta del producto	47
Tabla 12 Satisfacción de la venta del producto.....	48
Tabla 13 Precios del producto.....	55
Tabla 14 Detalle de los grupos interesados	59
Tabla 15 Matriz de demandas actuales y futuras	62
Tabla 16 Cronograma de actividades	73
Tabla 17 Tipos de Sistemas de Gestión de Calidad	76
Tabla 18 Tipo de Sociedades	78
Tabla 19 Proyección de ventas.....	81
Tabla 20 Proyección de ventas.....	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Evolución de la Balanza Comercial 2009 - 2014.....	2
Figura 2. Principales productos de exportación	6
Figura 3. Secado del buche de pescado por parte de los pescadores y su familia	11
Figura 4. Vejiga natatoria o buche del pescado.....	12
Figura 5. Evolución del índice de inflación 2012 - 2014	18
Figura 6. Evolución del índice de confianza del consumidor 2008 - 2014	22
Figura 7. Maquinaria para el secado de buche en gran escala.....	23
Figura 8. Balanza Comercial No Petrolera Ecuador - China.....	26
Figura 9. Principales productos exportados de Ecuador a la China	27
Figura 10. Exportaciones de pescado por Destino Ejercicio 2011	30
Figura 11. Total importaciones mundiales del sector pesca.....	31
Figura 12. Importaciones mundiales del sector pesca por países.....	32
Figura 13. Evolución de compra de desperdicios de pescado 2009 al 2014	33
Figura 14. Proyección de demanda del buche hacia China	34
Figura 15. Fórmula para el cálculo de la muestra	35
Figura 16. Tiempo en el negocio de venta de buche de pescado	37
Figura 17. Libras de buche vendidas por mes	39
Figura 18. Destino del producto.....	40
Figura 19. Tipos de buche comercializados	41
Figura 20. Precio de venta por kilo	42
Figura 21. Tipo de buche con mayor venta.....	43
Figura 22. Temporadas altas de venta.....	44
Figura 23. Expectativas sobre la comercialización a mercados internacionales	46
Figura 24. Calificación sobre la ganancia generada de la venta del producto.....	48

Figura 25. Satisfacción de la venta del producto.....	49
Figura 26. Variación en Volumen de Toneladas Extraídas Pacifico Oriental Ejercicio 2011	52
Figura 27. Exposiciones de Pro Ecuador en el exterior.....	57
Figura 28. Matriz de los grupos interesados o stakeholders.....	60
Figura 29. Organigrama de la Empresa.....	69
Figura 30. Proceso de Evaluación del Desempeño	75
Figura 31. Procedimiento de registro de usuario en la SENAE	90

CAPÍTULO I.

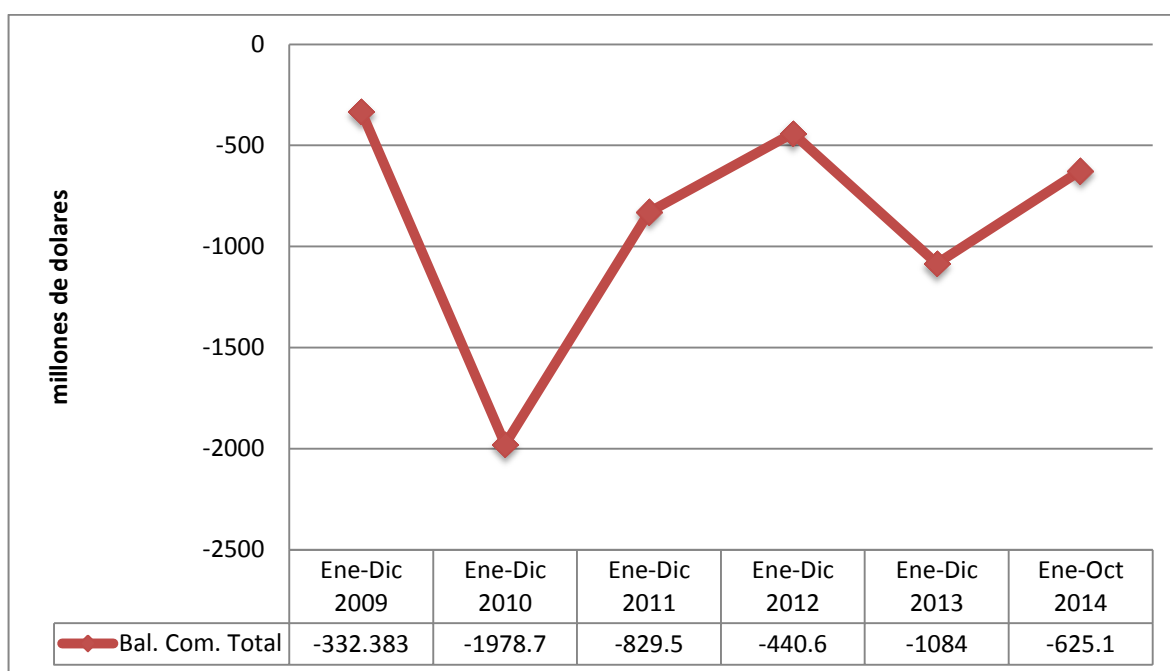
LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

1.1. El problema de investigación

1.1.1. Planteamiento del Problema

La economía ecuatoriana durante muchos años se ha destacado por ser exportadora de productos primarios, especialmente provenientes del sector agrícola; situación que le ha restado competitividad en los mercados internacionales, y cuyas secuelas se han manifestado en el contexto local, al presentar déficits en los saldos de la balanza comercial total, debido a que el nivel de exportaciones es menor que las importaciones, no tanto por el volumen de compra, sino más bien porque los productos que se importan poseen un mayor valor agregado y por ende, su costo es más elevado. De ahí se puede mencionar el caso del cacao ecuatoriano que se exporta en grano para luego importarse derivados como el chocolate; asimismo ocurre con el crudo de petróleo que al ser exportado vuelve a ingresar al país a través de derivados como gasolina, diésel y demás, generando un desequilibrio en la balanza comercial (SENPLADES pág 5).

Figura 1. Evolución de la Balanza Comercial 2009 - 2014



Fuente: (Banco Central del Ecuador)

Elaboración: Banco Central del Ecuador

El Gobierno Nacional, consciente de esta situación ha propuesto dentro de su nuevo plan de trabajo, el impulso de la transformación de la matriz productiva, la misma que busca contar con nuevos esquemas de generación y redistribución de la riqueza, con la finalidad de disminuir la vulnerabilidad ecuatoriana; siendo capaz de incorporar a los actores que históricamente han sido excluidos dentro del esquema de desarrollo de mercado. Por esta razón, los ejes del cambio de matriz productiva se fundamentan en los siguientes aspectos:

1. Diversificación productiva.
2. Incorporación de valor agregado en la industria local.
3. Sustitución selectiva de importaciones.
4. Fomento a las exportaciones de productos nuevos. (SENPLADES pág 12).

Con estos precedentes se podría establecer que la problemática de investigación se plantea como la dependencia de la economía ecuatoriana en la exportación de los productos tradicionales, y el petróleo; situación que ha generado una descompensación en la balanza general, superior a los 1000 millones de dólares en los últimos 5 años; lo que manifiesta la necesidad de buscar otras alternativas para la exportación, tal como se propone en este caso a través de la exportación de buche de pescado, sea de corvina, bagre o atún hacia el mercado chino, por tratarse de un interesante socio comercial, al ser un de las economías más grandes y competitivas del mundo.

1.1.2. Formulación del Problema

Bajo este contexto, la formulación del problema se define de la siguiente manera: ¿Cuál es la contribución que tendría la exportación de buche de pescado en la balanza comercial ecuatoriana?

1.1.3. Delimitación del Problema

El problema de investigación estará delimitado bajo los siguientes parámetros:

- **Área de estudio:** comercio exterior y sector de exportaciones.
- **Problema identificado:** dependencia de productos tradicionales.
- **Indicador del problema:** déficit en la balanza comercial.
- **Pronóstico del problema:** baja competitividad en mercados internacionales
- **Solución al pronóstico:** exportación de buche de pescado
- **Mercado objetivo:** China
- **Período de estudio:** 2014

1.2. Justificación

El desarrollo del presente trabajo se justifica como un aporte para la industria local, puesto que la idea es diversificar los productos tradicionales del país, pero asimismo, promover la incorporación de nuevos mercados a través del aprovechamiento de los residuos de pescado, como el buche para la exportación. De esta forma la propuesta estaría alineada a los ejes del cambio de matriz productiva, específicamente en el cuarto punto que manifiesta que *“con el fomento de las exportaciones se busca diversificar y ampliar los destino tradicionales de los productos ecuatorianos”* (SENPLADES pág 12).

El análisis de la viabilidad para exportar buche de pescado se fundamenta en la necesidad existente por contribuir con el cambio de la matriz productiva a través de la promoción de las exportaciones y así corregir la descompensación existente en la balanza comercial total, la misma que ha presentado déficits durante los últimos cinco años. Por otra parte, el beneficio de esta propuesta tendría incidencia en diversos campos de acción tal como se explica a continuación:

- **En lo económico**, la inversión en un proyecto de exportación de buche de pescado generaría entrada de divisas para la economía ecuatoriana, lo que se resume también en mayor recaudación de impuestos por parte del fisco.
- **En el ámbito social**, la exportación de buche de pescado generaría fuentes de empleo y a su vez, ayudaría a contrarrestar un problema de carácter ambiental, ya que muchas empresas dedicadas a la pesca contaminan el entorno con los residuos que se producen de su actividad económica. A través de esta

investigación se puede analizar la factibilidad de la implementación de una empresa que aproveche el buche de pescado, que a su vez serviría para el desarrollo de productos derivados.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Establecer la viabilidad de crear una empresa exportadora de buche de pescado al mercado chino.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar la incidencia que tienen las principales variables del macro entorno, dentro de los resultados del negocio.
- Diseñar un estudio de mercado que defina el grado de aceptación de la propuesta.
- Esquematizar las directrices estratégicas de la propuesta.
- Diseñar un estudio técnico con el fin de considerar los principales recursos humanos y económicos necesarios para implementar la propuesta.
- Realizar un presupuesto de inversiones, costos y gastos que establezcan el índice de rentabilidad del proyecto.

1.4. Fundamentación teórica

1.4.1. Generalidades del Comercio Exterior Ecuatoriano

En lo que respecta a la exportación no petrolera ecuatoriana, los productos más destacados son: el banano, el camarón, los enlatados de pescado, las flores naturales, y por último los automóviles. En menores cantidades, el Ecuador comercializa: bambú, maracuyá, palmito, pimienta, brócoli, tilapia, tagua, entre otras; todos estos productos pueden encontrarse en el país gracias a su clima, ideal para el cultivo de variados productos agrícolas. Por su parte, el país exporta en su mayoría productos que sirven de materia prima para luego ser procesados y convertidos en un producto final cargado con un valor agregado. Dentro de este rubro, el banano es el que proporciona mayor peso en las exportaciones no petroleras, representando el 21% del total (ANDES).

Figura 2. Principales productos de exportación



Fuente: (Banco Central del Ecuador)

Elaboración: Banco Central del Ecuador

A pesar de los pros y contras en el campo comercial, el Ecuador ha crecido en un 5% entre el 2012 y 2013, lo que representa 1.200 millones de dólares. Al presente año (2014) se registra un déficit en la balanza comercial de 1.084 millones de dólares que se espera reducir, esto es posible en teoría, debido a las regulaciones aplicadas a las importaciones por parte del Gobierno Nacional, situación que ha frenado la dinámica del sector y a su vez ha impulsado la producción nacional. Bajo este contexto, la estabilidad de los principales productos de exportación en el mercado compensa en algo la cantidad superior de importaciones realizadas, y con las regulaciones recientemente aplicadas se puede pensar en mantener el crecimiento del país en el campo comercial. (El Universo).

1.4.2. Evolución de la Balanza Comercial 2009 – 2013

Se conoce como balanza comercial al registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período, la diferencia entre exportaciones e importaciones es el saldo de la balanza comercial, que equivale a la diferencia entre los bienes que un país vende al exterior y los que compra a otros países. En este contexto existen dos tipos:

- **Balanza Positiva:** Cuando el valor de las importaciones es inferior al de las exportaciones.
- **Balanza Negativa:** Cuando el valor de las exportaciones es menor que el de las importaciones.

De acuerdo al reporte del Banco Central para este período, la Balanza Comercial Petrolera presentó un saldo favorable en cada período equivalente a \$ 7,466 millones en promedio,

siendo 2012 el año que mejor saldo presentó con un total de \$ 8,350.70 millones, mientras que en 2010 el saldo fue de \$ 5,630 millones; cambios que se justifican en la caída del valor unitario promedio del barril de petróleo en -2.6% y por el incremento de las importaciones de combustibles y lubricantes (en toneladas métricas) en 16.1%, así como en valor FOB (11.7%). (Banco Central del Ecuador)

Este comportamiento hizo que el déficit vaya en aumento en este período, como se puede observar pasó de - \$ 332 millones (2009) a - \$ 1,084 millones en 2013. Los informes del Banco Central manifiestan que las exportaciones totales en valor FOB durante el año 2013 alcanzaron una cifra cercana a los \$ 25.000 millones, monto que significó un crecimiento de 5% en relación al año 2012, donde esta cifra fue superior a \$ 23.000 millones. Para el año 2014, en el primer semestre la balanza comercial tuvo un superhabit de 621.33 millones lo que traducido sería que nuestra balanza tuvo una recuperación del 181.9 por ciento.

1.4.3. Medidas aplicadas por el Gobierno ecuatoriano para disminuir déficit en la balanza comercial

Entre las medidas que estableció el Gobierno a partir del 1 de julio 2011, se destacan los límites a la importación de vehículos y celulares, prohibir el ingreso de celulares nuevos por vía correos y salas de arribo, así como la reforma de aranceles para el licor y otras 83 subpartidas. Para justificar las medidas sobre los vehículos, se habló de estudios realizados por los ministerios que integran el Comex, a los que se unieron también los de Ambiente e Industrias, donde se habrían determinado que la contaminación y el incremento de enfermedades respiratorias son ocasionados por los vehículos. Mientras sobre los celulares la preocupación oficial giraría en torno a la contaminación que producen los desechos. Ecuador es uno de los países con mayor uso de celulares per cápita, con 1,3 por habitante, frente 0,8 por habitante en Estados Unidos (El Universo). Los vehículos solo se podrán importar el 70% de lo que ingresó a Ecuador en el 2010, es decir, que en la práctica hay una restricción del 30%. Las resoluciones del COMEXI definen tres cosas:

- Se prohíbe a personas naturales la importación de teléfonos celulares, ya sea a través de Courier, o como equipaje en las salas de arribo de aeropuertos y puertos.
- Se establecen cupos máximos al número de celulares y vehículos que pueden ingresar al país a través de las importadoras.
- Se aumentan los aranceles para un total de 83 productos, entre ellos licores, televisores de más de 22 pulgadas, cámaras fotográficas y filmadoras digitales, lavadoras de ropa con capacidad mayor a 10 kg y máquinas de coser (El Universo).

1.4.4. Situación del buche de pescado de Ecuador

Al suroeste de la ciudad de Manta, muchos pescadores y sus familias aprovechan al máximo las entrañas de los peces, especialmente en lo que concierne a las vejigas natatorias de las corvinas, muy conocidas como “buches” por parte de estos comuneros, las mismas que son extraídas después del proceso de desvisceramiento.

Se estima que son alrededor de 1.500 pescadores pertenecientes a 10 comunidades, los que se dedican a esta actividad, ya que la carne blanca de estos peces es muy cotizada en el plano local como en el exterior. Tal es el caso del pescador artesanal Mauro Reyes que manifiesta que a diario salen en busca de las corvinas para lograr una gran faena y así obtener losbuches; en la entrevista realizada por Diario Últimas Noticias manifestó: *"Llegué el pasado fin de semana. Por ahí logramos capturar 20 corvinas grandes. A los comerciantes les vendemos la carne fileteada y nosotros nos quedamos con la cabeza y el buche"* (Ramos pár. 1-4). Una vez que el buche es desprendido de las entrañas de los pescados, los pescadores y sus familias los ponen a secar en cordeles donde tienden la ropa, tal como se aprecia en la figura 3:

Figura 3. Secado del buche de pescado por parte de los pescadores y su familia



Fuente: Diario virtual “Últimas Noticias”

Elaboración: Patricio Ramos

José Saltos, es otro pescador que trabaja fileteando corvina, él manifiesta lo siguiente: *"Por una libra de buche de pescado nos pagan USD 50. Cuando el buche está seco, lo guardamos en sacos de nailon y los vamos acumulando hasta por un mes. Cuando llega el comprador de Manta tenemos por lo menos unas 20 libras, eso ya es dinero"*. Los comerciantes bajan de Manta, cada fin de mes, en busca de los buches. José Cedeño es un pescador con 40 años de experiencia. *"El buche, después de estar expuesto al sol, queda seco como una piedra. Sé que lo llevan a China, ahí preparan sopas con eso"*, aclara. (Ramos pár. 5-10).

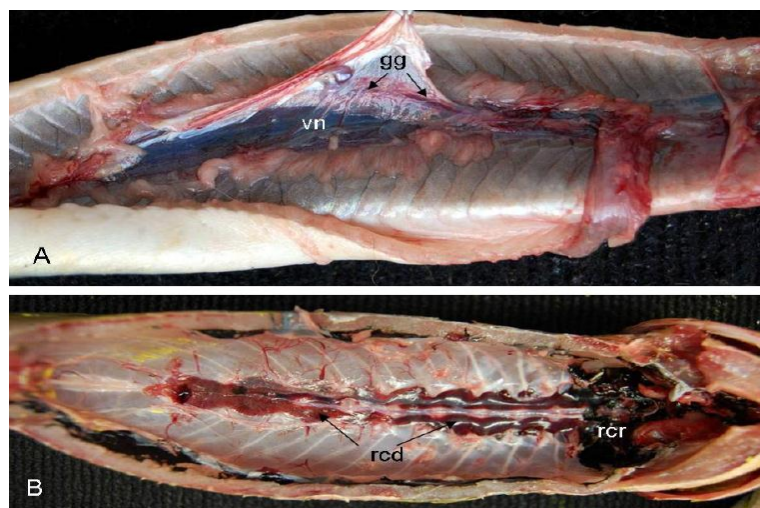
Otro de los comuneros entrevistados manifestó estar muy atento a la llegada diaria de los pescadores, especialmente entre los meses mayo y octubre, que es la temporada de pesca de corvina: *"Mis hijos salen a pescar dos veces por semana. Cuando llegan con corvinas, me regalan los buches. A veces compramos a los vecinos"*. La limpieza de buches de

pescado en las playas de Manta suele hacerse en las mañanas con mayor frecuencia para luego ser comercializada en la industria alimenticia donde la vejiga del pez se utiliza como fuente de colágeno. (Ramos pár. 5-10).

1.4.5. La vejiga natatoria o buche del pescado

La vejiga natatoria es el órgano que le permite flotar al pez, se la define como un saco de paredes membranosas que derivan del intestino craneal embrionario; su localización es en la parte más dorsal de las cavidades de los órganos del pez que por lo general se divide en 2 o 3 compartimentos. Esta vejiga está presente en los peces teleósteos (peces con estructura ósea), más no en los cartilagosos. Dentro de esta vejiga se encuentran gases en proporción variable, tales como oxígeno, nitrógeno y dióxido de carbono (Gil Cano, Ayala Florenciano and López Albors pág. 4).

Figura 4. Vejiga natatoria o buche del pescado



Fuente: (Gil Cano, Ayala Florenciano and López Albors)

Elaboración: (Gil Cano, Ayala Florenciano and López Albors)

Las vejigas o buches del pescado son muy solicitadas por las culturas asiáticas porque constituyen una fuente muy importante de alimento al poseer ricos nutrientes que favorecen a la salud humana; de ahí que se las sirven en sopas o guisos. En la industria alimenticia se la utiliza para extraer colágeno y en otros casos también se la utiliza para la clarificación de la cerveza. (Centro Deartigos pár. 12).

1.4.6. Proceso de secado del buche

Para el proceso de secado del buche de pescado existen dos formas principales de hacerlo, como es el secado solo sol y el secado con tratamiento de sal y luego secarlo al sol (UNESCO); los dos procesos son muy similares, exceptuando que a uno se le añade sal, el proceso de los dos tipos de secado se podrán encontrar en los anexos donde se detalla los pasos a seguir para el correcto secado del buche y cuáles son los resultados a esperar y cuánto tiempo se demora en secarse y coger color, estando listo para el empaquetado y su venta.

1.5. Metodología de la investigación

1.5.1. Método

Para el desarrollo del presente trabajo se aplicará el método analítico, el mismo que consiste en la separación de un todo, por partes, con la finalidad de analizar sus relaciones, naturaleza y particularidades. Este tipo de métodos se aplica por lo general al momento de

realizar la observación y descripción de un fenómeno. En este caso, lo que se busca es identificar el mercado objetivo hacia donde estará dirigida la propuesta de exportar buche de pescado. (Abril pág 11)

1.5.2. Tipo de Investigación

Los tipos de investigación que se aplicarán serán: exploratoria y descriptiva, ya que en primera instancia será un levantamiento de información para obtener un criterio sobre la forma en la que se comercializa el buche de pescado, y determinar a qué mercados suelen destinarlo con mayor preferencia. Posteriormente, la investigación será descriptiva, al momento de hacer la interpretación de los resultados en gráficos estadísticos que facilitarán el análisis. (Hernández, Fernández and Baptista)

1.6. Hipótesis

La exportación de buche de pescado al mercado chino, contribuirá positivamente en la disminución del déficit de la balanza comercial.

CAPÍTULO II.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

2.1. Análisis de las variables del entorno externo

Para el desarrollo de este capítulo se analizará la situación actual tanto de Ecuador como de China. En primera instancia es importante determinar la influencia de las variables ecuatorianas dentro del proyecto, ya que desde aquí se establecerá la empresa que hará las gestiones de exportación de buche de pescado hacia China; por tanto, la logística inicia en el territorio nacional. Posteriormente, se analizará el mercado chino, ya que éste ha sido seleccionado como destino principal de las exportaciones de los buches, de corvina y bagre principalmente, posteriormente se estima promover el buche de atún, debido a que es un producto nuevo en el mercado y nosotros tenemos una gran producción de atún.

Además, vale destacar que para el éxito de un proyecto es primordial realizar un análisis teniendo en cuenta el entorno en el que se desenvolverá y las variables que pueden incidir de manera negativa o positiva para que su funcionamiento se pueda llevar de manera normal. Un correcto análisis PEST, debe contener variables de tipo político, económico, social y de tecnologías que se encuentran presentes en el macro entorno, en el siguiente análisis del sector se presentarán las características más relevantes:

2.1.1. Análisis de la situación actual de Ecuador

2.1.1.1. Entorno Político

En lo político, el Gobierno Nacional se encuentra en la implementación y desarrollo de varios mecanismos, que contribuyan con la transformación de la matriz productiva, que se basa en cambiar las formas de producir y consumir dentro del territorio ecuatoriano. También se busca alinear los procesos desarrollados en el país dentro del Plan Nacional del Buen Vivir, principalmente con los objetivos 9 y 10 que impulsan el cambio de la matriz productiva y garantizan el trabajo en todas sus formas. (SENPLADES)

El COPCI¹, que fue creado bajo las actuales leyes del Ecuador, para favorecer la actividad empresarial establece políticas específicas para este fin, muchas de estas con mira a los esfuerzos para crear nuevas industrias y a los sectores destinados a ser competitivos, sostenibles, diversos y que además posean una alta productividad. A continuación se presentan las políticas enfocadas a estos aspectos:

El objetivo 3 del COPCI se alinea con el Plan del Buen Vivir, regulando todo el proceso productivo y sus respectivas etapas de elaboración, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades y las inversiones productivas.

Dentro del artículo 4 se indica que el valor agregado debe ser potenciado por la transformación productiva, y este a su vez debe enfocarse en el conocimiento y posterior mejoramiento e innovación de los productos a realizarse, teniendo en cuenta además que

¹ Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

² Siglas de Emerging Markets Bond Index, es uno de los indicadores más utilizados para calificar el estado de riesgo de un

sean eco-amigables y sostenibles. Otro punto destacado en este artículo, es la generación de empleo en condiciones dignas y potenciar la producción nacional.

En el artículo 15 se establece al Consejo Sectorial de la Producción como el ente regulador de las inversiones, es así que dentro del segundo libro se establecen los instrumentos necesarios para la inversión productiva, nueva, extranjera y nacional.

En lo que respecta al artículo 19 se establece que existe la libertad de comercialización y producción de bienes por parte de los inversionistas, siempre que se encuentren enmarcadas dentro de la economía ecuatoriana con total licitud, así como también la libertad para fijar un precio, siempre y cuando no se encuentren regulados por el Estado. Por otro lado, el Sistema Financiero Nacional y el Mercado de Valores se encuentran abiertos para los inversionistas y así poder obtener recursos a corto, mediano y largo plazo; además de poder participar en asistencia técnica, cooperación, mecanismos de promoción, tecnología y demás normativas, leyes o beneficios aplicables.

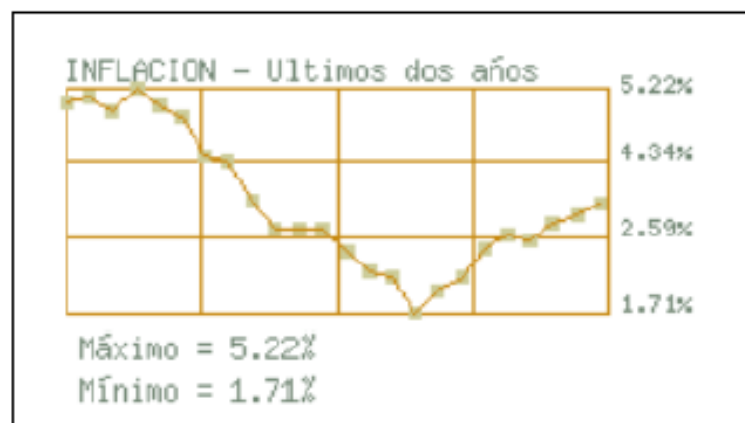
Por último, dentro del capítulo 24 se encuentran enmarcados los incentivos para aquellos que realicen inversiones dentro del territorio nacional, entre los cuales se encuentran: la reducción de 3 puntos porcentuales de manera progresiva, deducciones especiales para la obtención del impuesto a la renta, además de incentivos de producción, sostenibilidad e innovación. (COPCI)

2.1.1.2. Entorno Económico

En lo que concierne al aspecto económico, se analizarán la inflación, el PIB, la tasa de interés y el riesgo país, ya que son aspectos importantes para la proyección de gastos e ingresos del proyecto.

Inflación: Existe una tendencia a la baja dentro de los últimos dos años, lo que resulta beneficioso para el país, en algunos casos llegando hasta el 1,71%; los datos existentes muestran que durante el período 2012- 2014 la inflación en el Ecuador ha sido en promedio de 3,46%, ese sería el valor con el que se afectarían los costos y gastos operativos de una empresa en la actualidad.

Figura 5. Evolución del índice de inflación 2012 - 2014



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Banco Central del Ecuador

PIB: Al finalizar el año 2013, el producto interno bruto creció hasta el 4,5%, lo que se traduce en 66.879 millones de dólares; que en comparación al año 2012 con un 5,1% decreció, no así en lo que respecta a los precios puesto que fueron menores en comparación

al año anterior. Un dato a destacar es que la economía ha presentado un incremento del 4,17% en promedio desde el año 2009, lo que indica que las políticas puestas en marcha por el actual gobierno han fortalecido el sector productivo y generado un impacto positivo en este.

Tabla 1 Evolución del producto interno bruto 2009-2013

AÑO	PIB EN MILLONES DE USD	% VARIACIÓN PIB
2009	54,558.00	0.60%
2010	56,481.00	3.50%
2011	60,883.00	7.80%
2012	64,010.00	5.10%
2013	66,879.00	4.50%
2014	69,219.77	3.5%
PROMEDIO	62,005.13	4,17%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Banco Central del Ecuador

Tasa de Interés: La tasa de interés activa y la tasa de interés pasiva, son las dos que existen en el Ecuador, la primera es la que es cobrada por los bancos por concepto de préstamos dentro del actual sistema monetario; se había mantenido en un valor constante de 7,64%, pero desde junio de este año ha aumentado a 8,19% por disposición del Banco Central del Ecuador. Por otro lado, la tasa de interés pasiva está destinada al pago por los

depósitos en las cuentas bancarias por parte de las instituciones financieras, esta ha aumentado de 4,53% a 5,19%. Estas tasas de deben tomar en cuenta por parte de un inversor al momento de requerir un préstamo para financiar un proyecto y también para evaluar los resultados económicos del mismo. (Banco Central del Ecuador)

Riesgo País: El índice de bonos de mercados emergentes se utiliza para medir el riesgo de un país por el EMBI², este permite conocer los precios que poseen los títulos negociados en una moneda extranjera. Es así que a un menor riesgo, es mayor el atractivo a invertir, esto viene también marcado por las condiciones políticas y económicas para garantizar la estabilidad en estos dos campos de un país. En el mes de Marzo el presente año con 519 puntos ha disminuido de los 615 con los que contaba. (Banco Central del Ecuador)

2.1.1.3. Entorno Social

Dentro de este análisis se explicará la evolución que han tenido ciertos indicadores sociales tales como: distribución de la población económicamente activa - PEA, coeficiente de Gini y el índice de confianza del consumidor.

PEA: Analizar la estructura de la población económicamente activa es importante para establecer mejoras en cuanto al aumento del empleo y por consecuencia, disminución del desempleo en el país; con esta información se establece si la economía está generando las suficientes oportunidades para incorporar a mayor número de personas dentro del aparato productivo y así combatir la pobreza, a través del mejoramiento de su situación financiera personal. Si se analizan las estadísticas del Banco Central del Ecuador, a mayo del 2014,

² Siglas de Emerging Markets Bond Index, es uno de los indicadores más utilizados para calificar el estado de riesgo de un país.

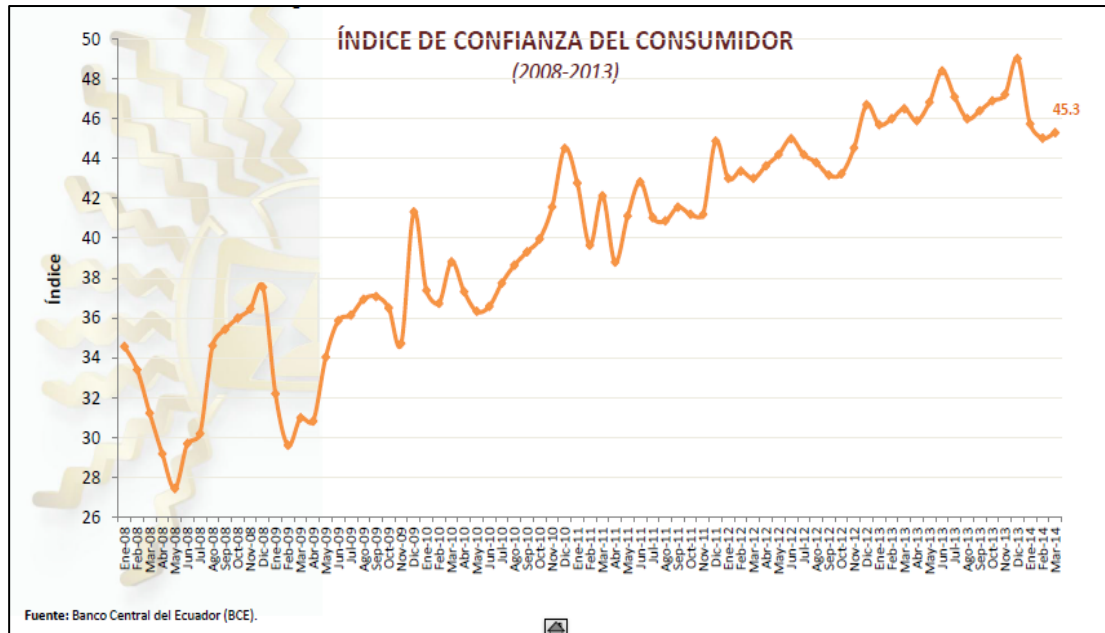
se puede apreciar que el nivel de ocupados plenos ha ido evolucionando favorablemente en los últimos seis años, ya que se observa un crecimiento de 38.8% a 49.7% entre 2008 – 2014; por consiguiente, el nivel de desocupados plenos manifiesta una tendencia decreciente al pasar del 6.9% al 5.6% en el mismo período.

Desigualdad Social: Para este efecto el Banco Central del Ecuador utiliza el coeficiente de Gini, que mide la forma en que una variable es distribuida entre un conjunto de individuos, en este caso la riqueza; el indicador manifiesta que mientras más cercano a cero sea, más equitativa es la distribución de dicha variable. Al revisar las estadísticas macroeconómicas del BCE se establece que hasta marzo 2014 este indicador mantiene un nivel de 0.46, subiendo un poco en relación a marzo del 2013 donde se ubicó en 0.45. Pese a ese ligero incremento, es conveniente mencionar que la desigualdad no ha presentado mayores cambios y se mantiene en un rango entre 0.48 y 0.46 con una tendencia decreciente. (Banco Central del Ecuador)

Índice de confianza del consumidor: Este indicador representa una medida en la cual la ciudadanía muestra mayor confianza en su situación financiera personal, en función a las condiciones de la economía local; por tanto, si las condiciones económicas son favorables se establece que los consumidores estarán más dispuestos a destinar parte de sus ingresos en el consumo de bienes y servicios.

En los últimos seis años este indicador ha mostrado una tendencia crecimiento ubicándose en 45.3 hasta marzo 2014. Situación que es favorable para la empresa en cuanto a que el incremento del consumo personal sirve para mejorar los niveles de venta y por ende, de rentabilidad.

Figura 6. Evolución del índice de confianza del consumidor 2008 - 2014



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Banco Central del Ecuador

2.1.1.4. Entorno Tecnológico

La falta de tecnología industrial del Ecuador nos ha llevado a buscar métodos o maquinarias que nos permitan trabajar a una mayor escala. Actualmente en el mercado ecuatoriano no existe tecnología o maquinaria para realizar el proceso de secado de buche de pescado en mayor cantidad y menor tiempo, lo que nos ha llevado a investigar un poco más a fondo y descubrimos que en otros países existe maquinaria que sirve para realizar este secado, lo que podría servirnos en el proceso de producción de nuestro proyecto. Este tipo de maquinarias son muy parecidas a las máquinas de secados de frutos, y su funcionamiento consiste en emitir calor de manera artificial y acelerar el proceso de

secado, pero estas tienen un valor muy elevado. Este tipo de aparatos de alta tecnología serían sumamente beneficioso ya que permite producir a mayor escala y reducir los tiempos de entrega acelerando el proceso en un 960%.

Figura 7. Maquinaria para el secado de buche en gran escala



Fuente: Huan yuan technology

2.1.2. Análisis de la situación actual de China

Como socio comercial para este proyecto se ha elegido a China por tratarse del cuarto país más extenso del mundo, después de Rusia, Canadá y EE. UU y además por ser considerado como el país más poblado del mundo al concentrar más del 20% de la población mundial y además, porque es la segunda potencia mundial y económica después de los Estados

Unidos de Norteamérica, al contar con un PIB de 13.374 billones de dólares. (SIDEREX ,1) (Pro Ecuador ,12)

Por su parte, las exportaciones, si bien son elevadas generan una riqueza limitada. Su aportación neta al crecimiento del PIB es, en promedio, secundaria en relación con la inversión. El valor añadido que se aporta en China a las exportaciones es relativamente modesto. Cuando contrastamos con las mayores importaciones de China vemos que las primeras posiciones las ocupan productos que luego serán reexportados, hay maquila, ensambles, sub ensambles que es trabajo-intensivo y que es parte capital de la política China, el empleo para su gente. La inversión, en particular la de las administraciones y empresas públicas ha sido el principal motor del crecimiento, dando lugar a significativos excesos de capacidad instalada que se refleja en el deseo del gobierno chino de ocupar esta capacidad en proyectos internacionales donde se ocupe gente China y tenga experiencia internacional y principalmente se utilice este exceso de capacidad a pesar de que la coyuntura internacional no propicia una aportación significativa del sector exterior al crecimiento. (Pro Ecuador ,12)

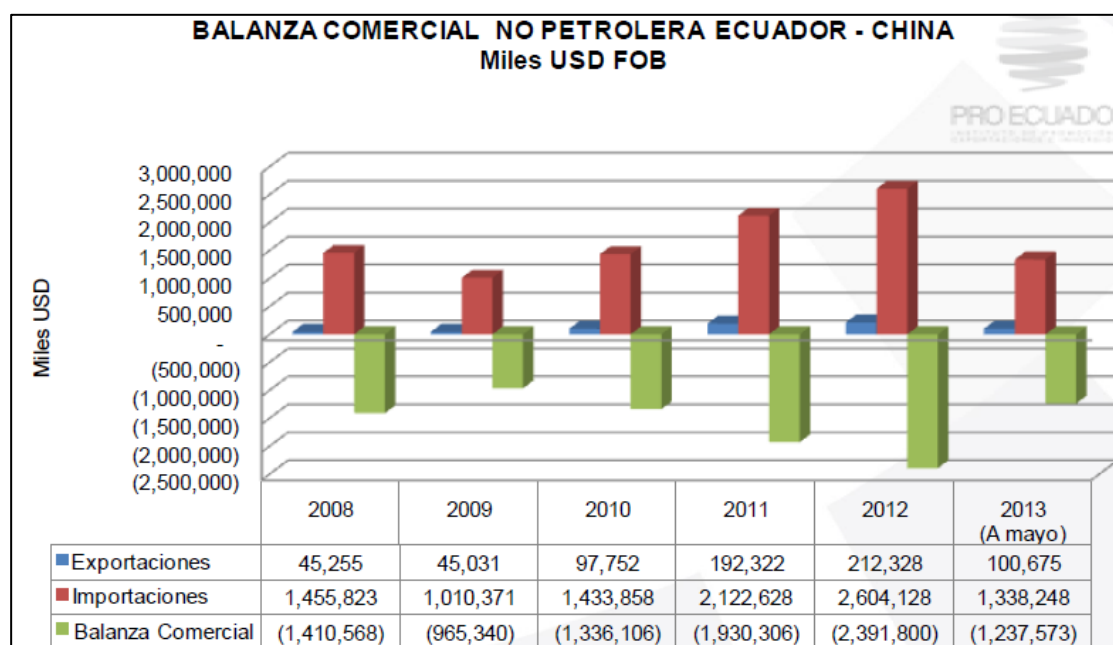
Como ya se manifestó anteriormente, China se destaca por ser uno de los más grandes productores y consumidores de productos agrícolas. Pero así mismo, el sector ganadero le sigue como segundo sector más importante con un 35% de participación en los sectores económicos. Mientras que en el contexto de la industria de gran consumo, este país es el primer productor de electrodomésticos de línea blanca, al concentrar un tercio de la producción mundial, así como también es el principal productor de televisores con el 25% de la oferta mundial, y es el tercer productor mundial de productos informáticos y segundo en el plano de computadores portátiles. (Pro Ecuador , 12)

En lo que respecta al Producto Interno Bruto (PIB) de China, este oscila entre los 13.374 billones de dólares, según estimaciones al 2013, derivando un PIB per cápita de \$ 9,800 y alcanzado una tasa de crecimiento anual de 7.6%. Los sectores que mayor contribución tienen en el PIB son la industria con 45.3%, los servicios con 45% y la agricultura con el 9.7%. (Pro Ecuador ,12)

La fuerza laboral en china es de 797 millones de personas, las mismas que están destinadas principalmente a los sectores de servicio (35.7%), agricultura (34.8%) e industria (29.5%): En el mismo sentido, las tasas de desempleo son unas de las más bajas del mundo al considerarse en un nivel de 4.1% hasta 2012. De igual forma, la tasa de inflación es bastante baja al presentar un nivel constante entre 2012 y 2013 equivalente al 2.6% anual. (Pro Ecuador , 12)

Por otra parte, si se analiza el comercio exterior entre China y Ecuador, es evidente apreciar una balanza comercial en déficit para Ecuador, puesto que el país importa más productos con valor agregado, alcanzado así un déficit de \$ 1,237 millones hasta 2013, tal como lo describe la siguiente gráfica:

Figura 8. Balanza Comercial No Petrolera Ecuador - China



Fuente: (Pro Ecuador)

Finalmente, es importante mencionar que los productos que mayor potencial tienen para ingresar al mercado chino son todos aquellos que están relacionados a la preservación de la salud o aquellos que sean bajos en grasas saturadas, y más bien de origen vegetal o animal, tales como: camarones, langostinos, bananas o plátanos, frutos frescos o secos, legumbres, hortalizas, edulcorantes saludables, harinas, sémola, tubérculos, chocolates, entre otros como veremos en la Figura 9: (Pro Ecuador pág. 15).

Figura 9. Principales productos exportados de Ecuador a la China



Fuente: (PRO ECUADOR ,13)

CAPÍTULO III.

ESTUDIO DEL MERCADO

3.1. Análisis de la demanda

3.1.1. Necesidades de los clientes

China es un país altamente consumista debido a su población abrumadora que representa un tercio de la población mundial y su producción no abastece para satisfacer su demanda, nuestro producto en China es consumido para usos alimenticios, medicinales y por belleza debido a la fuente nutricional y de colágeno que tiene el buche de pescado (Emperor Brand Bird Nest). Los datos de exportación de Ecuador a la China de buche de pescado son escasos, por lo que en el presente análisis se han considerado los datos existentes en PRO ECUADOR sobre los principales destinos de la producción pesquera ecuatoriana. Al ser los Estados Unidos el destino del pescado ecuatoriano, es importante observar la participación del país en cuestión en las exportaciones realizadas por Ecuador, este indicador muestra la importancia del país del norte como socio comercial en el sector pesquero el cual no solo compra para consumo sino también para revenderlo a otros países, por lo que vemos la oportunidad de vender directamente y también abrir nuevos mercados todavía no explotados; China a pesar de ser un país altamente pesquero y con un desarrollado sistema de acuicultura, necesita importar pescado para satisfacer la demanda y más aún cuando ellos no cuentan con las mismas especies con la que contamos nosotros como lo es la corvina y el atún, el bagre si se puede encontrar, pero aun asi es cotizado para importar en China por su alto consumo alimenticio. (INFOPECSA). El buche de pescado es un producto que lo ha usado la cultura China durante muchos años y se crea una

necesidad de nuestro producto en este país debido a su alto consumo y demanda insatisfecha.

En la siguiente tabla se muestra los principales destinos de las exportaciones del sector pesca de Ecuador, cuya tasa de crecimiento promedio anual en el período 2008-2012 fue de 8% y su participación por país en el mercado en el año 2012 ha generado gran expectativa para la comercialización del buche de pescado.

Tabla 2 Destino de las exportaciones ecuatorianas de pescado

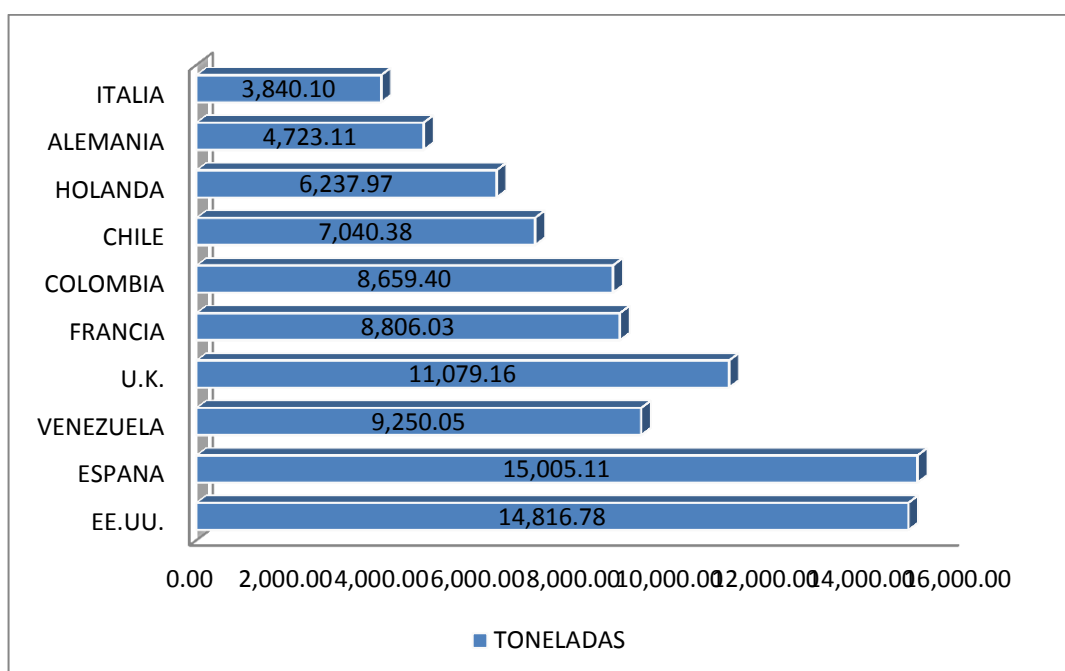
PRINCIPALES SOCIOS ECUATORIANOS COMPRADORES DEL SECTOR PESCA Valor FOB / Miles USD							
PAIS	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA 2008-2012	Part. 2012
Estados Unidos	123,936	123,830	137,329	197,581	266,363	21.08%	17.57%
España	232,992	161,676	155,274	156,716	215,964	-1.88%	14.24%
Venezuela	125,617	147,600	96,593	128,455	206,094	13.18%	13.59%
Colombia	93,354	88,726	90,041	103,984	106,489	3.35%	7.02%
Italia	84,650	66,351	57,336	85,177	97,438	3.58%	6.43%
Chile	30,709	18,136	32,077	60,069	64,417	20.35%	4.25%
Reino Unido	76,518	22,307	14,888	55,132	64,069	-4.34%	4.23%
Francia	43,854	43,711	42,184	54,398	58,325	7.39%	3.85%
Argentina	14,945	22,192	29,729	39,077	58,308	40.54%	3.85%
Demás países	299,506	191,112	237,832	321,768	378,909	6.06%	24.99%
Total general	1,126,080	885,640	893,282	1,202,355	1,516,376	8%	100.00%

Fuente: (PRO ECUADOR)

3.1.2. Distribución geográfica del mercado de consumo

El pescado ecuatoriano cuenta con una buena reputación en el mercado internacional, lo cual genera una alta demanda por parte de varios países del mundo. Los principales destinos del pescado ecuatoriano son la Unión Europea, Estados Unidos y 3 países de América Latina (Venezuela, Colombia y Chile). A continuación se presentan las exportaciones de atún ecuatoriano, según su país de destino:

Figura 10. Exportaciones de pescado por Destino Ejercicio 2011



Fuente: Banco Central Del Ecuador

Ecuador procesa diariamente unas 400 mil toneladas de pescado, uno de sus principales destinos como se observa en el gráfico anterior, es la Unión Europa con una participación en estas exportaciones del 60%. Esto significa que el buche que sale como resultado de esta actividad de procesamiento y comercialización, podría tener gran incidencia para la exportación en mercados que, como China, muestran gran interés, al ser utilizado en actividades gastronómicas. No obstante, el país está conciente que la diversificación de productos no tradicionales y apertura de nuevos mercados se convierte en un desafío que permitirá el ingreso de divisas en el país, para compensar los saldos negativos que ha manteniendo la balanza comercial.

3.1.3. Comportamiento histórico de la demanda

En lo concerniente al comportamiento histórico de la demanda mundial de pescado, se puede manifestar que las importaciones mundiales han mantenido un crecimiento promedio

anual creciente de 4.32% en los últimos cinco años, aunque descendieron en el año 2012 en relación al año 2011. Para el 2012 las importaciones mundiales alcanzaron el valor de USD 88,420 millones.

Figura 11. Total importaciones mundiales del sector pesca

IMPORTACIONES MUNDIALES DEL SECTOR PESCA					
Miles USD					
2008	2009	2010	2011	2012	TCPA 2008-2012
74,646,087	70,393,055	77,736,442	90,452,349	88,419,504	4.32%

Fuente: (PRO ECUADOR)

En la siguiente tabla se puede observar a los principales importadores mundiales del sector pesca, el principal es Japón con una participación de mercado del 13.94%, seguido de Estados Unidos de América con un 11.47% y en tercer puesto se ubica China con un 6.27%. Los mercados que más han crecido incluyen Suecia con 8.84%, República de Corea con 6.39% y Tailandia con 6.34%.

Figura 12. Importaciones mundiales del sector pesca por países

IMPORTACIONES MUNDIALES DEL SECTOR PESCA							
Miles USD							
Importadores	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA 2008-2012	% Part. 2012
Japón	9,806,709	9,104,610	10,105,886	11,820,836	12,323,785	5.88%	13.94%
Estados Unidos de América	8,955,978	8,556,622	9,536,669	10,552,104	10,144,607	3.16%	11.47%
China	4,347,602	4,246,195	5,135,139	5,989,603	5,546,534	6.28%	6.27%
Francia	4,096,659	3,938,345	4,066,394	4,483,170	4,167,949	0.43%	4.71%
Alemania	3,599,863	3,522,335	3,621,450	4,148,755	3,824,946	1.53%	4.33%
Reino Unido	3,705,446	3,075,432	3,126,051	3,596,968	3,567,229	-0.95%	4.03%
España	3,848,201	3,380,362	3,425,095	3,798,516	3,497,195	-2.36%	3.96%
Italia	3,252,527	3,058,736	3,113,692	3,575,441	3,238,976	-0.10%	3.66%
Suecia	2,204,452	2,232,237	2,801,242	3,069,497	3,093,321	8.84%	3.50%
Tailandia	2,165,918	1,747,940	1,891,399	2,438,353	2,769,472	6.34%	3.13%
Dinamarca	2,515,639	2,350,981	2,588,816	2,723,427	2,684,152	1.63%	3.04%
República de Corea	1,771,717	1,708,457	1,990,195	2,421,789	2,269,720	6.39%	2.57%
Federación de Rusia	1,946,414	1,665,370	1,939,032	2,162,581	2,266,746	3.88%	2.56%
Países Bajos (Holanda)	1,763,509	1,719,604	1,876,312	2,480,409	2,205,267	5.75%	2.49%
Canadá	1,331,659	1,324,006	1,441,968	1,655,426	1,667,709	5.79%	1.89%
Demás Países	19,333,794	18,761,823	21,077,102	25,535,474	25,151,896	6.80%	28.45%
Mundo	74,646,087	70,393,055	77,736,442	90,452,349	88,419,504	4.32%	100.00%

Fuente: (PRO ECUADOR)

3.1.4. Estimación de la demanda proyectada

Con la información previamente analizada se puede calcular una demanda estimada, que sirva como referencia para la exportación de buche de pescado, dado que el pescado ecuatoriano en sí tiene gran aceptación en los mercados internacionales, especialmente los Estados Unidos de Norteamérica, Japón y China, con una tasa de variación y participación bastante atractiva para el sector pesquero, la misma que ha mantenido un crecimiento promedio equivalente al 4.32% en los últimos 4 años.

Según los datos obtenidos por el Banco Central se puede determinar que la exportación de desperdicios de pescado (categoría donde se ubicaría el buche), cuya partida es 511912000, tiene como principales destinos a Estados Unidos, Francia, Colombia y China; en donde

este último tiene una participación de 13.69% del total exportado entre enero 2009 y septiembre 2014, representando un promedio de 526.7 toneladas, situación que a una tasa de crecimiento de 4.32% dejaría una expectativa de exportación de 650.73 toneladas en cinco años, esto ocurre debido a que mientras mayor es la pesca más vísceras de pescado tendremos por lo que es directamente proporcional y con los datos de pesca y los datos de desperdicio de pescado tenemos una base aproximada de lo que podría representar la exportación de buche de pescado al exterior.

Figura 13. Evolución de compra de desperdicios de pescado 2009 al 2014

EVOLUCION 2009 - 2014					
SUBPARTIDA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
NANDINA					
511912000	DESPERDICIOS DE PESCADO	<u>ESTADOS UNIDOS</u>	5,149.10	1,805.47	36.7
		<u>FRANCIA</u>	1,202.00	926.52	18.83
		<u>COLOMBIA</u>	4,329.10	898.15	18.26
		<u>CHINA</u>	526.7	673.41	13.69
		<u>TAILANDIA</u>	334.7	419.68	8.53
		<u>COREA (SUR), REPUBLICA DE</u>	65	86.45	1.76
		<u>ITALIA</u>	104	75.4	1.54
		<u>HOLANDA(PAISES BAJOS)</u>	24	14.92	0.31
		<u>JAPON</u>	13	13.85	0.29
		<u>HONG KONG</u>	0.2	4.33	0.09
		<u>ZONA FRANCA DE ECUADOR</u>	2.93	2.29	0.05
TOTAL GENERAL:			11,750.73	4,920.47	100.05

Fuente: (Banco Central del Ecuador)

De esta forma, es posible considerar que la demanda de buche podría moverse entre un rango de 526 y 650 toneladas anuales para los próximos cinco años, tal como se explica en el siguiente gráfico:

Figura 14. Proyección de demanda del buche hacia China

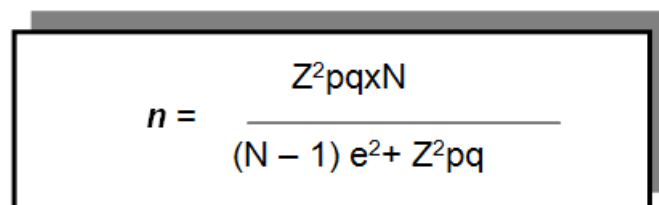


Elaborado por: Autores

3.1.5. Recolección de fuentes primarias

Para el desarrollo de la investigación de campo, es importante explicar que se utilizarán la técnica de la encuesta para recabar datos en base al sector pesquero y específicamente sobre la forma de comercializar el buche de pescado. De esta manera, la correspondiente encuesta se conformará por preguntas cerradas dirigidas a los pescadores artesanales del litoral ecuatoriano, en los anexos podremos observar las preguntas realizadas a los pescadores. La población objetivo se encontrará conformada por lo 17.000 pescadores artesanales del sector litoral del país. (MAGAP). La fórmula utilizada para el cálculo de la muestra constará de las siguientes variables:

Figura 15. Fórmula para el cálculo de la muestra


$$n = \frac{Z^2 p q x N}{(N - 1) e^2 + Z^2 p q}$$

Elaborado por: Autores (Feed Back Networks)

En donde:

- **n/c:** representa el nivel de confianza de los resultados, en este caso se desea obtener un 90% de confiabilidad.
- **z:** Se calcula utilizando el nivel de confianza ($0.90 \div 2 = 0.45$) y el resultado obtenido se busca el valor respectivo según la tabla de distribución estadística, en este caso para 0.45 el valor z es 1.65.
- **p:** es la probabilidad de que el evento ocurra (50%).

- **q:** es la probabilidad de que el evento no ocurra ($q = 1-p$); en este caso también es 50%.
- **e:** corresponde al error máximo aceptable en los resultados, el cual es 8%.
- **N:** es el tamaño de la población, en este caso 17.000 pescadores artesanales.
- **n:** es el tamaño de la muestra a calcular.

Tabulación de fuentes primarias:

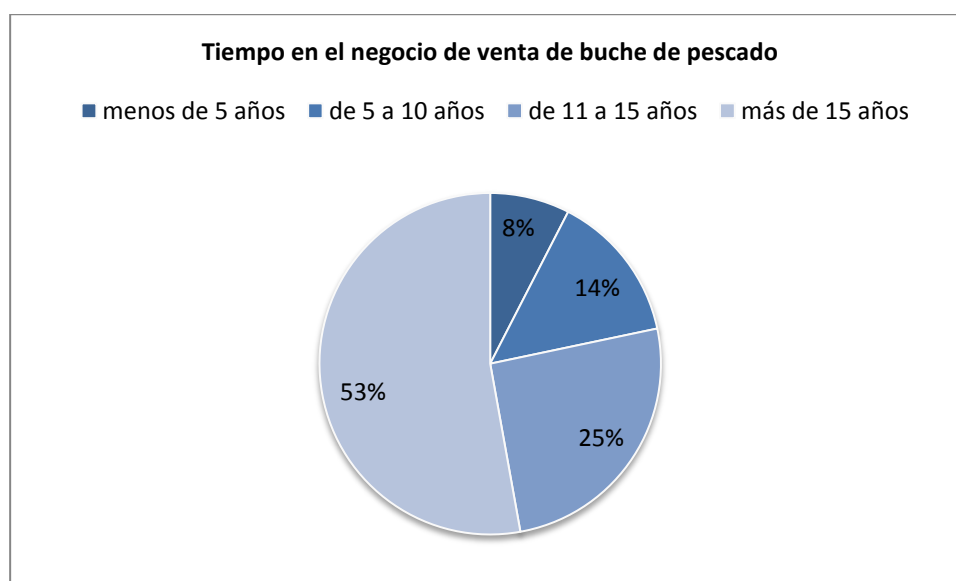
1. ¿Cuánto tiempo lleva en el negocio de venta de buche de pescado?

Tabla 3 Tiempo en el negocio de venta de buche de pescado

Opciones	Frecuencia	%
menos de 5 años	8	8%
de 5 a 10 años	15	14%
de 11 a 15 años	27	25%
más de 15 años	56	53%
Total	106	100%

Elaborado por: Autores

Figura 16. Tiempo en el negocio de venta de buche de pescado



Elaborado por: Autores

El 53% de los pescadores encuestados manifestó llevar más de 15 años realizando la actividad, le sigue el porcentaje de pescadores que llevan entre 11 y 15 años en el mismo campo; el 14% manifiesta que lo realizan entre 5 y 10 años, dejando un 8% que lleva menos de 5 años en este sector.

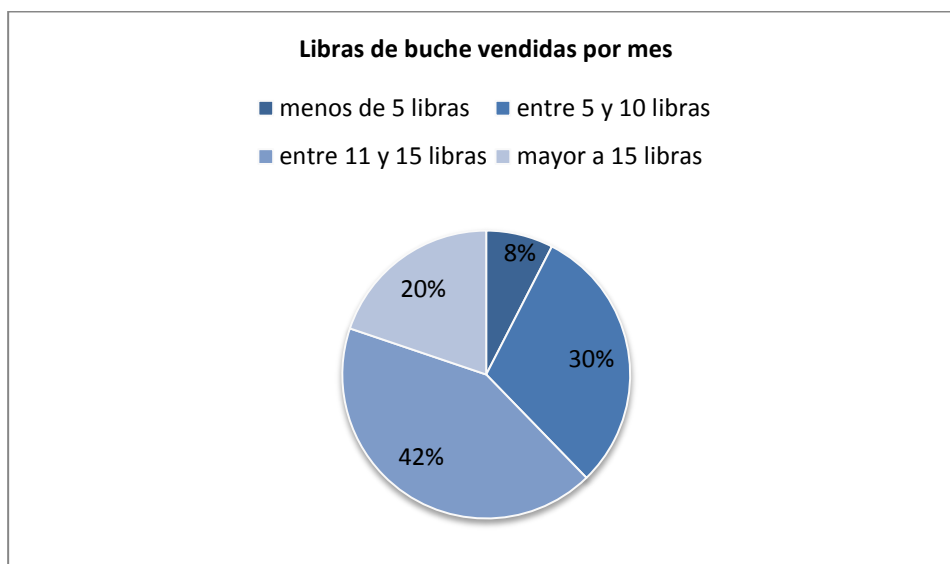
2. ¿Cuántas libras de buche de pescado vende al mes aproximadamente?

Tabla 4 Libras de buche vendidas por mes

Opciones	Frecuencia	%
menos de 5 libras	8	8%
entre 5 y 10 libras	32	30%
entre 11 y 15 libras	45	42%
mayor a 15 libras	21	20%
Total	106	100%

Elaborado por: Autores

Figura 17. Libras de buche vendidas por mes



Elaborado por: Autores

Mensualmente el 42% de los encuestados vende entre 11 y 15 libras de buche, el 30% se encuentra por debajo de estas cantidades, comprendiendo sus ventas entre 5 y 10 libras; un 20% logra sobrepasar las 15 libras mensualmente, dejando un 8% que no alcanza las 5 libras de manera mensual.

3. ¿A qué mercados Ud. Vende el buche?

Tabla 5 Destino del producto

Opciones	Frecuencia	%
local	97	92%
internacional	9	8%
Total	106	100%

Elaborado por: Autores

Figura 18. Destino del producto



Elaborado por: Autores

El 92% de los pescadores encuestados indica que el destino de su producto es el mercado local, dejando sólo un 8% que logra comercializarlo a consumidores internacionales.

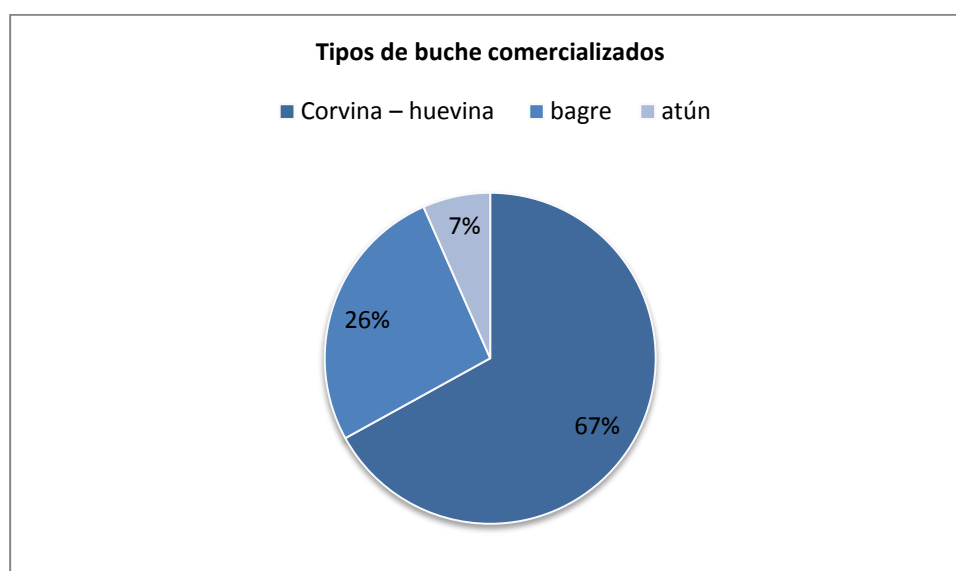
4. ¿Cuántos tipos de buche de pescado vende?

Tabla 6 Tipos de buche comercializados

Opciones	Frecuencia	%
Corvina – huevina	71	67%
bagre	28	26%
atún	7	7%
Total	106	100%

Elaborado por: Autores

Figura 19. Tipos de buche comercializados



Elaborado por: Autores

En lo que respecta al tipo de pescado del que obtienen el buche, el 67% expende en mayor cantidad el de la corvina; el 26% lo extrae del bagre, siendo el atún obtenido sólo por el 8% de la muestra.

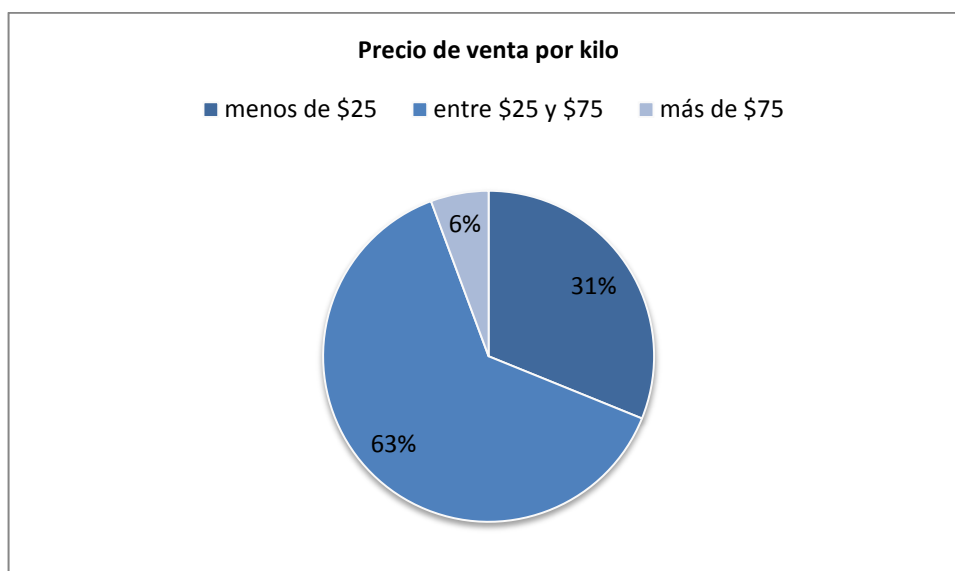
5. ¿A qué precio usted vende el kilo de buche de pescado?

Tabla 7 Precio de venta por kilo

Opciones	Frecuencia	%
menos de \$25	33	31%
entre \$25 y \$75	67	63%
más de \$75	6	6%
Total	106	100%

Elaborado por: Autores

Figura 20. Precio de venta por kilo



Elaborado por: Autores

El precio al que es vendido el kilo de buche de pescado, es en el 63% de entre \$25 y \$75; un 31% lo expende por menos de \$25, mientras que sólo un 6% logra obtener por el kilo de su producto más de \$75.

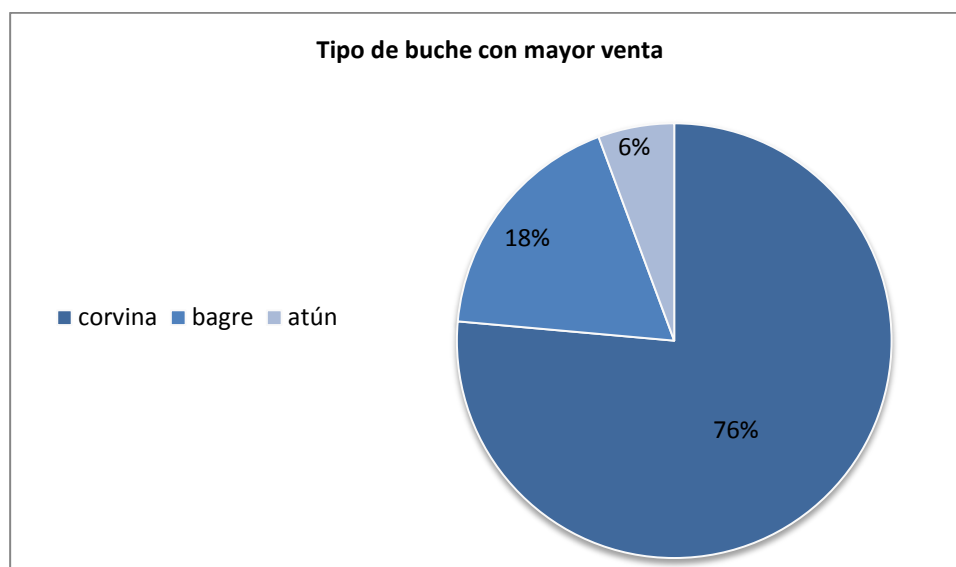
6. ¿Qué tipo de buche de pescado Ud. vende más?

Tabla 8 Tipo de buche con mayor venta

Opciones	Frecuencia	%
corvina	81	76%
bagre	19	18%
atún	6	6%
Total	106	100%

Elaborado por: Autores

Figura 21. Tipo de buche con mayor venta



Elaborado por: Autores

El 76% tiene al buche proveniente de la corvina como el más vendido, mientras que con el 18% se encuentra el bagre; finalmente, el 6% comercializa más el buche extraído del atún.

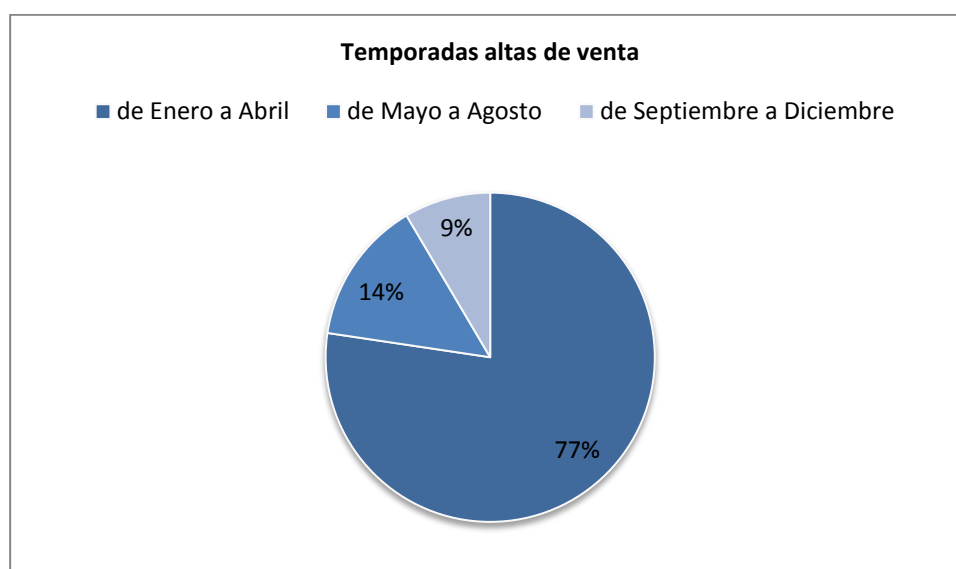
7. ¿Cuáles son las temporadas altas de venta de buche de pescado?

Tabla 9 Temporadas altas de venta

Opciones	Frecuencia	%
de enero a abril	82	77%
de mayo a agosto	15	14%
de septiembre a diciembre	9	8%
Total	106	100%

Elaborado por: Autores

Figura 22. Temporadas altas de venta



Elaborado por: Autores

Para el 77% de los pescadores encuestados, los meses en los que más ventas logran son entre enero y abril; los meses entre mayo y agosto lo son para el 14%,

dejando a los meses entre septiembre y diciembre como los de más alta recaudación para el 8% de los encuestados.

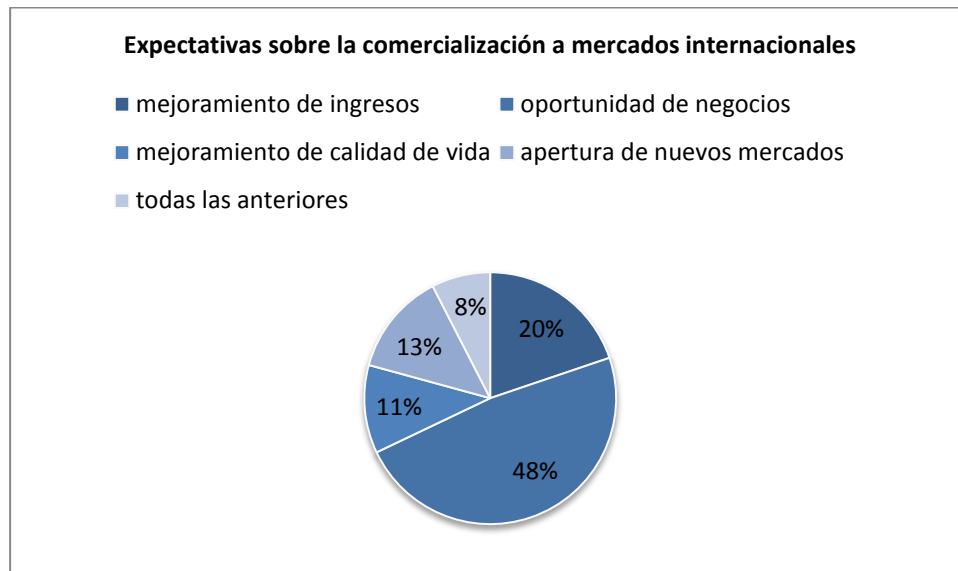
8. ¿Qué expectativas tendría con la exportación del buche de pescado a mercados internacionales?

Tabla 10 Expectativas sobre la comercialización a mercados internacionales

Opciones	Frecuencia	%
mejoramiento de ingresos	21	20%
oportunidad de negocios	51	48%
mejoramiento de calidad de vida	12	11%
apertura de nuevos mercados	14	13%
todas las anteriores	8	8%
Total	106	100%

Elaborado por: Autores

Figura 23. Expectativas sobre la comercialización a mercados internacionales



Elaborado por: Autores

Tener una mayor oportunidad de negocios es lo que espera el 48% de los encuestados en lo que respecta a la comercialización internacional del producto, el 20% espera mejorar sus ingresos notablemente, con porcentajes similares se encuentran la apertura de nuevos mercados y el mejorar su calidad de vida teniendo un 13% y 11% respectivamente; por último, el 8% esperaba obtener todas las opciones propuestas.

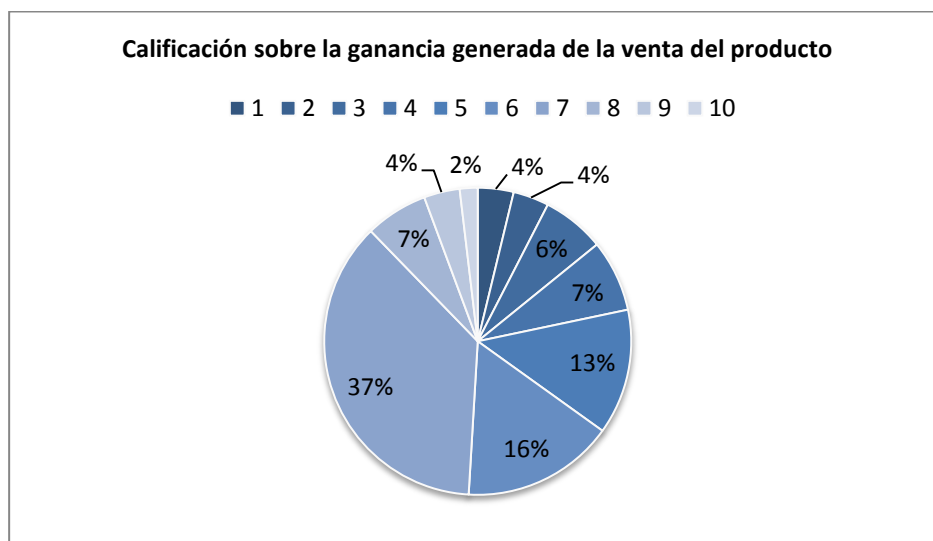
9. Califique del 1 al 10 (siendo 1 malo y 10 lo mejor), cuánta ganancia le genera la venta de buche de pescado. Encierre en un círculo la opción que cree Ud. Que más se acerca

Tabla 11 Calificación sobre la ganancia generada de la venta del producto

Opciones	Frecuencia	%
1	4	4%
2	4	4%
3	7	7%
4	8	8%
5	14	13%
6	17	16%
7	39	37%
8	7	7%
9	4	4%
10	2	2%
Total	106	100%

Elaborado por: Autores

Figura 24. Calificación sobre la ganancia generada de la venta del producto



Elaborado por: Autores

La mayor parte de los encuestados manifestó que la venta de buche le representa una ganancia más que aceptable (37), calificándola con un 7; como calificaciones más destacadas se encuentran el 6 y 5 con el 16% y 13% respectivamente.

10. Encierre en un círculo la cara que exprese su satisfacción en la venta de buche de pescado:

Tabla 12 Satisfacción de la venta del producto

Opciones	Frecuencia	%
excelente	6	6%
bueno	49	46%
regular	37	35%
malo	14	13%
Total	106	100%

Elaborado por: Autores

Figura 25. Satisfacción de la venta del producto



Elaborado por: Autores

El 46% de la muestra califica como buena sus ventas de buche de pescado, le sigue con el 35% aquellos que opinan que es regular, la calificación de malo es elegida por el 13% de esta, dejando a un 6% que piensa que es excelente.

3.1.5.1 Conclusiones de las encuestas

El tiempo por el que la mayor parte de los pescadores artesanales encuestados lleva realizando la actividad supera los 15 años; en lo que corresponde a la venta de buche de pescado, la cantidad vendida se encuentra comprendida entre las 11 y 15 libras mensuales y es vendida mayoritariamente al mercado local. La corvina es ampliamente la de mayor predilección en lo que se refiere a la venta de su carne y posteriormente de su buche, el bagre y el atún también son comercializados, aunque en menores cantidades. El precio promedio por el que expenden su producto se encuentra entre \$25 y \$75 por cada kilo.

Los meses de enero a abril son los señalados como los de mayor venta por parte del 77% de los encuestados, siguiéndole en elección los meses comprendidos entre mayo y agosto.

De darse la posibilidad de exportar el buche de pescado, los encuestados esperan mejorar sus ingresos y ampliar su capacidad de incursionar en otros negocios. Los pescadores encuestados manifiestan que las ganancias obtenidas de la venta de buche de pescado les resultan satisfactorias, llegándola a catalogar como bueno el nivel de satisfacción existente en esta actividad.

3.2. Análisis de la oferta

3.2.1. Características de los principales productores

En el Ecuador, se estima que la pesca comercial de peces pelágicos grandes se inició en la década de los 60's, posterior al colapso de la pesquería de anchoveta (década 70's) en

aguas peruanas, gran parte de embarcaciones con casco de acero y de mayor autonomía fueron adquiridas por empresas ecuatorianas, lo que provocó un significativo incremento de la capacidad de pesca de esta flota. Paralelamente se desarrolló la ampliación y mejoras en la infraestructura de las fábricas harineras y conserveras ya existentes. Los peces pelágicos grandes forman parte de los recursos pesqueros de mayor importancia económica y social del Ecuador, y su actividad extractiva, desembarques, procesamiento (enlatados y harina de pescado) y exportaciones genera un rubro importante de divisas para el país.

El sector pesca tienen un amplio rango de operatividad, ya que se puede pescar en toda extensión costera del país y también en la zona insular, Islas Galápagos. Por eso en estas regiones se han desarrollado ciudades dedicadas a la pesca, como es el caso de Manta. La actividad pesquera está orientada a la extracción de:

- Recursos transzonales y altamente migratorios (atunes principalmente)
- A las poblaciones de peces pelágicos pequeños (enlatados y harina de pescado)
- La pesca blanca (productos fresco y/o congelado entero o en filetes)
- Pesca de camarón marino y su pesca acompañante.

Algunas de las pesquerías tienen una mayor relevancia en términos de su valoración comercial, como por ejemplo la del camarón y la del atún (tanto industrial como artesanal), por la línea de productos que presentan para los mercados nacional e internacional.

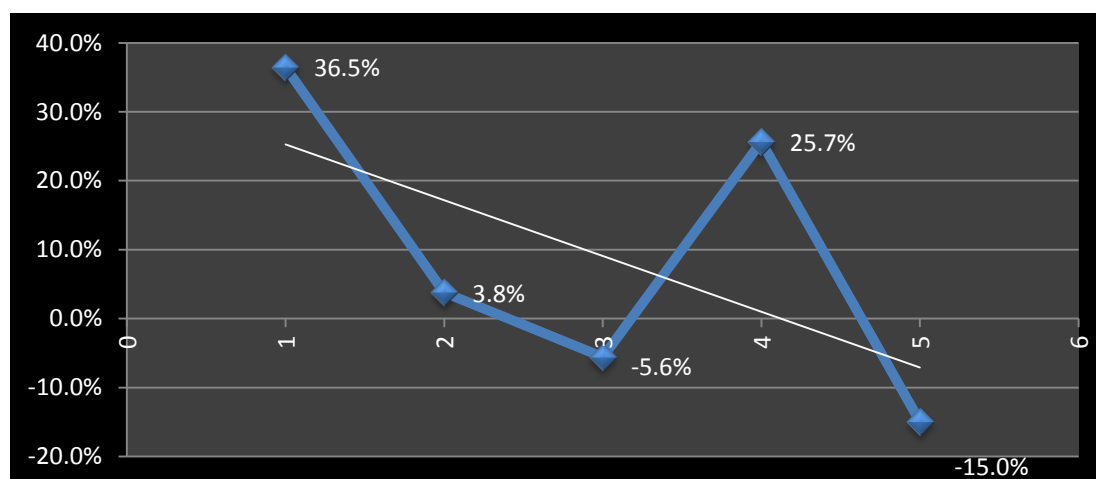
3.2.2. Proyección de la oferta

Los principales países extractores de pescado en el Pacífico oriental no presentaron mayores cambios en relación al periodo 2010. Por ejemplo, Ecuador ocupó, una vez más,

el primer puesto en la pesca de atún con 200,849 toneladas alcanzando un crecimiento del 36.5% si se compara la captura del periodo 2010.

En segundo lugar se ubicó México que a pesar de sus estimaciones efectuadas para el año 2011 donde buscaban recuperar la primera posición, solamente alcanzaron un crecimiento del 3.8%. Por otra parte, Panamá se ubicó en tercer lugar con un volumen de extracción de 57,166 toneladas métricas, sufriendo un decrecimiento en sus capturas de -5.6% en comparación al año 2010. Finalmente, Venezuela y Nicaragua obtuvieron un volumen de extracción de 46,229 y 14,041 toneladas métricas respectivamente. En el siguiente apartado se presenta un gráfico donde es posible apreciar las variaciones respecto al volumen de extracción alcanzadas por los principales países del Pacífico Oriental:

Figura 26. Variación en Volumen de Toneladas Extraídas Pacífico Oriental Ejercicio 2011



Fuente: CIAT

Acorde a los ultimos datos publicados por la CIAT (2011), la pesca ecuatoriana representó un 37.2% de todas las especies de pescado extraídas en el Pacifico Oriental, alcanzando un incremento de 5 puntos porcentuales en relación al año 2010. Por otra parte, México obtuvo un 23.2%, reduciendo su capacidad de captura en 3 puntos porcentuales.

La mayor diferencia entre estos dos países se generó principalmente por el incremento de pesca de la especie "Skipjack" alcanzada por Ecuador, la cual obtuvo un incremento de 57%. A continuación se presenta el comportamiento de la pesca de "Skipjack" presentada por Ecuador en los últimos 3 años.

3.3. Marketing Mix

3.3.1. Definición del producto

Como ya se mencionó anteriormente, el buche de pescado es la vejiga natatoria correspondiente en muchos casos a la carne sobrante obtenida de la separación de la carne blanca del pescado (lomo), en algunos casos esta se procesa junto con la sangre y espinas, para luego por medio de una máquina separadora de espinas proceder a empacarlo y sellarlo en caso de expenderlo (Aristega). Este producto es obtenido de especies como el atún, bagre o corvina y pertenece a la familia de los escómbridos, orden perciforme. Dentro de esta familia se incluyen otras especies similares, como la caballa o el bonito. Estos peces viven en grandes bancos y representan una importante fuente de alimentación humana.

Para la comercialización del producto, las estrategias que se implementen estarán orientadas en base a las características que posee el buche de pescado que por tratarse de un desperdicio, contribuye en la reducción de la contaminación por este concepto, y además que su aplicación puede darse para diferentes campos, entre los cuales destaca el consumo humano y el alimento balanceado para animales domésticos también. De esta manera, a través de este proyecto se constituiría un producto con fines alimenticios y de gran contribución al medio ambiente.

3.3.2. Precio

El precio al que será comercializado el buche de pescado se ha considerado de la siguiente manera, tomando como referencia a la información obtenida:

Tabla 13 Precios del producto

DESCRIPCIÓN	PRECIO
	DE VENTA
<i>Buche de corvina (Tonelada)</i>	\$70,000.00
<i>Buche de Atún (Tonelada)</i>	\$55,000.00
<i>Buche de bagre (Tonelada)</i>	\$ 8,900.00

Elaborado por: Autores

La diferencia de precios se debe por la demanda y la oferta del producto, por ejemplo, la corvina tiene mayor valor debido al tamaño y grosor del buche, el bagre su valor es bajo debido a la gran cantidad de buche de bagre que se encuentra en China y en los países aledaños lo cuales son comercializados a ese precio y se gana por volumen, mientras que el buche de atún es un producto nuevo y poco a poco va ganando mercado y el precio referencial del buche de atún todavía no está muy cotizado a pesar de ser un buche grande.

3.3.3. Plaza

La empresa estará ubicada en la vía Daule la cual se encuentra estratégicamente ubicada ya que tiene conexión con la vía perimetral que lleva al puerto marítimo y a otros puertos y aeropuertos si se es necesario; el canal de distribución del buche de pescado será indirecto, puesto que estará conformado por una cadena logística que involucra a los pescadores como proveedores, e importadores de China, tanto minoristas como mayoristas, como los encargados de la distribución del producto localmente en las principales ciudades Chinas que son Shanghai, Beijing, GuangZhou y ShenZhen.

Elegimos estas ciudades debido a que son las ciudades más pobladas de China y por lo tanto donde hay mayor consumo, Beijing cuenta con una población de 18.827.000, Shanghai con una población de 22.315.426, ShenZhen con una población de 10.357.938 y por ultimo GuangZhou con una población de 11.070.654 (PRO ECUADOR); en total nos dirigiríamos a un mercado de 62.571.018 personas lo cual nos representa un mercado atractivo para incursionar nuestro producto.

3.3.4. Promoción

Para la promoción del buche de pescado, se solicitará la asesoría y apoyo de PRO ECUADOR, especialmente en temas relacionados a ferias, eventos y demás exposiciones que, a nivel local o internacional, permitan dar a conocer las características del producto.

De la misma manera, se creará una página web o un fan page en redes sociales como Facebook o Twitter, para que las personas interesadas en adquirir este producto puedan informarse sobre la asociación, precios, cantidades, lugares de adquisición del producto, entre otros aspectos que fomenten el crecimiento de las ventas.

Figura 27. Exposiciones de Pro Ecuador en el exterior



Fuente: (PRO ECUADOR)

CAPÍTULO IV.

PLAN ESTRATÉGICO

4.1. Matriz de grupo de interesados

El término comúnmente utilizado para distinguir a los grupos interesados es “*Stakeholders*”; sin embargo, dicho término se torna un poco complejo traducir literalmente al español, pero involucra a las personas y organizaciones, tales como: clientes, patrocinadores, organización ejecutante y el público (PM4R). Por esta razón, es importante resaltar, que los *stakeholders* pueden encontrarse en distintos niveles dentro de la organización que ejecuta y poseer distintos grados de autoridad e interés, o bien pueden ser externos a la organización ejecutante del proyecto. Para elaborar la matriz de grupos interesados se tomarán en cuenta 4 grupos principales:

- Los beneficiarios del producto: Clientes
- Los que financian el proyecto: Accionistas
- Las empresas que proveerán la materia prima: Proveedores
- Los que formaran la estructura organizacional de la empresa: Empleados

Todos los que forman parte del grupo de interesados poseen información crucial en relación al proyecto; por lo cual, es importante estructurar a través de la matriz de *stakeholders*, las razones y causas del proyecto, con el objetivo de tener una mentalidad amplia y poder combinar la información de cada uno de los involucrados.

Tabla 14 Detalle de los grupos interesados

STAKEHOLDERS	DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD	FACTORES IMPLÍCITOS
CLIENTES	Empresas mayoristas que deseen adquirir buche de pescado para la elaboración de derivados, tales como balanceados para animales domésticos.	– El coste del buche del pescado.
ACCIONISTAS	Se busca maximizar el retorno de la inversión en el menor tiempo posible, y alcanzar una rentabilidad que esté por encima de las expectativas reflejadas en la tasa de descuento de los inversionistas.	– Rentabilidad – Posicionamiento del producto en el mercado – Recuperar la inversión en un corto plazo – Reinversión de las utilidades generadas
EMPLEADOS	Aprovechamiento del talento de las personas, con la finalidad de agilizar y hacer más eficientes los procesos productivos.	– Trabajo en equipo – Salario justo, conforme las exigencias del mercado laboral – Medidas de seguridad industrial
PROVEEDORES	Los proveedores serían los pescadores, especialmente aquellos que comercializan buche de pescado de diferente clase, con el propósito de dirigirlo al mercado chino.	– Análisis de costos de la materia prima – Determinación de precios atractivos al mercado

Elaborado por: Autores

Por consiguiente, la matriz de los interesados se la ha establecido de la siguiente manera:

Figura 28. Matriz de los grupos interesados o stakeholders



Fuente: Martínez Sergio, 2011

Elaborado por: Autores

Con la finalidad de tener clara la razón por la que se ha clasificado a cada *stakeholders* con determinado grado de interés y de poder, a continuación se ha realizado una breve explicación de lo concerniente a cada cuadrante:

- **Gente con mucho interés y poder:** estas son las personas con las que debe comprometerse y hacer los mayores esfuerzos para satisfacerlas. (*Clientes*)

- **Gente con mucho poder, pero menos interés:** en este caso es necesario hacer el trabajo suficiente para mantenerlos satisfechos, pero no tanto como para aburrirlos con la información. (*Accionistas*)
- **Gente con poco poder y mucho interés:** a estas personas es necesario mantenerlas adecuadamente informadas, y hablar con ellas para asegurarse de que no surjan problemas importantes. (*Empleados*)
- **Gente con poco poder y poco interés:** de nuevo, monitorear a esta gente, pero no aburrirla con comunicación excesiva. (*Proveedores*)

4.2. Matriz de demandas actuales y futuras

Tabla 15 Matriz de demandas actuales y futuras

REQUERIMIENTOS DEL MERCADO	SITUACIÓN ACTUAL	MERCADOS POTENCIALES
DETERMINACIÓN DE LA CALIDAD	Existen diversas normas de calidad; sin embargo, en Ecuador son pocas las empresas con un sello de calidad ISO 9000, el cual garantice que los procesos y el producto en sí, son realmente de óptima calidad.	Empresas que utilicen el buche de pescado para la elaboración de productos derivados, tales como el balanceado para animales domésticos o de granja.
PROTECCIÓN AMBIENTAL	El agotamiento de los recursos naturales ha provocado que hoy en día la mayor parte de las empresas se inclinen a elaborar productos ecológicos o que sus procesos operativos tengan un impacto ambiental positivo. Para impulsar esto se han implementado diversas medidas y campañas que logren crear cierto grado de concientización en la comunidad para preservar el medio ambiente.	Las manufacturas de productos ecológicos, sustentables; es decir, que no promuevan el deterioro de la capa de ozono ni de los recursos naturales, cada vez toman más cabida en el mercado; además, se han convertido en los proyectos mayormente seleccionados por los inversionistas. En este caso, a través del aprovechamiento del buche de pescado resultante del desecho, se convierte en una forma de protección ambiental, que busca además corregir esta problemática.
EXPANSIÓN DE MERCADOS	Gracias a los convenios y acuerdos que ha logrado firmar el gobierno del Ecuador, actualmente el país posee buenas relaciones comerciales con algunos países, entre los que se destacan EE.UU. y China.	Se puede comercializar el buche de pescado a países asiáticos como Japón, Indonesia, Taiwán y Singapur, donde es muy valorado este tipo de productos, no sólo para la elaboración de balanceados, sino también para consumo humano.

Elaborado por: Autores

4.3. Análisis de integración

4.3.1. Análisis FODA de la empresa

FORTALEZAS

- ✓ Disponibilidad de empaque económico.
- ✓ Disponibilidad de mano de obra barata.
- ✓ Es una empresa 100% ecuatoriana y la mayor parte de los insumos son producto de la pesca local.
- ✓ Apoyo del gobierno a empresas que generen riquezas al país, como en nuestro caso es la exportación de buche de pescado.

DEBILIDADES

- ✓ Carencia de incentivos para su producción y exportación.
- ✓ La empresa es nueva en el mercado, por ende no tiene reconocimiento ni posicionamiento.
- ✓ Infraestructura es alquilada y se renueva el contrato cada año.
- ✓ Dependencia de los pescadores para la obtención de este producto.
- ✓ No existe mucho consumo interno de este producto.

OPORTUNIDADES

- ✓ Relaciones comerciales entre China y Ecuador están en crecimiento.
- ✓ Alto potencial de consumo en EEUU y Europa.
- ✓ Ecuador es un país con muchos puertos pesqueros y con oportunidad de explotar esos mercados.
- ✓ Beneficios arancelarios a EEUU y Unión Europea.
- ✓ Nuevos acuerdos comerciales con China.

AMENAZAS

- ✓ Mayor control al ingreso al mercado chino.
- ✓ Empresas dedicadas a la venta del mismo producto pongan barreras de entrada al mercado y saboteen ventas.
- ✓ Riesgos Políticos, medidas restrictivas a las importaciones en China.
- ✓ Rompimiento de relación comercial con China
- ✓ Escasez de recursos por cambios climáticos.

4.4. Directrices de la empresa

4.4.1. Misión, Visión y Valores organizacionales

Misión

Ofrecer un producto de alta calidad para los mercados internacionales, enfocándonos en la mejora continua de los procesos de operación, capacitación del personal y satisfacción de los clientes.

Visión

Ser una empresa líder en la comercialización internacional de buche de pescado a través de una sólida estructura organizacional y compromiso empresarial con la sociedad.

Valores

El equipo de trabajo proporcionará a todos los clientes productos y servicios de calidad basándose en los siguientes valores:

- ***Integridad:*** Compromiso sincero y permanente de practicar una relación honesta y confiable.
- ***Responsabilidad:*** Trabajar con excelencia los asuntos encomendados, velando por la efectividad personal y del equipo en el logro final de los resultados.

- **Cumplimiento:** Entregar el trabajo acordado a tiempo, elaborándolo con exactitud y si es posible excediendo las expectativas de los superiores con la finalidad de mostrar eficacia en las actividades realizadas.
- **Pulcritud:** Mantener un cuidado continuo en el aseo y la apariencia personal y de las instalaciones físicas.

4.5. Selección de la estrategia competitiva

Las estrategias competitivas están muy relacionadas con la teoría de la ventaja competitiva, la misma que es resultado del análisis del modelo del autor Michael Porter, que explica que la estrategia competitiva puede tomar acciones ofensivas o defensivas con el propósito de crear una posición defendible en una industria, y así hacer frente de manera exitosa a las fuerzas competitivas que ahí se mueven, para de esta manera, generar un retorno sobre la inversión. Bajo este contexto, según Porter los tipos básicos de ventaja competitiva se fundamentan en dos aspectos: liderazgo por costos y la diferenciación (Porter).

- El liderazgo por costos, implica que una empresa es capaz de establecer como el producto de más bajo costo dentro de una industria, y esa ventaja le permite ser líder de un mercado, aun cuando sus productos no posean mayor valor agregado, situación que se manifiesta principalmente en economías de escala.
- Por su parte, la diferenciación plantea la idea de ser única en una industria, en algunas dimensiones o características que son muy valoradas por los compradores;

por ejemplo: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen corporativa, entre otras (Porter).

En definitiva, la idea de la ventaja competitiva busca generar la rentabilidad necesaria para asegurar el retorno de una inversión. Sin embargo, los beneficios pueden generarse si la industria en su totalidad resultad muy atractiva, es decir, que presente pocas barreras de entrada ya que esto facilitará la labor de posicionamiento, al haber una marca única dentro de su categoría.

CAPÍTULO V. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.1. Estructura de la organización

La compañía se creará bajo los parámetros de una sociedad anónima, según lo que indica la Ley de Compañías en su artículo 143:

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas. (Ley de Compañías)

De esta forma, la compañía anónima tendrá una Junta General de Accionistas, la misma que estará conformada por dos socios, ambos mayores de edad y con capacidad de obligarse y contratar, los cuales poseerán el total de todas las acciones del capital de la compañía. En el estatuto de constitución de la compañía constará:

1. El nombre de la empresa que se constituye es PACIFIC COAST KINGS S.A.
2. El domicilio principal de la compañía queda ubicado en la ciudad de Guayaquil.
3. El objeto de la compañía es la exportación de residuos de pescado, específicamente el buche.
4. La empresa podrá ejercer toda actividad mercantil, comercial y de inversiones relacionadas con su objetivo, realizar todos los actos y contratos permitidos por la ley. Podrá asociarse con otras instituciones u organizaciones públicas o privadas,

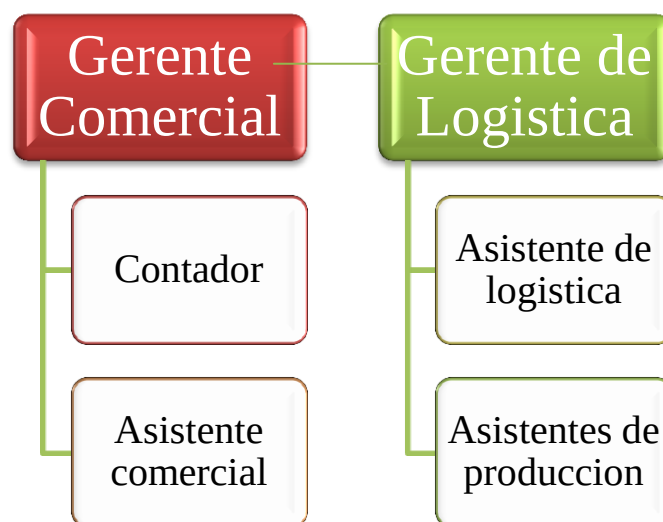
personas naturales y jurídicas, inclusive con otras compañías o establecer alianzas estratégicas.

5. El plazo de duración de la compañía es de cincuenta años, contados a partir de la inscripción de la constitución de la compañía en el Registro Mercantil; pero dicho plazo puede reducirse o ampliarse por acuerdo de la Junta General de Accionistas.
6. El Capital social de la empresa es de \$ \$80.262,85 (OCHENTA MIL DOSCIENTOS SESENTA Y DOS DÓLARES CON OCHENTA Y CINCO CENTAVOS), divididos en equitativamente entre los socios; capital que podrá ser incrementado por resolución de la Junta General de Accionistas.

5.2. Manual de puestos y funciones

Para el respectivo funcionamiento de cada uno de los departamentos de la organización, es importante realizar una previa descripción del perfil de cada puesto de la jefatura por área, con la finalidad de que los mismos sean ocupados por las personas idóneas:

Figura 29. Organigrama de la Empresa



Elaborado por: Autores

Gerente Comercial: Se asegurará de la correcta manipulación del producto terminado empezando a aplicar procesos encaminados a la calificación para normas ISO que más adelante se señalan. Tendrá a su cargo un asistente para el correcto cumplimiento de sus funciones asignadas, de las cuales se mencionan las siguientes:

- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Verificar la calidad de las materias primas.
- Implementar estrategias generales para conseguir los objetivos y metas planteadas en cada departamento.
- Coordinar actividades de planeación y distribución de la mercadería.
- Realizar un reporte del stock de inventario del producto a exportarse.

Gerente de Logística: será el encargado de distribuir el producto a los diferentes clientes del exterior, además de elaborar presupuestos mensualmente con la finalidad de obtener incrementos significativos en las ventas. Tendrá a su cargo un asistente para el correcto cumplimiento de sus funciones, las mismas que se detallan a continuación:

- Selección y contratación de agentes comerciales.
- Responsabilidad en las comunicaciones con los clientes, representantes.
- Control de toda la cadena de distribución física de la mercadería.
- Seguimiento y control de todo proceso de exportación.

Asistente de producción: estará encargado básicamente del proceso de secado del buche de pescado, para lo cual contará con la ayuda de implementos necesarios para el proceso. A continuación se explican las funciones que realizará el asistente de producción:

- Mantener el buche de pescado fresco en el área refrigerada para su utilización en el proceso de secado y no que se dañe.
- Realizar los procedimientos de secado del buche bajo los parámetros requeridos de la empresa, que se alinean con la necesidad del cliente.
- Mantener bajo hojas de control la producción semanal del producto.

Contador: Será el encargado de tener al día toda la parte financiera-contable de la empresa, establecer presupuestos de costos y gastos, presentar los estados financieros respectivos y hacer las respectivas declaraciones de impuestos en el plazo estipulado por la ley, evitando multas e intereses innecesarios, los cuales solo ocasionan gastos a la compañía. Todo esto lo hará con la colaboración de un asistente financiero que tendrá a su cargo. Entre las responsabilidades que posee el gerente financiero, se pueden destacar:

- Presentar mensualmente los estados financieros respectivos a la junta directiva de socios.
- Ejecutar el pago de sueldos y demás beneficios sociales al personal, siempre sustentándose con lo que indica el Código Laboral.
- Administrar los recursos financieros para alcanzar los objetivos de la compañía.
- Elaborar e interpretar los balances y cuentas de resultados informados a los directivos de la empresa.

5.3. Sistema de remuneraciones y compensaciones

El sistema de remuneración y compensaciones estará fundamentado en los siguientes aspectos:

- Se pagará sueldo completo únicamente a los trabajadores que hayan asistido los días laborales durante el mes que se esté cursando, mientras que aquellos que no lo cumplan, el valor será descontado, a menos que la falta se justifique con validación del IESS, en caso de ser algún tipo de enfermedad.
- Se hará un reconcomiendo al mejor trabajador mensualmente.
- Fechas especiales como Navidad, se sorteará un premio entre trabajadores y accionistas.
- Ayudar en la obtención y entrega de becas, con la finalidad de que el personal cada vez esté más capacitado y permita a la empresa ser más competitiva en el mercado.
- Todos los empleados gozarán de los respectivos beneficios sociales que exige la Ley, es decir: décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, fondos de reserva, vacaciones y aportaciones al IESS.

5.4. Programa de formación y evaluación del desempeño

Para el correcto desarrollo del personal en la empresa, se ha diseñado un breve modelo de evaluación del desempeño laboral con la finalidad de motivar a los empleados, el equipo

evaluador de la empresa, que estará formado inicialmente por el gerente comercial y gerente de logística, deberá elaborar el cronograma de actividades con la finalidad de planificar de manera exacta cada acción a seguir, de tal manera que se disminuyan al máximo las probabilidades de retrasos o ineficiencia. El esquema se muestra a continuación:

Tabla 16 Cronograma de actividades

<i>ACTIVIDAD</i>	<i>SEMANA 1</i>					<i>SEMANA 2</i>					<i>SEMANA 3</i>					<i>SEMANA 4</i>				
	<i>L</i>	<i>M</i>	<i>M</i>	<i>J</i>	<i>V</i>	<i>L</i>	<i>M</i>	<i>M</i>	<i>J</i>	<i>V</i>	<i>L</i>	<i>M</i>	<i>M</i>	<i>J</i>	<i>V</i>	<i>L</i>	<i>M</i>	<i>M</i>	<i>J</i>	<i>V</i>
Selección de factores																				
Diseño de Cuestionario																				
Evaluación del personal																				
Análisis de resultados																				
Informe de resultados																				
Recomendaciones																				
Presentación de resultados																				

Elaborado por: Autores

5.5. Criterios de motivación

Medir el desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Para este efecto es importante tomar en cuenta los siguientes criterios de motivación:

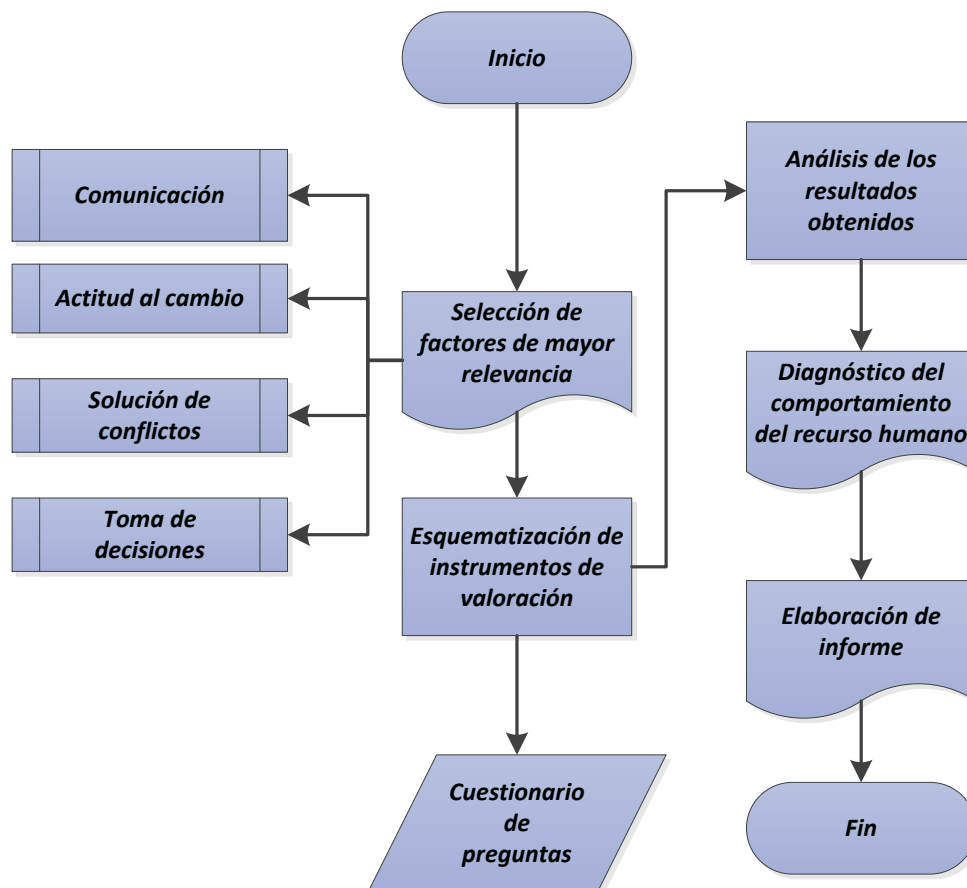
- Selección de los factores de mayor relevancia, tales como nivel de satisfacción del recurso humano, comunicación, actitud al cambio, solución de conflictos y toma de decisiones.
- Esquematización de un instrumento de valoración, el mismo que puede ser un cuestionario de preguntas que ayude a diagnosticar el comportamiento del recurso humano.
- Analizar los resultados obtenidos por parte del personal, con la finalidad de tomar medidas que solucionen posibles conflictos entre los departamentos.
- Elaborar recomendaciones en función al informe de resultados obtenidos.

La evaluación es indispensable para:

- Asignar recursos en un entorno dinámico.
- Motivar y retribuir a los colaboradores.
- Ofrecerlos a esta retroalimentación sobre su trabajo.

- Mantener buenas relaciones con grupos.
- Asesorar y desarrollar a los colaboradores.
- Cumplir las reglamentaciones.

Figura 30. Proceso de Evaluación del Desempeño



Elaborado por: Autores

5.6. Normas ISO y estándares de calidad aceptados a nivel mundial

Actualmente en las empresas coexisten diferentes sistemas de gestión relacionados con diversos aspectos de la política de la empresa, como pueden ser la calidad, el medio ambiente, la prevención de riesgos laborales, el financiero, el comercial, el jurídico, administrativo, etc. Algunos de estos sistemas de gestión compatibles, como pueden ser los de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales, suelen ser comúnmente integrados, dentro de las organizaciones.

Tabla 17 Tipos de Sistemas de Gestión de Calidad

<i>Sistemas de Gestión de la Calidad</i>	Pretende conseguir la calidad de productos y/o servicios y satisfacción de los clientes mediante el control de los procesos.
<i>Sistemas de Gestión de Medioambiental</i>	Pretende conseguir la protección medioambiental y la prevención de la contaminación en equilibrio con las necesidades socioeconómicas.
<i>Sistemas de prevención de riesgos laborales</i>	Pretende conseguir la protección total de la seguridad y salud de los miembros de la organización mediante la adecuación de las instalaciones y las actividades.

Elaborado por: Autores

La ISO 9001:2008 es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad (SGC). (ISO 9001).

El hecho de implantar un Sistema de Gestión de la Calidad es una decisión estratégica de la dirección de la empresa. La actual Norma ISO 9001 define y aclara los requisitos que la organización debe cumplir de modo interno de forma que se satisfagan las necesidades y requisitos exigidos por los clientes.

CAPÍTULO VI. INGENIERÍA DEL PROYECTO

6.1. Base legal

Ley de Compañías

En el Ecuador existen seis tipos de sociedades, para las cuales se establece un número de socios y de capital mínimo, tal y como se presenta a continuación:

Tabla 18 Tipo de Sociedades

Sociedades	Número de socios	Capital mínimo	Capital pagado¹
De nombre colectivo	2 o más	-	50%
En comandita simple	2 o más	-	50%
En comandita por acciones	2 o más	\$800	25% ²
De responsabilidad limitada	de 3 a 15	\$400	50%
Compañía anónima	2 o más	\$800	25% ²
De economía mixta	2 o más	\$800	25%
Notas: ¹ Al momento de la constitución, respecto del capital suscrito			
² Porcentaje de cada acción nominativa			

Fuente: Superintendencia de Compañías

Luego de haber elegido el tipo de compañía es necesaria la constitución de la misma, mediante escritura pública en el Registro Mercantil, tal como lo indica el artículo 146 de la Ley de Compañías, el cual se describe a continuación:

“La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción.”

Aspectos Legales:

- Tener RUC asignado por el SRI³
- Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos
- Permiso del Ministerio de Salud Pública
- Permiso de Funcionamiento y Patente Municipal
- Inscripción patronal de la empresa en el IESS⁴

Aspectos Tributarios:

- Comprobantes de Venta
- Comprobantes de Retención
- Documentos Complementarios

▪ Permiso de Funcionamiento y Patente Municipal.

Este documento es emitido en la ventanilla número 41 de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, ubicada en las calles 10 de Agosto y Pichincha, la tasa de habilitación varía de acuerdo a la superficie física de la oficina o local. Para obtener este documento se debe cumplir con los siguientes requisitos⁵:

³ Servicio de rentas internas es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley

⁴ Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es el organismo ecuatoriano encargado de brindar la seguridad social

⁵ Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil - <http://www.guayaquil.gob.ec/>

1. Copia de cédula,
2. Copia de certificado de votación,
3. Copia del permiso de cuerpo de bomberos,
4. Copia de permiso del Ministerio de Salud,
5. Copia de RUC,
6. Carta de impuesto predial y recibo de pago de agua,
7. Estados financieros (Personas obligadas a llevar contabilidad),
8. Especie valorada,

Luego de haberse cumplido con los requisitos antes mencionados se procederá a presentarlos en el departamento de rentas para la realización de la inspección, la cual se llevara a cabo en cualquiera de los 7 días posteriores. Una vez que se haya realizado la inspección, dicho inspector emitirá un informe para otorgar el respectivo permiso de funcionamiento, el cual es entregado junto con la patente municipal. Este permiso debe ser renovado anualmente.

▪ **Inscripción patronal de la empresa en el IESS**

El empleador estará obligado a registrar al trabajador, desde el primer día de labor y dentro de los 15 días siguientes al inicio de la relación laboral. Según lo indica el Reglamento de Afiliación, Recaudación y Control Contributivo en su artículo 15, el cual dice:

“Inscripción del trabajador.- Para la inscripción del trabajador en el IESS se presentará copia legalizada del contrato de trabajo, dentro de los quince días posteriores al inicio de labores, no pudiendo dicha inscripción exceder de noventa días. Las aportaciones se realizarán desde el primer día de trabajo. En el registro de inscripción se hará constar los

nombres completos del trabajador, fecha de ingreso, remuneración, cargo o función que desempeña, número de cedula y dirección domiciliaria.” (Suplemento del Registro Oficial 595)

6.2. Proyección de las ventas a cinco años

Tabla 19 Proyección de ventas

<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>UNIDADES</i>	<i>UNIDADES</i>	<i>PRECIO</i>	<i>VENTAS</i>
	<i>MENSUALES</i>	<i>ANUALES</i>	<i>DE VENTA</i>	<i>ANUALES</i>
Buche de Corvina (Tonelada)	0,35	4,20	\$70.000,00	\$294.000
Buche de Atún (Tonelada)	0,18	2,16	\$55.000,00	\$118.800
Buche de Bagre (Tonelada)	0,15	1,80	\$8.900,00	\$16.020
TOTALES	0,68	8,16	\$ 44.633,33	\$428.820,00

Elaborado por: Autores

Tabla 20 Proyección de ventas

<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
Buche de Corvina (Tonelada)	\$294.000,00	\$308.700,00	\$324.135,00	\$340.341,75
Buche de Atún (Tonelada)	\$118.800,00	\$124.740,00	\$130.977,00	\$137.525,85
Buche de Bagre (Tonelada)	\$ 16.020,00	\$ 16.821,00	\$ 17.662,05	\$ 18.545,15
TOTALES	\$428.820,00	\$450.261,00	\$472.774,05	\$496.412,75

Elaborado por: Autores

6.3. Inversiones en obras físicas que den soporte a las ventas

La empresa no realizará inversiones en obras físicas debido a que es nueva y constituye un alto monto de inversión; no obstante, se ha analizado la posibilidad de alquilar un galpón el cual estará distribuido de la siguiente:

- a) Oficinas Administrativas, donde operaran los departamentos de Gerencia, Contabilidad, Comercial y Logística.
- b) Cámara de Frio, donde se amanecerá el producto en su estado natural, previo a la exportación.
- c) Zona de Parqueos para el personal y clientes
- d) Área de Carga para el traslado de los buches de pescado hacia el puerto de embarque y/o recepción.

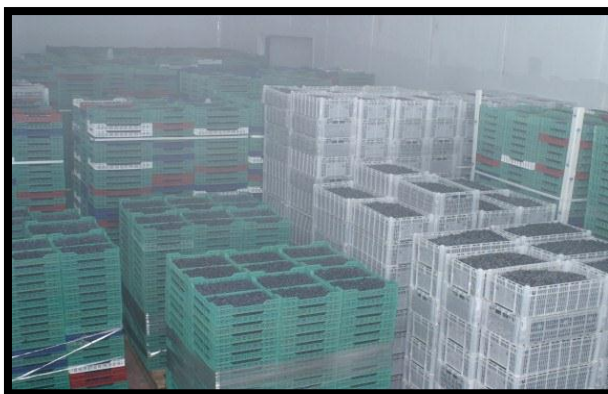
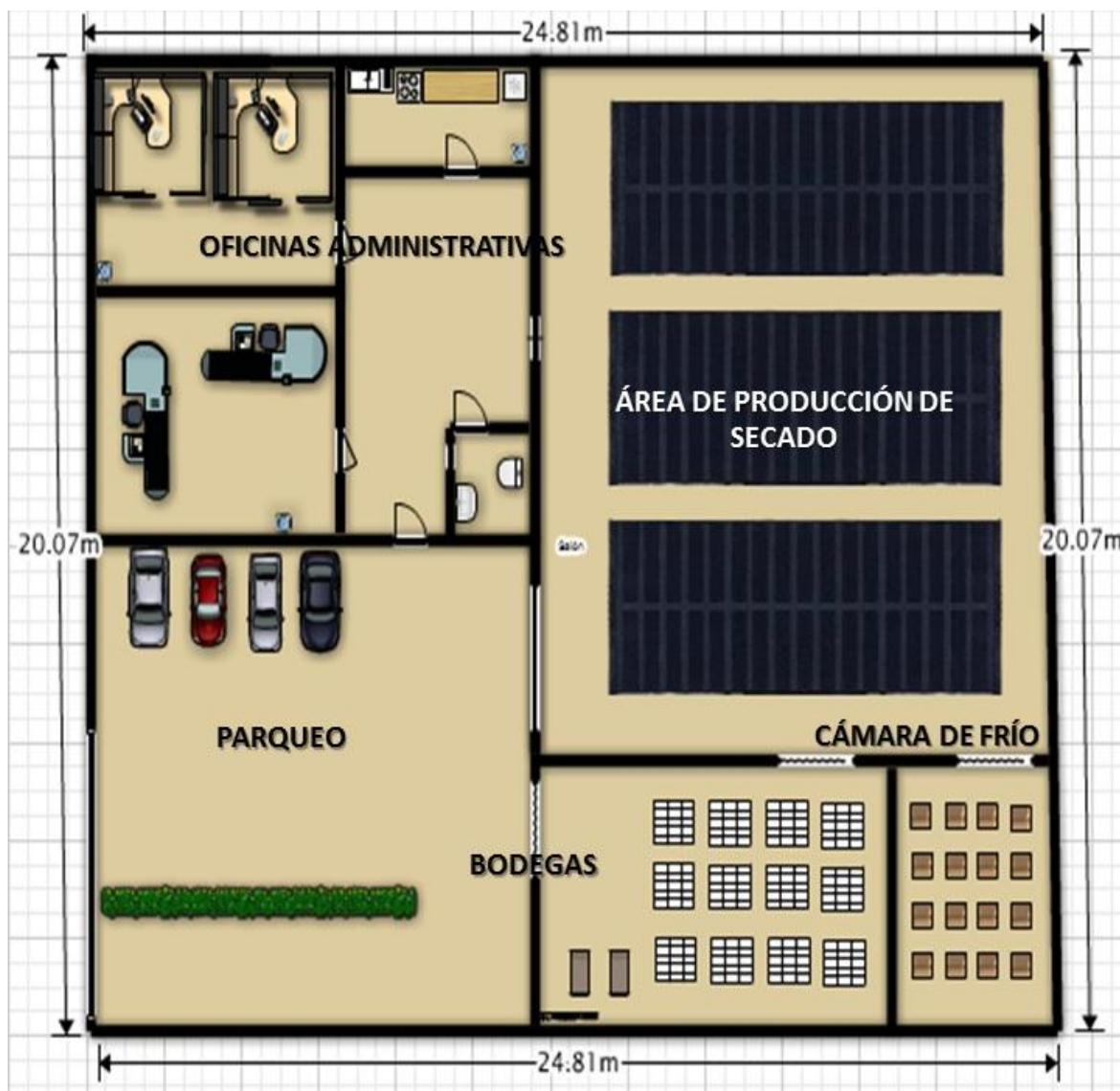


Figura 28. Esquematación del establecimiento



Elaborado por: Autores

6.4. Inversiones en equipamiento que den soporte a las ventas

A continuación se hará una descripción de los principales activos que la empresa adquirirá con la finalidad de poner en marcha el negocio:

<i>DESCRIPCION</i>	<i>V. UNITARIO</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>TOTAL</i>
<u>Muebles de Oficina</u>			
Escritorios ejecutivos	\$ 165.00	4	\$ 660.00
Sillas de oficina	\$ 66.95	4	\$ 267.80
Archivadores	\$ 110.00	3	\$ 330.00
TOTAL			\$ 1,257.80

Elaborado por: Autores

<i>DESCRIPCION</i>	<i>V. UNITARIO</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>TOTAL</i>
<u>Equipos de Oficina</u>			
Teléfonos	\$ 16.00	2	\$ 32.00
Acondicionadores de Aire	\$ 725.00	2	\$ 1,450.00
Materiales de Oficina	\$ 100.00	1	\$ 100.00
TOTAL			\$ 1,582.00

Elaborado por: Autores

<i>DESCRIPCION</i>	<i>V. UNITARIO</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>TOTAL</i>
<u>Equipos de Producción</u>			
Congeladores	\$ 1,650.00	3	\$ 4,950.00
Carros plataforma	\$ 141.90	2	\$ 283.80
Estancos	\$ 12.00	45	\$ 540.00
Mayas	\$ 15.00	6	\$ 90.00
Lona	\$ 15.99	143	\$ 2,286.57
TOTAL			\$ 8,150.37

Elaborado por: Autores

<u>DESCRIPCION</u>	<u>V. UNITARIO</u>	<u>CANTIDAD</u>	<u>TOTAL</u>
<u>Equipos de Computación</u>			
Computadoras de Escritorio	\$ 560.00	2	\$ 1,120.00
Computadoras portátiles	\$ 700.00	2	\$ 1,400.00
Impresoras	\$ 90.00	2	\$ 180.00
TOTAL			\$ 2,700.00

Elaborado por: Autores

<u>DESCRIPCION</u>	<u>V. UNITARIO</u>	<u>CANTIDAD</u>	<u>TOTAL</u>
<u>Vehículos</u>			
Camión Hino Series 350	\$ 39,499.00	1	\$ 39,499.00
TOTAL			\$ 39,499.00

Elaborado por: Autores

TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 53.829,77
----------------------------	--	--	---------------------

Elaborado por: Autores

6.5. Balance de personal

<i>DESCRIPCION</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>INGRESO</i>	<i>AÑO 1</i>	<i>AÑO 2</i>
		MENSUAL		
Gerente Comercial	1	\$ 1,500.00	\$ 18.000,00	\$ 18.684,00
Gerente Logistico	1	\$ 1,500.00	\$ 18.000,00	\$ 18.684,00
Contador	1	\$ 1,000.00	\$ 12.000,00	\$ 12.456,00
Asistente comercial	1	\$ 600.00	\$ 8.400,00	\$ 8.719,20
Asistente logistico	1	\$ 600.00	\$ 8.400,00	\$ 8.719,20
TOTALES			\$ 64.800,00	\$ 67.262,40
<i>DESCRIPCION</i>		<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
Gerente Comercial		\$ 19.393,99	\$ 20.130,96	\$ 20.895,94
Gerente Logistico		\$ 19.393,99	\$ 20.130,96	\$ 20.895,94
Contador		\$ 12.929,33	\$ 13.420,64	\$ 13.930,63
Asistente comercial		\$ 9.050,53	\$ 9.394,45	\$ 9.751,44
Asistente logistico		\$ 9.050,53	\$ 9.394,45	\$ 9.751,44
TOTALES		\$ 69.818,37	\$ 72.471,47	\$ 75.225,39

Elaborado por: Autores

6.6. Balance de materiales e insumos

DESCRIPCION	VALOR	TOTAL
	MENSUAL	ANUAL
Suministros de Oficina	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Suministros de Limpieza	\$ 50.00	\$ 600.00
Agua	\$ 50.00	\$ 600.00
Energía Eléctrica	\$ 300.00	\$ 3,600.00
Telefonía	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Internet	\$ 50.00	\$ 600.00
Publicidad	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
Alquiler de Bodega	\$ 1,500.00	\$ 18,000.00
TOTALES	\$ 3,450.00	\$ 41,400.00

Elaborado por: Autores

6.8. Plan de exportación del buche de pescado a China

6.8.1. Proceso de exportación

Para la exportación del producto es necesario seguir el siguiente procedimiento: Se comienza con el envío electrónico de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS que podrá ir junto a una factura o proforma y documentación del embarque, esa DAE se convierte en un vínculo legal con obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, por parte del exportador o declarante. Los datos que se consignarán en la DAE son:

- a) Del exportador o declarante.
- b) Descripción de mercancía por ítem de factura.
- c) Datos del consignante.
- d) Destino de la carga.
- e) Cantidades.
- f) Peso; y demás datos relativos a la mercancía.

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

- a) Factura comercial original.
- b) Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- c) Certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite)

Cuando la SENAE acepta la mercancía, ésta entra a Zona Primaria del distrito en donde se estiba, con lo cual el depósito temporal la registra y guarda antes de su exportación.

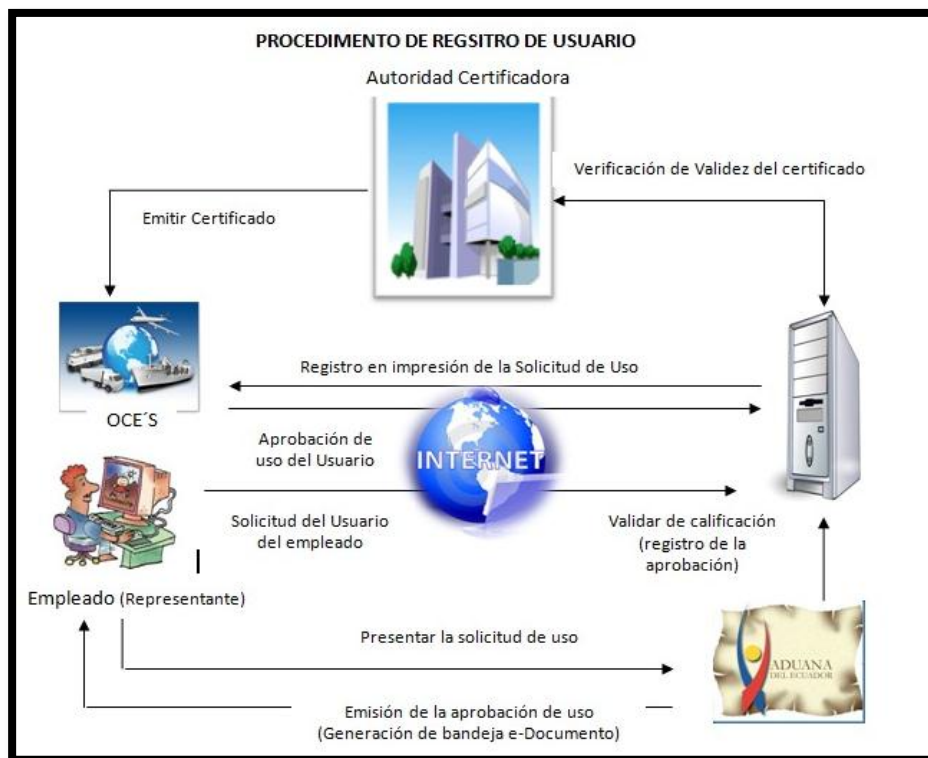
Cuando se exporta se informará el canal de aforo designado, los cuales pueden ser:

- a) Canal de Aforo Documental
- b) Canal de Aforo Físico Intrusivo
- c) Canal de Aforo Automático

En el canal de aforo automático, la autorización de salida se da de manera que la aduana cree 100% que el exportador está embarcando lo que está declarando, y da paso a la mercancía a los depósitos comerciales o zonas primarias automáticamente. En el caso del Canal de Aforo Documental se otorgará a un funcionario a cargo del trámite, cuando la carga ingrese, se verificará los datos electrónicos y documentación digitalizada y se realizará el cierre si no hubiese observaciones. Si hubiese alguna observación será registrada por el esquema de notificación electrónico previsto en el nuevo sistema. Cuando la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) haya sido cerrada, su estado se modificará a salida autorizada y la mercancía podrá ser embarcada. Para el caso del canal de aforo físico intrusivo, se procede a realizar una inspección física y documental de la carga, para corroborar que la carga este acorde a lo que se digitalizo en el sistema.

Acorde a lo estipulado por la SENAE en relación a la validación de la firma electrónica, el proceso se explica en el siguiente gráfico:

Figura 31. Procedimiento de registro de usuario en la SENAE



Fuente: SENAE

6.8.2. Generalidades para exportar en Ecuador

El Trámite de una exportación al interior de la aduana comprende dos fases:

- Fase de Pre-embarque
- Fase Post-Embarque

Fase de Pre-embarque

El exportador o su Agente de Aduana deberán transmitir electrónicamente al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador la información de la intención de exportación, utilizando para el efecto el formato electrónico de la Orden de Embarque, publicado en la página web de la Aduana, en la cual se registrarán los datos relativos a la exportación tales como: datos del exportador, descripción de mercancía, cantidad, peso y factura provisional. Una vez que es aceptada la Orden de Embarque por el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final.

▪ **Fase Post-Embarque**

Se presenta el DAE definitiva (Código 40), que es la Declaración Aduanera de Exportación, que se realiza posterior al embarque. Luego de haber ingresado la mercancía a Zona Primaria para su exportación, el exportador tiene un plazo de 15 días hábiles para regularizar la exportación, con la transmisión de la DAE definitiva de exportación.

Para el caso de exportaciones vía aérea de productos perecederos en estado fresco, el plazo es de 15 días hábiles después de la fecha de fin de vigencia (último día del mes) de la orden de embarque. Previo al envío electrónico de la DAE definitiva de exportación, los transportistas de carga deberán enviar la información de los manifiestos de carga de exportación con sus respectivos documentos de transportes.

El SICE validará la información de la DAE contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación al exportador o agente de aduana con el refrendo de la DAE. Numerada la DAE, el exportador o el agente de aduana presentarán ante el Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercancía, los siguientes documentos:

- DAE impresa.
- Orden de Embarque impresa.
- Factura(s) comercial(es) definitiva(s).
- Documento(s) de Transporte.
- Originales de Autorizaciones Previas (cuando aplique).
- Pago a CORPECUADOR (para exportaciones de banano).
- CORPEI.

6.8.3. Trámites aduaneros para exportar a China

En China es requerido cumplir con los siguientes procedimientos para proceder a la exportación de los productos en mención:

- **Declaración de la Empresa Importadora:** Aquellas empresas importadoras de productos deben hacer su respectiva declaración de mercaderías importadas a través de EDI (Intercambio Electrónico de Información por sus siglas in ingles) o la plataforma E-port de China, la empresa o aquellos agentes autorizados utilizan un formulario de declaración electrónica.
- **Revisión de la Aduana:** La información electrónica suministrada en los formularios de declaración es revisada por un sistema computacional para luego ser enviada al Centro de Revisión de Declaraciones para un chequeo manual. En caso de que la declaración no se encuentre en conformidad con las exigencias aduaneras, se pedirá al declarante información suplementaria o incluso una nueva declaración.
- **Presentación de documentos en la oficina de operaciones aduaneras en terreno:** el declarante recibirá una notificación electrónica de la Aduana para que se presente de manera personal con un formulario impreso de la declaración, licencias de importación/exportación, entre otra documentación requerida antes de proceder a cancelar los respectivos impuestos y otros pagos. Si la Aduana tiene el propósito de examinar las mercancías, el declarante debe mover y desempacar las mercancías según lo requerido por la Aduana. De ser necesario, la Aduana puede examinar las mercancías sin notificar al declarante.
- **Desaduanamiento:** Es necesario que el consignatario haya pagado todos los derechos o impuestos requeridos para que las mercancías importadas puedan ser retiradas de aduanas.

- **Documentos exigidos:**

1. Conocimientos de embarque
2. Guías aéreas
3. Facturas
4. Lista de empaque
5. Contratos de compraventa (Para distintas mercancías, se exigen documentos tales como el Libro de Registro para Materiales Suplementarios, Libro de Registro para Procesamiento Comercial, Documento de Despacho para Mercancías Importadas, Permiso de Importación Automático para Productos Mecánicos y Electrónicos).

CAPÍTULO VII.

ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

7.1. Plan de inversiones

<i>Inversión Total</i>	\$ 114.661,21
Activos Fijos	\$ 53.829,77
Activos Diferidos	\$ 2.500,00
Capital de Trabajo	\$ 58.331,44

Elaborado por: Autores

Inversión Total		100%
Financiamiento	\$ 34.398,36	30%
Aporte Propio	\$ 80.262,85	70%

Elaborado por: Autores

7.2. Financiamiento de la inversión

<i>MONTO</i>	\$34.398
<i>TASA (1)</i>	15,18%
<i>PLAZO (ANOS)</i>	3

PERIODOS (MESES)	36
CUOTA MENSUAL	\$1.195,46
CUOTA ANUAL	\$ 14.345,58

Elaborado por: Autores

PERIODO	PAGO PRINCIPAL	INTERESES	CUOTA MENSUAL	SALDO PRINCIPAL
0				\$34.398,36
1	\$760,33	\$435,14	\$1.195,46	\$33.638,04
2	\$769,94	\$425,52	\$1.195,46	\$32.868,09
3	\$779,68	\$415,78	\$1.195,46	\$32.088,41
4	\$789,55	\$405,92	\$1.195,46	\$31.298,86
5	\$799,53	\$395,93	\$1.195,46	\$30.499,33
6	\$809,65	\$385,82	\$1.195,46	\$29.689,68
7	\$819,89	\$375,57	\$1.195,46	\$28.869,79
8	\$830,26	\$365,20	\$1.195,46	\$28.039,53
9	\$840,76	\$354,70	\$1.195,46	\$27.198,76
10	\$851,40	\$344,06	\$1.195,46	\$26.347,36
11	\$862,17	\$333,29	\$1.195,46	\$25.485,19
12	\$873,08	\$322,39	\$1.195,46	\$24.612,11
13	\$884,12	\$311,34	\$1.195,46	\$23.727,99
14	\$895,31	\$300,16	\$1.195,46	\$22.832,69
15	\$906,63	\$288,83	\$1.195,46	\$21.926,06
16	\$918,10	\$277,36	\$1.195,46	\$21.007,96

17	\$929,71	\$265,75	\$1.195,46	\$20.078,24
18	\$941,48	\$253,99	\$1.195,46	\$19.136,77
19	\$953,38	\$242,08	\$1.195,46	\$18.183,38
20	\$965,45	\$230,02	\$1.195,46	\$17.217,94
21	\$977,66	\$217,81	\$1.195,46	\$16.240,28
22	\$990,03	\$205,44	\$1.195,46	\$15.250,25
23	\$1.002,55	\$192,92	\$1.195,46	\$14.247,70
24	\$1.015,23	\$180,23	\$1.195,46	\$13.232,47
25	\$1.028,07	\$167,39	\$1.195,46	\$12.204,40
26	\$1.041,08	\$154,39	\$1.195,46	\$11.163,32
27	\$1.054,25	\$141,22	\$1.195,46	\$10.109,07
28	\$1.067,59	\$127,88	\$1.195,46	\$9.041,49
29	\$1.081,09	\$114,37	\$1.195,46	\$7.960,40
30	\$1.094,77	\$100,70	\$1.195,46	\$6.865,63
31	\$1.108,61	\$86,85	\$1.195,46	\$5.757,01
32	\$1.122,64	\$72,83	\$1.195,46	\$4.634,38
33	\$1.136,84	\$58,62	\$1.195,46	\$3.497,54
34	\$1.151,22	\$44,24	\$1.195,46	\$2.346,32
35	\$1.165,78	\$29,68	\$1.195,46	\$1.180,53
36	\$1.180,53	\$14,93	\$1.195,46	\$(0,00)
	\$34.398,36	\$8.638,37	\$43.036,74	

Elaborado por: Autores

7.3. Presupuesto de costos de operación

<i>PRODUCTOS</i>	<i>UNIDADES</i>	<i>UNIDADES</i>	<i>COSTO</i>	<i>TOTAL</i>
	<i>MENSUALES</i>	<i>ANUALES</i>	<i>UNITARIO</i>	<i>ANUAL</i>
Buche de Corvina (Tonelada)	0,35	4,20	\$37.400,00	\$157.080,00
Buche de Atún (Tonelada)	0,18	2,16	\$28.600,00	\$ 61.776,00
Buche de Bagre (Tonelada)	0,15	1,80	\$4.400,00	\$ 7.920,00
TOTALES	0,68	8,16	70.400	\$226.776,00

Elaborado por: Autores

<i>DESCRIPCION</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>INGRESO</i>	<i>TOTAL</i>
		<i>MENSUAL</i>	<i>ANUAL</i>
Asistente de Producción	4	\$ 450.00	\$ 21.600,00
TOTALES			\$ 21.600,00

Elaborado por: Autores

<i>PRODUCTOS</i>	<i>UNIDADES</i>	<i>UNIDADES</i>	<i>COSTO</i>	<i>TOTAL</i>
	<i>MENSUALES</i>	<i>ANUALES</i>	<i>UNITARIO</i>	<i>ANUAL</i>
Empaque del producto	0,68	8,16	\$ 500	\$ 4,080.00
				\$ -
TOTALES				\$ 4,080.00

Elaborado por: Autores

7.4. Presupuesto de ingresos

<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>UNIDADES</i>	<i>UNIDADES</i>	<i>PRECIO</i>	<i>VENTAS</i>
	<i>MENSUALES</i>	<i>ANUALES</i>	<i>DE VENTA</i>	<i>ANUALES</i>
<i>Buche de Corvina (Tonelada)</i>	0,35	4,20	\$70.000,00	\$294.000
<i>Buche de Atún (Tonelada)</i>	0,18	2,16	\$55.000,00	\$118.800
<i>Buche de Bagre (Tonelada)</i>	0,15	1,80	\$8.900,00	\$16.020
TOTALES	0,68	8,16	\$ 44.633,33	\$428.820,00

<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
<i>Buche de Corvina (Tonelada)</i>	\$308.700,00	\$324.135,00	\$340.341,75	\$357.358,84
<i>Buche de Atún (Tonelada)</i>	\$124.740,00	\$130.977,00	\$137.525,85	\$144.402,14
<i>Buche de Bagre (Tonelada)</i>	\$ 16.821,00	\$ 17.662,05	\$ 18.545,15	\$ 19.472,41
TOTALES	\$450.261,00	\$472.774,05	\$496.412,75	\$521.233,39

Elaborado por: Autores

7.5. Proyección de estados financieros

7.5.1. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado a cinco años

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 428.820,00	\$ 450.261,00	\$ 472.774,05	\$ 496.412,75	\$ 521.233,39
(-) Costo de Producción	\$ 252.456,00	\$ 262.049,33	\$ 272.007,20	\$ 282.343,48	\$ 293.072,53
Utilidad Bruta	\$ 176.364,00	\$ 188.211,67	\$ 200.766,85	\$ 214.069,28	\$ 228.160,86
(-) G. Administrativos	\$ 64.800,00	\$ 67.262,40	\$ 69.818,37	\$ 72.471,47	\$ 75.225,39
(-) G. Generales y Ventas	\$ 41.400,00	\$ 42.973,20	\$ 44.606,18	\$ 46.301,22	\$ 48.060,66
(-) Depreciaciones y Amortización	\$ 10.462,88	\$ 10.462,88	\$ 10.462,88	\$ 9.647,84	\$ 9.647,84
Subtotal Gastos	\$ 116.662,88	\$ 120.698,48	\$ 124.887,43	\$ 128.420,53	\$ 132.933,89
Utilidad Operativa	\$ 59.701,12	\$ 67.513,20	\$ 75.879,42	\$ 85.648,75	\$ 95.226,97
(-) G. Financieros	\$ 4.559,33	\$ 2.965,94	\$ 1.113,11	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Participación	\$ 55.141,79	\$ 64.547,26	\$ 74.766,31	\$ 85.648,75	\$ 95.226,97

(-) Participación de Trabajadores (15%)	\$	8.271,27	\$	9.682,09	\$	11.214,95	\$	12.847,31	\$	14.284,05
Utilidad antes de Impuestos										
(-) Impuesto a la Renta (22%)	\$	46.870,52	\$	54.865,17	\$	63.551,37	\$	72.801,44	\$	80.942,93
	\$	10.311,52	\$	12.070,34	\$	13.981,30	\$	16.016,32	\$	17.807,44
UTILIDAD NETA	\$	36.559,01	\$	42.794,83	\$	49.570,06	\$	56.785,12	\$	63.135,48

Elaborado por: Autores

7.5.2. Balance General Final proyectado a cinco años

ACTIVOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja/Bancos	\$ 58.331,44	\$ 114.149,86	\$ 159.197,57	\$ 209.441,86	\$ 279.542,20	\$ 355.553,39
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 58.331,44	\$ 114.149,86	\$ 159.197,57	\$ 209.441,86	\$ 279.542,20	\$ 355.553,39
ACTIVOS FIJOS						
Muebles de Oficina	\$ 1.257,80	\$ 1.257,80	\$ 1.257,80	\$ 1.257,80	\$ 1.257,80	\$ 1.257,80
Equipos de Oficina	\$ 1.582,00	\$ 1.582,00	\$ 1.582,00	\$ 1.582,00	\$ 1.582,00	\$ 1.582,00
Equipos de Producción	\$ 8.150,37	\$ 8.150,37	\$ 8.150,37	\$ 8.150,37	\$ 8.150,37	\$ 8.150,37
Equipos de Computación	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00
Otros Activos	\$ 640,60	\$ 640,60	\$ 640,60	\$ 640,60	\$ 640,60	\$ 640,60
Vehículos	\$ 39.499,00	\$ 39.499,00	\$ 39.499,00	\$ 39.499,00	\$ 39.499,00	\$ 39.499,00
(-) Depreciación Acumulada		\$ (9.962,88)	\$ (19.925,75)	\$ (29.888,63)	\$ (39.036,47)	\$ (48.184,31)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 53.829,77	\$ 43.866,89	\$ 33.904,02	\$ 23.941,14	\$ 14.793,30	\$ 5.645,46
ACTIVOS DIFERIDOS						
Gastos de Constitución	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
(-) Amortización Acumulada		\$ (500,00)	\$ (1.000,00)	\$ (1.500,00)	\$ (2.000,00)	\$ (2.500,00)

TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$	2.500,00	\$	2.000,00	\$	1.500,00	\$	1.000,00	\$	500,00	\$	-
TOTAL ACTIVOS	\$	114.661,21	\$	160.016,75	\$	194.601,59	\$	234.383,00	\$	294.835,50	\$	361.198,85
PASIVOS												
PASIVOS CORTO PLAZO												
Participación Trabajadores por pagar			\$	8.271,27	\$	9.682,09	\$	11.214,95	\$	12.847,31	\$	14.284,05
Impuestos por pagar			\$	10.311,52	\$	12.070,34	\$	13.981,30	\$	16.016,32	\$	17.807,44
Deudas a Corto Plazo	\$	9.786,25	\$	11.379,64	\$13.232,47							
Préstamo Bancario	\$	24.612,11	\$	13.232,47	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
TOTAL PASIVOS	\$	34.398,36	\$	43.194,90	\$	34.984,90	\$	25.196,25	\$	28.863,63	\$	32.091,49
PATRIMONIO												
Capital Social	\$	80.262,85	\$	80.262,85	\$	80.262,85	\$	80.262,85	\$	80.262,85	\$	80.262,85
Utilidad del Ejercicio		0	\$	36.559,01	\$	42.794,83	\$	49.570,06	\$	56.785,12	\$	63.135,48
Utilidades Retenidas			\$	-	\$	36.559,01	\$	79.353,84	\$	128.923,91	\$	185.709,03
TOTAL PATRIMONIO	\$	80.262,85	\$	116.821,85	\$	159.616,69	\$	209.186,75	\$	265.971,87	\$	329.107,36
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$	114.661,21	\$	160.016,75	\$	194.601,59	\$	234.383,00	\$	294.835,50	\$	361.198,85

Elaborado por: Autores

7.6. Evaluación financiera del proyecto

7.6.1. Flujo de caja a cinco años

Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		\$428.820,00	\$450.261,00	\$472.774,05	\$496.412,75	\$521.233,39
EGRESOS						
(-) Costo de Producción		\$252.456,00	\$262.049,33	\$272.007,20	\$282.343,48	\$293.072,53
(-) G. Administrativos		\$64.800,00	\$67.262,40	\$69.818,37	\$72.471,47	\$75.225,39
(-) G. Generales y Ventas		\$41.400,00	\$42.973,20	\$44.606,18	\$46.301,22	\$48.060,66
(-) G. Financieros		\$4.559,33	\$2.965,94	\$1.113,11	\$ -	\$ -
(-) Capital del Préstamo		\$9.786,25	\$11.379,64	\$13.232,47	\$ -	\$ -
(-) Impuestos		\$ -	\$10.311,52	\$12.070,34	\$13.981,30	\$16.016,32
(-) Participación de Utilidades		\$ -	\$8.271,27	\$9.682,09	\$11.214,95	\$12.847,31
INVERSIONES	\$114.661,21					
FLUJO NETO	\$ (114.661,21)	\$55.818,42	\$45.047,71	\$50.244,29	\$70.100,34	\$76.011,19

Elaborado por: Autores

7.6.2. Análisis de rentabilidad

<i>TASA DE DESCUENTO</i>	<i>VALOR</i>	<i>%</i>	<i>TASA</i>	<i>PONDER.</i>
FONDOS PROPIOS	\$ 80.262,85	70%	13,80%	9,66%
PRESTAMO	\$ 34.398,36	30%	15,18%	4,55%
RESULTADO	\$ 114.661,21	100%		14,21%

Elaborado por: Autores

<i>TASA DE DESCUENTO (TMAR)</i>	14,21%
<i>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)</i>	39,46%
<i>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</i>	\$82.770,95
<i>INDICE DE RENTABILIDAD (IR)</i>	1,72

Elaborado por: Autores

<i>Punto de Equilibrio</i>	<i>En Unidades</i>	2,38
	<i>En US \$</i>	\$ 106.200,00
	<i>En %</i>	24,77%

Elaborado por: Autores

<i>PERIODOS</i>	<i>FLUJOS</i>	<i>PAYBACK-FLUJOS DESCONTADOS</i>
AÑO 0	(\$114.661)	(\$114.661)
AÑO 1	\$ 55.818,42	\$ (58.842,79)
AÑO 2	\$ 45.047,71	\$ (13.795,08)
AÑO 3	\$ 50.244,29	\$ 36.449,21
AÑO 4	\$ 70.100,34	\$ 106.549,56
AÑO 5	\$ 76.011,19	\$ 182.560,74

Elaborado por: Autores

7.6.3. Análisis de los índices financieros

PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROM.
<u>INDICE DE RENTABILIDAD</u>						
Margen Bruto	41,13%	41,80%	42,47%	43,12%	43,77%	42,46%
Margen Neto	8,53%	9,50%	10,48%	11,44%	12,11%	10,41%
<u>INDICE DE GESTION</u>						
Impacto de Gastos	27,21%	26,81%	26,42%	25,87%	25,50%	26,36%
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
<u>INDICE DE LIQUIDEZ</u>						
Liquidez Corriente	3,81	4,55	8,31	9,68	11,08	7,49
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
<u>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</u>						
Endeudamiento del Activo	26,99%	17,98%	10,75%	9,79%	8,88%	14,9%

Elaborado por: Autores

CONCLUSIONES

El desarrollo del presente trabajo de investigación permite establecer las siguientes conclusiones:

1. El problema de investigación nace como parte del modelo extractivista que ha mantenido la economía ecuatoriana durante décadas y que como tal, había generado un déficit en la balanza comercial, principalmente por la falta de innovación tecnológica y la carencia de nuevos mercados hacia donde expandir la oferta exportable debido a la dependencia del petróleo en nuestra base económica.
2. Con la propuesta de exportación de buche de pescado hacia China, ayudamos y aportamos con un grano de arena a la mejora y cambio de la matriz productiva del país y también a crear independencia hacia un recurso natural que si bien es cierto nos ha dado riqueza, la otra cara de la moneda es que nos ha creado problemas desarrollando otras áreas de producción del país y por esto nuestra idea queda como medida compensatoria de esta situación.
3. El mercado objetivo es el mercado chino debido a su alto nivel de consumo por la cantidad de personas que viven allí, y el buche es utilizado para fines medicinales y alimento lo cual lo hace un producto muy cotizado en China y es por esto que en nuestro estudio hemos visto la viabilidad de emprender un negocio de exportación de buche de pescado.
4. Los pescadores se han dedicado a esta actividad de comercializar buche de pescado, a nivel local, en promedio desde hace más de 15 años, y poco a poco están empezando a comercializar el buche en cifras entre los \$ 25 y \$ 75 el kilo. Por esta razón, de darse la posibilidad de exportar el buche de pescado, esperan mejorar sus

ingresos y ampliar su capacidad de incursionar en otros negocios. Los pescadores encuestados manifiestan que las ganancias obtenidas de la venta de buche de pescado les resultan satisfactorias.

5. El proyecto tendrá un canal de distribución indirecto, debido a que estará conformado por una cadena logística que involucra a los pescadores como nuestros principales proveedores, para que luego el producto sea llevado a la bodega para su procesamiento y posteriormente su venta donde nosotros, a pesar de ser intermediarios, le ponemos valor agregado al producto mediante el proceso de secado y empaquetado que deben cumplir con las normas de higiene de un producto para el consumo humano, el cual será distribuido a los diferentes importadores de China, tanto minoristas como mayoristas y ellos se encargaran de la distribución en su país. Las principales ciudades Chinas donde se va a vender el producto serán Beijing, GuangZhou, ShenZhen y Shanghai, las cuales cuentan con mayor actividad comercial y población.
6. Para llevar a cabo este proyecto se estima considerar una inversión total equivalente a \$114.661,21, la cual estaría destinada para la adquisición de activos fijos, gastos de pre operación o activos diferidos y capital de trabajo. Para este efecto se requerirá de un financiamiento mixto el cual involucrará fondos propios y un préstamo bancario a 3 años plazo, con una tasa de interés del 15.18%, que dejaría una cuota fija mensual equivalente a \$1.195,46.
7. Este proyecto estima un nivel de ingresos entre los \$ 438 mil y \$ 521 mil para los primeros cinco años de operaciones, dejando una utilidad libre de costos, gastos e impuestos, equivalente a \$36.559,01 para el primer año y \$ \$63.135,48 para el quinto período de trabajo. Esta situación haría que la tasa interna de retorno (TIR) sea 39,46%, la misma que establece la rentabilidad del proyecto al ser superior a la

expectativa de los inversionistas (14.21%). Asimismo, este proyecto dejaría un índice de rentabilidad de \$ 1.72 adicionales por cada dólar invertido, alcanzando una recuperación de la inversión a partir del tercer año de operaciones.

RECOMENDACIONES

1. Es importante realizar más investigaciones acerca de las aplicaciones que se le puede dar al buche de pescado, con la finalidad de promover la industria con valor agregado y estar más alineados al cambio de la matriz productiva que impulsa el actual gobierno nacional.
2. Para realizar el proceso de secado se debe usar guantes para manipular el producto, y estar ubicados en un área amplia y ventilada, ya que el buche de pescado posee un olor fuerte.
3. Es muy recomendable tener la opinión de los consumidores, por lo que se debería encontrar lugares donde se consuma el buche de pescado, para que den el visto bueno del producto.
4. No solo abastecerse de insumos locales, sino también comprar de países vecinos que posean características similares de pesca.
5. Finalmente, se recomienda que a futuro la exportación de buche de pescado se canalice hacia otros países, principalmente de Asia, como también de América y Europa, quienes constituyen una gran demanda de productos provenientes del mar, y además que cuentan con una gran población en sus países.

BIBLIOGRAFÍA

Abril, Víctor Hugo. «*Métodos de la investigación.*» 2014. 25 de septiembre de 2014.

<<http://vhabril.wikispaces.com/file/view/M%C3%A9todos+de+la+Investigaci%C3%B3n+-+Abril+PhD.pdf>>.

Aguilar, Fredis Mateo. «*Métodos y Técnicas de investigación Cualitativa y Cuantitativa en Geografía.*» Paradigama 2013.

ANDES. *Los productos estrella de las exportaciones del Ecuador siguen liderados por el banano.*

17 de Diciembre de 2012. <<http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa/los-productos-estrella-las-exportaciones-del-ecuador-siguen-liderados-por-el-banano.html>>.

Aristega, Darlyn Staly Pachay. *MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE CALIDAD EN LA EMPRESA PESQUERA ECUATORIANA “EMPESEC S.A.” BASADO EN LA NORMA ISO 901 - 200.* Guayaquil, 2005.

Asamblea Nacional. *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.* Quito: Registro Oficial No. 351, 2010.

Bailón, Oscar. *ANÁLISIS DE GESTION DE CALIDAD EN EL ÁREA DE AUTOCLAVES, PROCESO DE ESTERILIZACION EN EMPESEC.S.A.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil, 2009.

<<file:///C:/Users/user%20seven/Downloads/3694.BAILON%20CHANCAY%20OSCAR.pdf>>.

Banco Central del Ecuador. *Estadísticas Macroeconómicas - Febrero 2014.* Quito: Dirección de Estadística Económica, 2014.

- . *Estadísticas Macroeconómicas: Reporte a Mayo 2014*. Quito: Dirección de Estadística Económica, 2014.
- . «Evolución de la Balanza Comercial.» 2013.
<<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201312.pdf>>.
- . *Evolución de la Balanza Comercial (enero - diciembre 2013)*. Quito: Dirección de Estadística Económica, 2014.
- . «Evolución de la balanza comercial enero-diciembre 2013.» 2014. <www.bce.fin.ec>.
- Biblioteca Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil. Guayaquil, 2014.
- Burea Veritas. *Comprender los requisitos de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001*. Madrid: Burea Veritas Business School, 2011.
- Centro Deartigos. «*Vejiga natatoria, Especies, Estructura y función, Evolución, Los usos humanos, Estructuras similares en otros organismos.*» 2014. 3 de septiembre de 2014.
<http://centrodeartigo.com/articulos-informativos/article_74175.html>.
- Clubdelamar.org. «*Variedades de Atún.*» 2013. <<http://www.clubdelamar.org/variedades.htm>>.
- Comercio Exterior. *Ecuador registró crecimiento del 3.5 por ciento en primer trimestre de 2013*. 6 de agosto de 2013.
<<http://www.comercioexteriorecuador.com/index.php/en/noticias/item/457-ecuador-registr%C3%B3-crecimiento-del-35-por-ciento-en-primer-trimestre-de-2013>>.
- COPCI. «*Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.*» Diciembre de 2010.
<www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-la-Producci%C3%B3n-Comercio-e-Inversi%C3%B3n.pdf>.

El Universo. *COMEX impone cupos para importar carros y celulares*. 15 de junio de 2012.

<<http://www.eluniverso.com/2012/06/16/1/1356/comex-impone-cupos-importar-carros-celulares.html>>.

—. *Ecuador con importaciones por \$ 26.041 millones durante el 2013*. 21 de Febrero de 2014.

<<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/02/21/nota/2215701/ecuador-importaciones-26041-millones-cifra-banco-central>>.

—. *Gobierno justifica la restricción de traer celulares al país, tras alto uso*. 18 de junio de 2012.

<<http://www.eluniverso.com/2012/06/19/1/1356/gobierno-justifica-restriccion-traer-celulares-pais-tras-alto-uso.html>>.

Emperor Brand Bird Nest. <http://www.emperorbrandbirdnest.com/our-news/product-knowledge/about-fish-maw.html>. s.f. 6 de Mayo de 2014.

EROSKI CONSUMER. «ATÚN. *Thunnus thynnus*.» 2014.

<<http://pescadosymariscos.consumer.es/atun>>.

FAO. «*Pérdidas y desperdicio de alimentos en el mundo*.» 2011.

<<http://www.fao.org/docrep/016/i2697s/i2697s.pdf>>.

Feed Back Networks. <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html>. 5 de Enero de 2010. 10 de Noviembre de 2014.

Gil Cano, F., M.D. Ayala Florenciano y O. López Albors. «*Gónadas, vejiga natatoria y riñones de los peces*.» 20 de septiembre de 2013. *Universidad de Murcia, Facultad de Veterinaria*. 15 de marzo de 2014. <www.um.es/anatvet/Documentos/Curso-Peces/pdfs/Gonadas-peces.pdf>.

Hernández, Fernández y Baptista. *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill, 1991.

INFOPECA.

<http://www.infopesca.org/sites/default/files/complemento/actividadesrecientes/adjuntos/776/Sgo.pdf>. s.f. 2 de Junio de 2014.

ISO 9001. *Beneficios de la norma ISO 9001*. 2011. <<http://www.normas9000.com/beneficios-de-iso-9001.html>>.

Ley de Compañías. «*CODIFICACION DE LA LEY DE COMPAÑIAS* .» 1999.
<http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_comp.pdf>.

MAGAP. *RENDICIÓN DE CUENTAS 2012*. Quito, 2012.

MIPRO. «*Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones*.» 2010.

Multi Container. *Contenedor marítimo standard*. 2012. <<http://www.multicontainer.com/standard-preguntas.php>>.

PM4R. *Guía de la Matriz Stakeholders. ¿Qué son los Stakeholders?. Proceso de armado de la matriz de stakeholders*. 2012.

Porter, Michael E. *Competitive Strategy*. Online Executive Education, 2007.

PRO ECUADOR . *Comercio Exterior: Tramitación de importaciones y exportaciones*. 2013.
<<http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/entorno-de-negocios/comercio-exterior/>>.

PRO ECUADOR. «*Análisis del sector de la pesca*.» 2013. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2013_PESCA.pdf>.

—. *Artesanías. Información especializada*. 2013.
<<http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/artesantias/>>.

Pro Ecuador. *Guia Comercial de China*. Panorama General de China. Guayaquil: Inteligencia Comercial e Inversiones, 2013. 13 de Julio de 2013. <www.proecuador.gob.ec>.

PRO ECUADOR. *Guía Logística Internacional*. 2012. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/PROEC_GL2012_INTL.pdf>.

—. <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-de-china-2014/>. s.f. 20 de Junio de 2014.

—. «Trámites y procedimientos de exportación.» 2011. <www.proecuador.gob.ec>.

Ramos, Patricio. *El buche famoso*. 7 de mayo de 2014. 2014 de septiembre de 25.

<<http://www.ultimasnoticias.ec/noticias/20899-El-buche-de-corvina-es->>.

SENAE. 2011. <<http://www.aduana.gob.ec/index.action>>.

SENPLADES. *Plan Nacional de Desarrollo/Plan Nacional para el Buen Vivir*. Quito:

SENPLADES, 2013.

—. «*Plan Nacional del Buen Vivir*.» 2013. <<http://www.planificacion.gob.ec/>>.

—. *Transformación de la matriz productiva: revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito: Ediecuatorial, 2012.

—. *Transformación de la matriz productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito: Ediecuatorial, 2012.

SIDEREX. *SIDEREX*. 26 de Septiembre de 2012.

http://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento_anexo/mde0/mjg3/~edisp/dax2014287266.pdf. 15 de Octubre de 2014.

Suplemento del Registro Oficial 595, 21-V-2009. *Instructivo para la Aplicación del Reglamento de Afiliación, Recaudación y Control Contributivo*. 21 de Mayo de 2009. 15 de Julio de 2014.

ANEXOS

Encuesta a pescadores

1. ¿Cuánto tiempo lleva en el negocio de venta de buche de pescado?

- ☐ Menos de 5 años 5-10 años ☐
- ☐ 11-15 años más de 15 años ☐

2. ¿Cuántas libras de buche de pescado vende al mes aproximadamente?

- ☐ Menos de 5 libras 5-10 libras ☐
- ☐ 11-15 libras más de 15 libras ☐

3. ¿A qué mercados Ud. Vende el buche?

- ☐ Local Internacional ☐

4. ¿Cuántos tipos de buche de pescado vende?

- ☐ Corvina – huevina (en una libra vienen de 2 a 3 buches) \$ 10 la libra y mide entre 12 y 15 cm, corvina de trompa negra es más cara, venden a \$ 50 la libra llega a medir de 40 – 50 cm. El buche de la hembra es más grueso, el del macho es más fino. Corvina Roca, se vende a \$ 27 la libra de buche. El buche del macho es más grueso.

- ☐ Bagre

- ☐ Atún

El Robalo, se vende a \$ 10 la libra de buche. De 12-15 cm el tamaño.

5. A qué precio Ud. Vende el kilo de buche de pescado de:

- ☐ Menos de \$ 25.00
- ☐ \$ 25- \$ 75 .00
- ☐ Más de \$ 75.00

¿Qué tipo de buche de pescado Ud. Vende más?

- ☐ Corvina _____
- ☐ Bagre _____
- ☐ Atún _____

6. ¿Cuáles son las temporadas altas y bajas de venta de buche de pescado?

- ☐ De enero a abril _____
- ☐ De Mayo a agosto _____
- ☐ De septiembre a Diciembre _____

7. ¿Qué expectativas tendría con la exportación del buche de pescado a mercados internacionales?

- ☐ Mejoramiento de ingresos _____
- ☐ Oportunidad de negocios _____
- ☐ Mejoramiento de calidad de vida _____
- ☐ Apertura de nuevos mercados _____
- ☐ Todas las anteriores _____

8. Califique del 1 al 10 (siendo 1 malo y 10 lo mejor), cuánta ganancia le genera la venta de buche de pescado? Encierre en un círculo la opción que cree Ud. Que más se acerca a la realidad.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

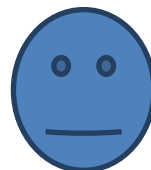
9. Encierre en un círculo la cara que exprese su satisfacción en la venta de buche de pescado:



Excelente



Bueno



Regular



Malo

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Santa Rosa, Salinas, Provincia de Santa Elena, Ecuador

9:00 am 11/Oct/2013







Ancon, Salinas, Provincia de Santa Elena, Ecuador

8:00 am 18/Oct/2013









Posorja, Guayaquil, Provincia del Guayas, Ecuador

11:00 am 25/Oct/2014





EXPERIMENTO 1

PROCESO DE SECADO SOLO SOL

1. Coger el buche de donde se almacena y colocarlo encima de una funda negra



2. Poner el buche donde le dé el sol



Hora: 6:30

3. 1er día



Hora: 6:30 pm

NOTA: El buche se ha secado en un 80%

4. 2do día, listo



6:30 am

NOTA: Totalmente seco, cogio un color amarillo con rojo fuerte

PROCESO DE SECADO CON SAL

1. Coger el buche de donde se almacena y ponerle sal en ambos lados del buche



2. Ponerlos en un cordel o armador donde coja sol



Hora: 6:35 am

3. 1er día



Hora: 6:30 am

NOTA: El buche esta un 60% seco

4. 2do día



Hora: 6:30 am

NOTA: Totalmente seco, su color fue más claro con blanco y amarillo

EXPERIMENTO 2

PROCESO DE SECADO SOLO SOL Y SAL



Hora: 6:30 am



Hora: 6:35 am



1. Hora: 6:40am



2. Hora: 6:40am(arriba sin sal, abajo con sal)



3. Día 1 Hora: 6:30 am

(izq. Sin sal, der. Con sal)



4. Día 2 Hora: 7:00 am

(izq. Sin sal, der. Con sal)

