

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS



“PROYECTO DE COMERCIALIZACION DE ATUN MARCA LA SOBERANA EN EL ECUADOR”

Tesis de Grado

Previa la obtención del Título de:

INGENIERO COMERCIAL Y EMPRESARIAL

Presentado por:

OMAR ROLANDO RODRIGUEZ OBANDO

Guayaquil-Ecuador

2011

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis Padres, Hermanos, Amigos, Maestros y demás personas que de una u otra forma obtuve de parte de ellos un apoyo incondicional a lo largo de mi carrera,

Omar Rodríguez Obando.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por ser el motor día a día de mi existencia y el proveedor de innumerables bendiciones y a toda mi familia y Amigos por su orientación a los caminos del éxito.

Omar Rodríguez Obando.

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



Ing. Horacio Villacis M.
Presidente Tribunal



Msc. María Elena Romero M.
Directora de Tesis

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto me corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”



Omar Rodríguez Obando

INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	IV
DECLARACIÓN EXPRESA.....	V
INDICE GENERAL.....	VI
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
CAPITULO I.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.1.1 Historia de las conservas de atún.....	3
1.1.2 Importancia de las conservas de atún.....	4
1.2 Situación del Ecuador en el mercado del atún.....	5
1.2.1 Características generales del atún.....	7
1.3 Justificación del proyecto.....	9
1.4 Descripción del negocio.....	10
1.5 Problemas a resolver: necesidades del mercado.....	11
1.6 Metodología.....	12
1.7 Objetivos.....	14
1.7.1. Objetivo General.....	14
1.7.2. Objetivos Específicos.....	14
CAPÍTULO II.....	15
2.1 Estudio organizacional.....	15
2.1.1 Misión.....	15
2.1.2 Visión.....	15
2.1.3. Organización.....	15
2.1.4 Análisis Foda.....	16
2.2 Investigación de mercado.....	18
2.2.1 Perspectivas de la Investigación.....	18
2.2.2 Planteamiento del problema.....	18
2.2.3 Objetivos de la investigación de mercado.....	19
2.2.3.1. Objetivo general.....	19
2.2.3.2 Objetivos específicos.....	19
2.2.4 Plan de muestreo.....	20
2.2.4.1 Definición de la población objetivo.....	20
2.2.4.2 Definición de la muestra.....	21
2.2.5 Tamaño de la muestra.....	22
2.2.5.1 Diseño de la Encuesta.....	22
2.2.6 Presentación de resultados.....	23

2.2.6.1 Interpretación de Resultados.....	23
2.2.7 Plan de marketing.....	38
2.2.7.1 Objetivos del plan de marketing.....	38
Objetivos mercadotecnia.....	38
2.2.8 Análisis estratégico.....	38
2.2.8.1. Matriz Boston Consulting Group.....	39
2.2.8.2. Modelo de Implicación de Foote, Cone y Belding.....	40
2.2.8.3. Matriz Ansoft.....	41
2.2.9 Mercado meta.....	42
2.2.9.1. Macro-Segmentación.....	43
2.2.9.2. Micro-Segmentación.....	44
2.2.10. Posicionamiento.....	44
2.2.10.1. Estrategia de Posicionamiento.....	44
2.2.11. Modelo de las cinco fuerzas de porter.....	45
2.2.11.1 Amenaza De Nuevas Entradas (Moderado).....	47
2.2.11.2 Poder De Negociación De Los Clientes (Fuerte).....	48
2.2.11.3 Poder De Negociación De Los Proveedores. (Fuerte).....	49
2.2.11.4 Amenaza De Productos Sustitutos (Débil).....	49
2.2.11.5 Rivalidad Entre Los Competidores (Fuerte).....	50
2.2.12. Análisis del comportamiento del consumidor.....	51
2.2.12.1 Análisis interno.....	51
2.2.12.2 Análisis externo.....	52
2.2.13. Marketing mix.....	54
2.2.13.1 Estrategias de Producto.....	54
Presentación.....	54
2.2.13.2 Estrategias de Branding.....	55
Marca.....	55
Slogan.....	55
Empaque.....	56
Logotipo.....	56
2.2.13.3. Estrategias de Precio.....	57
2.3 Estudio técnico.....	58
2.3.1 Localización del proyecto.....	58
2.3.2 Proceso de producción Descripción del Proceso de Producción.....	59
CAPITULO III.....	66
Estudio financiero.....	66
3.1 Introducción.....	66
3.1.1 Objetivo del Estudio Económico.....	66
3.2 Inversión inicial.....	66
3.2.1 Activo Fijo.....	67
3.2.2. Activo Diferido.....	69
3.2.3. Costos.....	70

3.2.3. Costos directos.....	70
3.2.4. Gastos de Ventas.....	71
3.2.4.1. Gastos Administrativos.....	71
3.2.5. Depreciación y Amortización de Activos.....	71
3.3. Capital de trabajo.....	72
3.4. Estructura de financiamiento.....	72
3.5. Proyecciones de ventas.....	73
3.7. Flujo de caja.....	73
3.8. Estado de resultados.....	74
3.9. Tasa interna de retorno.....	74
3.10. Payback.....	76
3.11. Análisis de sensibilidad.....	76
CONCLUSIONES.....	80
RECOMENDACIONES.....	81
BIBLIOGRAFIA.....	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.0.1: Población de la Provincia del Guayas de acuerdo al Censo 2001.....	20
Tabla 2.0.2: Modelo de Implicación.....	40
Tabla 3.0.1: Inversión Inicial.....	67
Tabla 3.0.2: Inversión en maquinaria.....	67
Tabla 3.0.3: Equipos de computación.....	68
Tabla 3.0.4: Equipos de oficina.....	68
Tabla 3.0.5: Muebles y enseres.....	68
Tabla 3.0.6: Suministros de oficina.....	69
Tabla 3.0.7: Vehículo.....	69
Tabla 3.0.8: Gasto en puesto de marcha.....	69
Tabla 3.0.9: Gasto de permisos municipales.....	70
Tabla 3.0.10: Gastos directos.....	70
Tabla 3.0.11: Gastos de ventas.....	71
Tabla 3.0.12: Estructura de financiamiento.....	73
Tabla 3.0.13: Rentabilidad de los accionistas.....	75
Tabla 3.0.14: Rendimiento de capital.....	75

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Exportaciones ecuatorianas de atún.....	6
Gráfico 2: Genero.....	23
Gráfico 3: Rango de edad.....	24
Gráfico 4: Consume.....	25
Gráfico 5: Frecuencia.....	26
Gráfico 6: Presentación.....	28
Gráfico 7: Estado.....	29
Gráfico 8: Marca.....	30
Gráfico 9: Elegir.....	31
Gráfico 10: Compra.....	32
Gráfico 11: Nueva marca.....	33
Gráfico 12: Abre fácil.....	34
Gráfico 13: Prefiere.....	35
Gráfico 14: Precio.....	35
Gráfico 15: Modelo de Porter.....	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Variedades de pescado.....	4
Figura 2: Pescado aleta amarilla.....	7
Figura 3: Atún Patudo.....	8
Figura 4: Atún Skipjack.....	8
Figura 5: Organigrama.....	15
Figura 6: Matriz crecimiento-participación BCG.....	39
Figura 7: Macro-segmentación.....	44
Figura 8: Ciclo de vida del producto.....	45
Figura 9: Marcas de atún.....	52
Figura 10: Slogan.....	56
Figura 11: Empaque.....	56
Figura 12: Logotipo.....	56
Figura 13: Proceso de Producción.....	59
Figura 14: Barco atunero.....	60
Figura 15: Pesca con red.....	61
Figura 16; Pesca con palangre.....	61
Figura 17: Análisis de la materia prima.....	62
Figura 18: Descarga de atún.....	63
Figura 19: Atún en coches.....	65

CAPITULO I

1.1 Introducción

Hasta los años 80 y 90, se consideraba al envasado de atún como un producto de consumo que solucionaba las comidas de los hogares pobres y de mediana clase con un promedio de 4 personas; hoy es todo lo contrario, ya que por su cantidad y características no alcanza a cubrir dichas necesidades.

Observamos que existe un espacio (nicho de mercado) en las zonas urbanas marginales y rurales de la Provincia del Guayas, al cual se puede ofrecer los beneficios deseados para el consumidor, con un precio que se pueda posicionar y compita con los precios establecidos por otras marcas.

Las necesidades de los consumidores de conservas de atún han provocado que en este mercado se genere grandes cambios en sus formatos físicos e implementaciones de nuevos productos relacionados con el atún. Estos formatos tales como la implementación del abre fácil en las latas de 170grs a 184grs sin drenar, la presentación de de atún en “Pauch”, las ensaladas de atún en reservorios listos para servir, y del paté de atún, en un caso especial generado en el mercado ecuatoriano se presenta el encebollado de atún; todas estas implementaciones basados en “Extensión de línea” y en muchos de los antes mencionados en “Profundidad de línea”.

Las preferencias de los consumidores presentan cambios acorde con la evolución de las épocas. Los consumidores en función del mercado de

conservas de atún, se ha manifestado en la facilidad de apertura del producto, lo cual formó una tendencia en el plan de producción de conservas de atún en las empresas productoras de conservas de túnidos. Estos cambios fueron acogidos por el sector de captura y procesamiento de conservas de atún, en el mercado ecuatoriano esta inclusión de variables de cambios basados en su formato físico, se presentaron en el año 1997 con la introducción del “Open Easy” o “Abre Fácil”, lo cual para el consumidor además de ser una novedad, fue un gran aporte para el consumidor, lo cual respondió a la necesidad del consumidor de tener un producto de fácil consumo, además que este atributo impactó en dos puntos fundamentales los cuales se reflejaron en la percepción del consumidor y en el producto. La percepción del consumidor presentó un cambio hacia el producto, el cual pasó de ser un buen alimento en conserva, ha ser un buen alimento de fácil consumo, de tal forma que se connota que hasta un niño podría abrir sin ningún impedimento una lata de atún, además generó un incremento en el beneficio funcional del producto, dejando atrás el concepto de un buen alimento pero de difícil apertura.

La industria de captura de túnidos y productores de conservas en Ecuador hasta el 2005 presento alrededor de 15 empresas productoras y exportadoras de conservas de atún, estas empresas se han mantenido en Guayaquil bajo marcas propias tales como Negocios Industriales Real S.A. con sus marcas de atún Real, Mar Brava y Costa Mar, Industria Ecuatoriana Productora de Alimento C.A. con Van Camp's, Conservas Isabel Ecuatoriana S.A. con sus marcas Isabel y Cardinal, SEAFMAN C.A. con su marca Bumble Bee, MARBELIZE S.A. con su marca Yeli, Industria de Enlatados Alimenticios C.A. con su marca Marujita y EUROFISH S.A. con sus marcas Manabita y Barbatún.

1.1.1 Historia de la conserva de atún

En los últimos años el mercado de conservas de atún ha experimentado grandes cambios ante las distintas presentaciones del producto, los cuales han sido regidas por las exigencias de los consumidores, los mismos buscaban la forma más rápida y segura de abrir una la lata de atún, debido a esta necesidad se obtuvo como resultado la implementación del "Abre fácil", algunos productores de conservas tales como Negocios Industriales Real S.A., Conservas Isabel, Industria Ecuatoriana Productora de Alimento C.A., se han apegado a esta opción. No obstante, Negocios Industriales Real S.A., es la empresa que ha tenido mayor innovación debido a la ampliación en el mercado de la conserva de atún de tal forma que ha sacado una ventaja competitiva ante sus competidores, con la implementación de los "Pauch", los cuales son bolsas de atún de fácil abertura y manipulación, se ha destacado por el desarrollo de nuevo productos como lo son el encebollado real, paté de atún, los cuales han sido una oportunidad de diferenciación y fortalecimiento de su marca "Real".

Además se ha presentado una nueva variable en el mercado de conservas de atún, tal como es la presencia de nuevos competidores en el mercado pero viejos productores de conservas de atún para su exportación y la presencia de marcas propias en los canales de distribución. Marcas como Starkist, Barbatun hicieron su presencia en el mercado de conservas de atún en Guayaquil a mediados del año 2007, sin embargo estas no fueron las únicas sorpresas que se dieron en este mercado, las grandes cadenas de supermercados como son La Favorita, Importadora el Rosado y Tiendas Industriales Asociadas S.A. también empezaron a incursionar en este mercado en una forma silenciosa antes

que Starkist y Barbatun; estas como grandes canales de distribución percibieron la necesidad de ser partícipe de la "ola de las marcas propias", las cuales ayudan a fortalecer la marca de la cadena, transmitiendo sus fortalezas hacia sus productos, de tal forma que lanzaron sus marcas Supermaxi, Aki (Supermaxi), Comisariato y Multiahorro (TIA) respectivamente.

Figura1: Variedades de Pescado



Elaborado por: El autor

1.1.2 Importancia de las conservas de atún

En la actualidad el mercado de conservas de atún lo lidera la empresa NIRSA bajo su marca Real, la cual tiene aproximadamente 58% de la participación en el mercado ecuatoriano, seguido por INEPACA con Van Camp's 29% y Conservas Isabel Ecuatoriana S.A. con un 9%. Cabe recalcar que hace diez años atrás esta participación de mercado fue diferente, la marca líder en su totalidad era Van Camp's, destacamos que la participación de Real en el mismo periodo fue del 6%, nos salta a

la mente ¿Qué paso?, ¿Qué hizo NIRSA, para estar posicionado en el mercado?, y ¿Cómo logro desplazar a líder absoluto del mercado? Negocios Industriales Real S.A. es una empresa ejemplo de lo que un buen plan de Branding puede lograr, satisfaciendo las necesidades del consumidor. De tal forma que relaciona las necesidades del consumidor y se las resuelve.

1.2 Situación del Ecuador en el mercado del atún

La industria conservera en el Ecuador tuvo sus inicios en la década del 50, cuando al comienzo, la totalidad de productos en conservas provenían del exterior principalmente de los Estados Unidos. Las primeras plantas conserveras se instalaron en el país encontrando grandes dificultades para competir con el producto extranjero que ya gozaba de una identificación y preferencia de los consumidores. Sin embargo, en la década del 60 los gobiernos comenzaron a dar protecciones arancelarias al producto nacional, lo que paulatinamente fue desplazando a las conservas importadas.

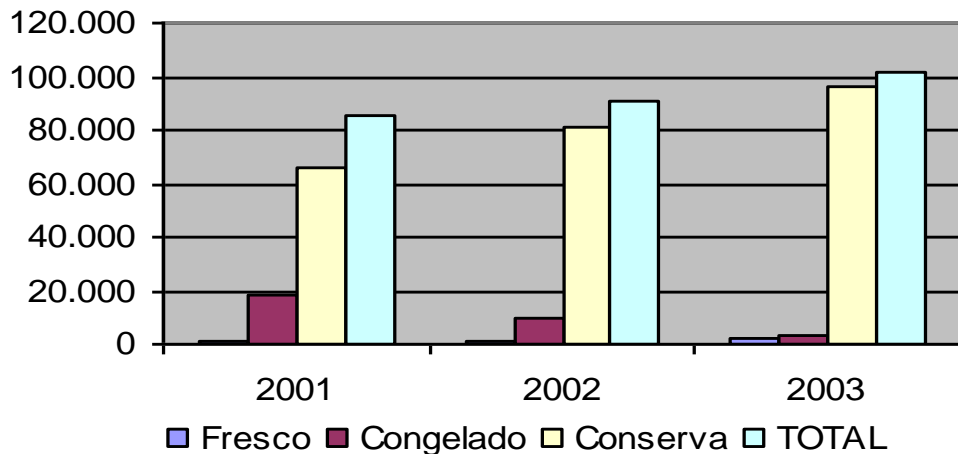
En los años 70, con el crecimiento de la industria nacional, apareció la primera fábrica de envases metálicos y se produjo un notable incremento en la flota pesquera y en el número de puertos a lo largo del país, favorecido también por el proceso de estatización que tuvo el Perú y que llevó al Ecuador a la adquisición de un gran número de embarcaciones peruanas.

A finales de la década del 70, las plantas conserveras inician una transformación tecnológica sustancial tanto para el procesamiento de atún como de sardinas. Durante la década de los 80, 90 y 2000, la sobreproducción mundial ha causado una caída en los precios lo que ha obligado a las plantas a mejorar su eficiencia mucho más para poder

subsistir y entre ellas la industria conservera ecuatoriana en su gran mayoría se ha mantenido actualizada con los cambios tecnológicos, lo que la lleva a estar entre las mejores del mundo.

El desarrollo del sector atunero en el Ecuador en los últimos años ha sido acelerado, convirtiéndolo en una de las principales fuentes generadoras de divisas y nuevos empleos en el país. El Ecuador exportó en los últimos 3 años de forma ascendente más de 250.000 toneladas de atún entre atún fresco, lomos precocinados congelados y atún en conservas.

Gráfico 1: Exportaciones ecuatorianas de atún



Fuente: CORPEI
Elaborado por: El autor

1.2.1 Características generales del atún

El atún es un pez óseo del orden de los perciformes y familia de los túnidos. Tiene un cuerpo robusto y fusiforme, aleta caudal falciforme y de gran tamaño y de 8 a 10 pequeñas aletas bajo la segunda dorsal y detrás de la anal, la región pectoral es de color blanca azulada; el dorso, negro azulado y los flancos, grisáceos con manchas blancas. Su peso y tamaño depende de la variedad.

El atún es conocido y pescado desde la antigüedad siendo uno de los de mayor tamaño que el hombre captura. Su dispersión geográfica es bastante amplia pues se extiende por las aguas templadas y tropicales de todos los océanos por donde realizan sus larguísimas migraciones lo que dificulta la conservación y el control de la pesca de muchas especies.

Las principales especies de atún comercializadas en los mercados internacionales y locales son el atún aleta amarilla (Yellowfin Tuna o Thunnus Albacares), el atún barrilete (Skipjack tuna), el atún barrilete negro (Black Skipjack Tuna) y el atún albacora.

Yellowfin (Rabil, aleta amarilla, thunnus albacares)

Figura 1: Pescado aleta amarilla



Elaborado por: El autor

Es el atún más grande, más capturado y de mayor valor. Toma su nombre de la coloración de sus aletas y puede alcanzar un peso de hasta 400

libras. Es el tipo de atún que da carne cocida más blanca después de la albacora, de ahí su alto valor comercial. Se encuentra distribuido por las aguas tropicales y subtropicales de los océanos Índico, Atlántico y Pacífico en cuyas costas orientales se realiza la mayor cantidad de su pesca comercial. Se lo suele localizar en bancos junto a manchas de delfines que frecuentemente nadan por encima del atún.

Bigeye (Ojo grande, patudo, thunnus obesus)

Figura 2: Atún Patudo



Elaborado por: El autor

Es la segunda especie más conocida y comercializada. Es similar en apariencia al Yellowfin y se diferencia por su cuerpo regordete, cabeza alargada y ojos notoriamente más grandes. Está distribuido en las aguas calientes de todos los océanos.

Skipjack (Listado, bonito, barrilete, Katsuwonus pelamis)

Figura3: Atún Skipjack



Elaborado por: El autor

El atún barrilete está ampliamente distribuido alrededor del Océano Pacífico y es la especie más pequeña de los atunes que se procesan para conservas aunque ocupa el tercer lugar en pesca. Su peso promedio es de 6 a 12 libras habiendo ejemplares que llegan a las 20 libras. Por las características de su carne que es más oscura, de sabor más fuerte y aceitosa que de las especies anteriormente nombradas, su valor comercial es menor. Los métodos más comúnmente empleados para su captura son el de cerco y cañeros.

1.3 Justificación del Proyecto

En el mercado de conservas de atún local, han ingresado alrededor de seis nuevas marcas en un lapso de un año entre el periodo del 2006 y 2007, lo cual como se esperaba el efecto que causa una mayor gama de posibilidades o productos de un mismo género, es de reducir la participación de las marcas fuertes en el género de las conservas de atún como lo es "Real", "Van Camp's" e "Isabel". Conocer estos cambios es fundamental, debido que esto refleja las percepciones temporales referentes que tiene un consumidor con respecto al atún, tales como sabor, identificación, valor de marca, que perciben los consumidores.

Establecer estrategias de "Branding" para reposicionar la marca de atún Van Camp's, lo cual conlleva a reconocer las oscilaciones que han tenido en las participaciones las marcas líderes del mercado de conservas de atún con respecto a las introducciones de nuevas marcas competidoras. De tal manera que tengas un formato lógico y científico de demostrar las potencialidades y resultados que se pueden obtener en el

mercado, aplicando unas buenas estrategias de branding, que tengan relación con el merchandising y trade marketing.

Comprender las necesidades futuras que tengan los consumidores, además de apreciar sus comentarios que ayuden a forjar una nueva imagen al producto, el cual pueda causar un gran impacto a nivel del mercado y pueda contribuir con los objetivos planteados que se esperan que se cumplan, con estas innovaciones de imagen y otras características, que debe de ser implementadas.

Identificar qué factores psicológicos, que presenten los consumidores, puedan ser utilizados con la finalidad de vulnerabilidad a los consumidores de atún y pasar del escalón de beneficio funcional al beneficio emocional, de tal forma que el consumidor se sienta identificado y añore la marca, de tal forma de asegurar la compra futura, fortaleciendo el hábito de adquirir atún “La Soberana”

La Empresa e Información General

1.4 Descripción del Negocio

Industrial Valdivia Induval C. Ltda. Que mediante la Planta Lubar Y la Planta Pesmanta que son las encargadas de realizar el Copaking para nuestra empresa ya que las instalaciones de nuestra planta propia están ubicadas en el km 724 Vía ruta del sol desde el año 1998, esta planta mantiene el liderazgo en el procesamiento de atún y sardina de la más alta calidad.

Induval C Ltda. Cuenta con un excelente equipo humano que labora con disciplina y responsabilidad para satisfacer las necesidades de sus clientes nacionales e internacionales y vela por la conservación del medio ambiente para brindarle a la sociedad un ambiente sano con desarrollo sostenible.

Actualmente, con el Mantenimiento Productivo Total (TPM) y con el establecimiento del Sistema de Calidad que reúne los requerimientos del Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos para la Prevención de Problemas de Tipo Sanitario (HACCP), Inepaca busca aumentar la productividad y sobresalir por la más alta calidad en los productos que ofrece.

1.5 Problemas a Resolver: Necesidades del Mercado

La empresa Industrial Valdivia Induval se ha mantenido en el mercado Colombiano bajo la marca de La soberana e Induval desde el año 1998. Esta empresa con su marca La Soberana ocupó a gusto los paladares de sus consumidores desde sus inicios hasta la actualidad, sin embargo se ha presentado una gran diferencia en la actualidad en el nivel de preferencias de los consumidores.

La tecnología jugó un papel muy importante en la diferenciación de producto, al parecer la era de los abre lata llegaba a su fin, puesto que las necesidades de los consumidores se incrementaban, y el gusto de consumir un buen atún a veces se veía empañado por cortes que sufrían al tratar de destapar las latas, se presenta un innovadora estructura y diseño de latas, la cual en el mercado metalúrgico, tiene un valor un poco elevado haciendo comparación con la lata normal, este nuevo diseño era lo que desde entonces se conoció como "abre fácil o easy open"; Induval subestimó por mucho tiempo esta necesidad del consumidor, lo cual fue aprovechado por su competidor NIRSA (Negocios Industriales Real S.A.) e Inepaca después, el cual implementó y explotó la

imagen del "abre fácil" en su producto, y manteniendo comunicación con sus consumidores y potenciales consumidores, mediante el uso de la publicidad en la televisión, además estableciendo como una característica importante que su producto era el único con easy open en el mercado.

La Soberana ha gozado del reconocimiento que aún mantiene en sus consumidores en Colombia, sin embargo nuestro objetivo es hacer conocer y posicionarnos en el mercado ecuatoriano la marca La Soberana más que todo a las personas de clase media bajo y bajo.

Es claro que pensamos aplicar estrategias en las cuales las publicidades generen un ambiente familiar, en el cual el niño demuestra afectividad a su madre basada en su alimentación, que concierne una lata de atún la soberana.

1.6 Metodología

Se estima alcanzar todo los objetivos planteados en el proyecto, para esto nos enfocaremos en el manejo adecuado de las técnicas de investigación y análisis de mercado, además del análisis financiero.

Para el tratamiento de los datos voy a utilizar la investigación exploratoria que me ayudaría a buscar problemas u oportunidades potenciales de esta nueva idea.

Datos primarios:

Realizar una encuesta en el mercado objetivo de la Ciudad de Guayaquil para medir el nivel de aceptación que las personas tendrían con el producto, deducir en base a los resultados del estudio la posibilidad de expandir el negocio a otras ciudades del país.

El tamaño de la muestra dependerá del número de habitantes que hay en Guayaquil, como el número de habitantes supera los 100.000 entonces vamos a aplicar la fórmula de una población infinita donde el error utilizado es del 5%, $p=0.5$, $q= 0.5$ y el nivel de confianza el 95% el número de encuestas sería de 385 encuestas.

Las encuestas tendrán un formato estructurado con preguntas específicas cerradas, en las que se incluyen preguntas de opción múltiple, escalas de referencia y ordenamientos. La encuesta se realizara en el Norte, Centro, Sur de Guayaquil para ver cuáles son los aspectos diversos del comportamiento humano, como: motivaciones, creencias, gustos y preferencias de las diferentes clases sociales.

Una vez realizado la encuesta ingresare los resultados en el programa SPSS para analizar los resultados obtenidos de la investigación

Datos secundarios:

Obtener datos estadísticos sobre el consumo de atún en Guayaquil y en qué sectores de la ciudad

Una vez realizados los estudios técnicos, mercado y financiero del proyecto, se procederá a determinar el grado de factibilidad del mismo, en base a las herramientas expuestas anteriormente.

1.7 Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad económica y financiera de la comercialización de atún de la marca soberana.

1.7.2 Objetivos Específicos

- Obtener la rentabilidad ofrecida por el proyecto (TIR), para su posterior comparación con la rentabilidad exigida por el inversor (TMAR).
- Desarrollar una buena estrategia de marketing para poder posicionarnos en el mercado en poco tiempo.
- Modificar el plan organizacional ya estructurado actualmente con el fin de definir puestos claves que permitan brindar un servicio de calidad.
- Elaborar un análisis financiero que demuestre la viabilidad del plan de negocios.
- Desplegar un análisis de sensibilidad a los ingresos y a los costos que nos permita conocer y percibir situaciones no deseadas.
- Analizar la factibilidad financiera de llevar a cabo el proyecto.
- Desarrollar un estudio de mercado que nos permita conocer si es factible o no la implementación de este proyecto.

CAPÍTULO II

2.1.-Estudio Organizacional

2.1.1 Misión

Garantizar a los clientes y empresas la mayor calidad de atún, con el mejor sabor y la cantidad exacta a degustar.

2.1.2 Visión

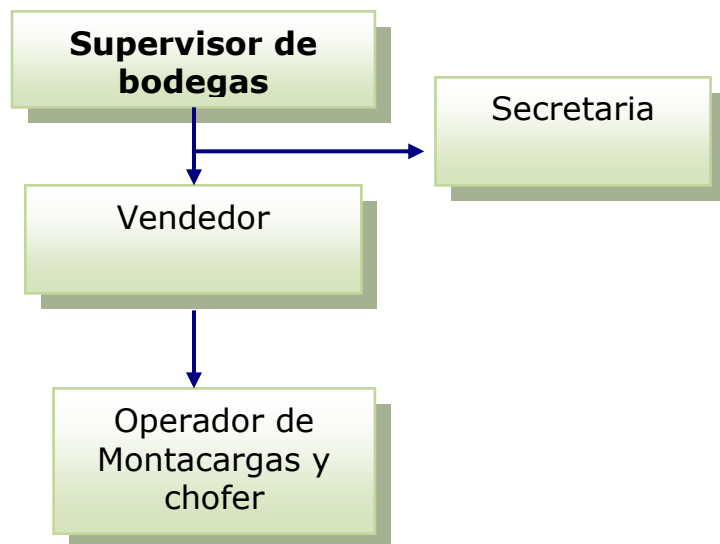
Producir atún al menor costo posible, con el fin de abastecer al mercado nacional con producto de primera calidad y que esté al alcance de todos los estratos sociales.

2.1.3. Organización

Mantiene una estructura sencilla ya que el organigrama principal está estructurado para el proceso actual mientras el organigrama presentado a continuación es con respecto al proyecto que se piensa poner en marcha:

ORGANIGRAMA

Figura 4: Organigrama



Elaborado por: El autor

La empresa ha decidido mantener una estructura organizacional pequeña. Además se ha considerado de suma importancia realizar reuniones periódicas con todo el personal para comprobar si se cumplen los objetivos trazados. También es importante saber las capacidades y compromisos tomados por los integrantes, de ésta manera saber qué tipo de acción tomar de ser necesario.

2.1.4 Análisis Foda

FACTORES POSITIVOS

Fortaleza

- Costos de Recursos Humanos Mínimo
- Contactos en el Mercado
- Tecnología Disponible
- Producto de buena calidad

Oportunidades

- Introducción de una nueva marca.
- Buscar nuevo nicho de mercado
- Posicionamiento en el mercado a corto plazo
- Establecer precios de venta bajos

FACTORES NEGATIVOS

Debilidades

- Falta de planificación en todas las actividades
- Falta de información del mercado.
- Personal no especializado.
- Altos costos operativos de producción

Amenazas

- Creación de otras marcas
- Contrabando del producto
- Bajar costos en marcas tradicionales
- No posicionamiento en el mercado

Estrategias Fortaleza/Oportunidades

- Elaborar con tiempo el plan de mercadeo, para el lanzamiento del nuevo producto
- Participar en rondas de negocios, para contactar con potenciales clientes
- Publicidad continua en radios populares
- Competencia de precios reales

Estrategia Debilidad/Oportunidades

- Planificar la introducción de la nueva.
- Definir el nicho de mercado.
- Capacitar al personal de ventas.
- Control de gastos para reducción de costos.

Estrategias Fortaleza/Amenazas

- Revisión periódica de Costos
- Satisfacción del Consumidor final
- Estudios de mercado de la competencia
- Uso apropiado de la tecnología

Estrategia Debilidad/Amenazas.

- Marcas nuevas generan expectativas
- Cuidar el sigilo de la marca
- Mantener estudios constantes de marca

2.2 Investigación de Mercado

2.2.1. Perspectivas de la Investigación

La investigación de mercado deberá proporcionar la información necesaria que nos servirá para determinar la factibilidad del negocio y conocer su viabilidad. Con esta investigación podremos recopilar datos que nos ayuden a realizar el respectivo análisis, y de esta manera efectuar una adecuada toma de decisiones para lograr la satisfacción del cliente.

2.2.2. Planteamiento del problema

En el mercado de conservas de atún, se han presentado variables que definen la decisión de compra del consumidor, que tienen incidencia directa e indirecta. Estas variables directas están basadas en los atributos físicos del producto en el caso de las conservas de atún, tales como sabor, coloración, textura además incluye la presentación del mismo que comprenden la implementación de la tecnología tal como el abre fácil, sachet.

2.2.3. Objetivos de la investigación de mercado

Conocer si existe una demanda no cubierta del producto en la Provincia del Guayaquil, considerando los oferentes de este producto y el promedio de consumo mensual de atún por hogar.

2.2.3.1. Objetivo general:

Conocer el posicionamiento y el comportamiento del mercado de conservas de atún en la ciudad de Guayaquil.

2.2.3.2 Objetivos específicos

- Determinar el segmento de mercado y el grado de aceptación que nuestro producto podría tener en el mercado.
- Obtener un precio referencia que especifique la disponibilidad a pagar del consumidor.
- Determinar el consumo de conservas de atún por marcas en el mercado guayaquileño.
- Diseñar y poner en práctica estrategias que nos permita la introducción, crecimiento y posicionamiento de nuestro producto.
- Conocer problemáticas que se presentan en el canal de distribución.

2.2.4. Plan de Muestreo

Para evaluar y seleccionar la estrategia más adecuada con la cual, el proyecto pueda posesionarse en el mercado, se procederá a realizar una investigación para obtener la información necesaria acerca de las expectativas de los consumidores.

2.2.4.1. Definición de la población objetivo

Para el año 2001 la población total de la ciudad de Guayaquil era de 1'985.379 habitantes según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos). Para el 2010 el INEC estima que esta cifra llega a 2'336.201 habitantes. La población tiene un rápido crecimiento, especialmente la urbana, debido a las importantes corrientes migratorias internas, de distintas zonas del Ecuador, que le confieren un acentuado carácter heterogéneo.

Tabla 2.0.1: Población de la Provincia del Guayas de acuerdo al Censo 2001

Evolución de la población de la ciudad de Guayaquil <u>En relación con la provincia del Guayas y el cantón Guayaquil</u>					
Censos	Provincia del Guayas	Cantón Guayaquil	Ciudad de Guayaquil	% Cantón Guayaquil	% Ciudad Guayaquil
1950	582.144	331.942	258.966	57,02%	44,48%
1962	979.223	567.895	510.804	57,99%	52,16%
1974	1.512.333	907.013	823.219	59,97%	54,43%
1982	2.038.454	1.328.005	1.199.344	65,15%	58,84%
1990	2.515.146	1.570.396	1.508.444	62,44%	59,97%
2001	3.309.034	2.039.789	1.985.379	61,64%	60,00%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

De acuerdo a información registrada mediante el censo del año 2001, la mayor parte de la población de la provincia del Guayas está concentrada

en su capital, Guayaquil; siendo está además la ciudad más poblada de la República del Ecuador, razón por la cual es considerada como nuestra población objetivo.

La ciudad de Guayaquil tiene una población de 2.366.902 habitantes, considerando tanto la población urbana como rural.

2.2.4.2 Definición de la muestra

A fin de conocer el comportamiento de nuestro producto en el mercado local, así como también de los consumidores finales, para el diseño de estrategias que nos permitan la introducción, crecimiento y posicionamiento de nuestro producto,

Hay que considerar que p y q son complementarios, es decir, que su suma es igual a la unidad: $p+q=1$.

- El método a utilizar, en este caso, el muestreo aleatorio simple para una población infinita:

La fórmula a utilizar es la siguiente:

$$n = \frac{p * (1 - p) * z^2}{e^2}$$

Donde:

n= Tamaño de muestra.

z= Valor correspondiente al nivel de confianza, obtenido en tablas de distribución normal.

P= Proporción a estimar.

e= Margen de error máximo tolerado.

N= Tamaño de población.

Una población se considera grande / infinita cuando es mayor que 20 veces el tamaño muestral.

2.2.5 Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra que se utilizará en la investigación de mercado de este proyecto, se trabajará con un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%, lo que implica un estadístico de prueba, basado en la distribución normal estándar, de $z=1.96$. El error de diseño establecido es del 5%.

Aplicando las definiciones establecidas resulta:

$$n = \frac{1,96^2 (0,5 \times 0,5)}{0,0025} = 384,16$$

El número de encuestas necesarias para la investigación de mercado para el proyecto es de 385.

2.2.5.1 Diseño de la Encuesta

La recolección de los datos y la determinación de la muestra a usar, son elementos claves para reducir el margen de error en las investigaciones de mercado.

De acuerdo al cuestionario que se utilizó en la investigación; las escalas de medición que se emplearon fueron las siguientes:

- **Escala Nominal;** por ser la más simple, en donde las creencias del encuestado se clasifican en dos o más categorías. Por ejemplo puede desarrollarse una escala nominal a partir de preguntas con respuestas de Si y No, etc.
- **Escala Ordinal;** ya que indica jerarquía, es decir especifican las posiciones relativas entre ellos, pero no la magnitud de las diferencias entre ellos.

Por otra parte el formato de respuestas es de selección múltiple, preguntas abiertas a fin de retroalimentarnos de la información proporcionada por el entrevistado, con esto se espera lograr un excelente resultado en el procesamiento de la información. ANEXO 1

2.2.6 Presentación de Resultados

Una vez realizado el trabajo de campo, el siguiente paso a seguir es la tabulación de los datos, proceso que fue realizado con la herramienta SPSS 15, donde se obtuvieron los resultados que se detallan a continuación.

2.2.6.1. Interpretación de Resultados

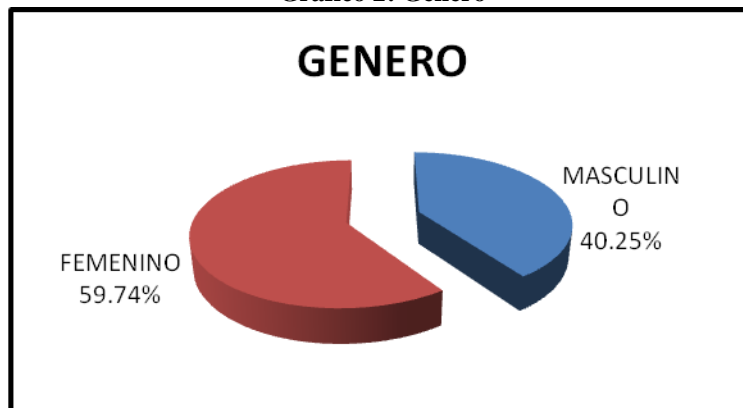
1. Género:

Masculino Femenino

Sexo

		Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MASCULINO	155	40,3	40,3	40,3
	FEMENINO	230	59,7	59,7	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Grafico 2: Genero



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como se observa en el grafico 2: el 40.30% de los encuestados fueron hombres, mientras que el 59.70% restante fueron mujeres.

2. Rango de edad

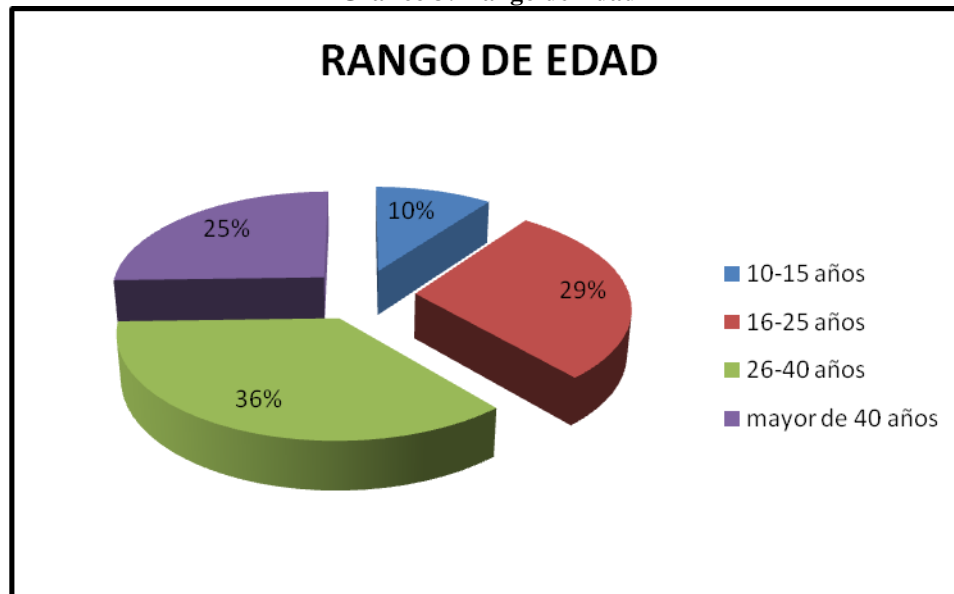
10 -15 años 16- 25 años 26 – 40años Mayor de 40

Edad

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10-15 años	39	10,1	10,1	10,1
	16-25 años	110	28,6	28,6	38,7
	26-40 años	138	35,8	35,8	74,5

mayor de 40 años	98	25,5	25,5	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Grafico 3: Rango de Edad



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como se observa en el grafico 3: 138 de los encuestados oscilan entre los 26-40años, lo que representa el 35.80%; 98 son mayores de 40 años, lo que representa el 25.50%; 110 oscilan entre los 16-25, lo que representa el 28.60%; y 39 oscilan entre 10-15años, lo cual representa el 10.10%.

3. ¿Consume atún enlatado?

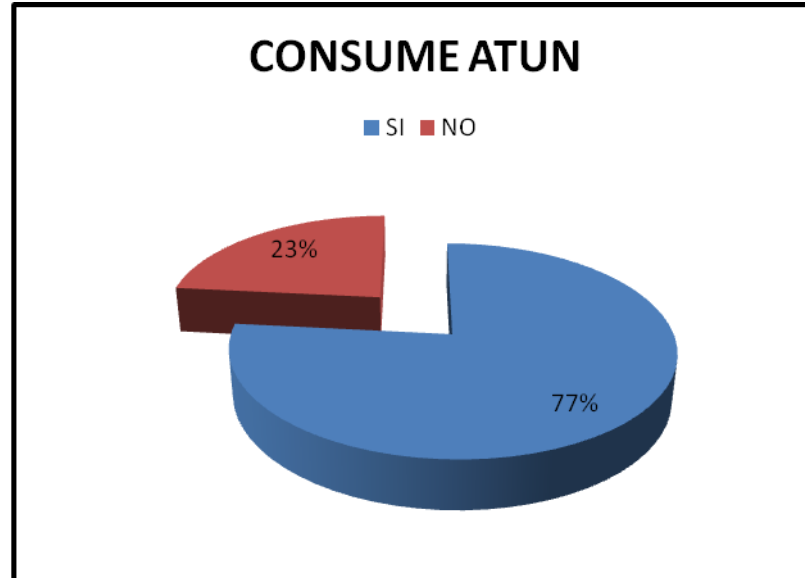
Si

No

Consume

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	295	76,6	76,6	76,6
	NO	90	23,4	23,4	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Grafico 4: Consume



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como se observa en el grafico 4: el 76.60% de los encuestados respondieron SI, mientras que el 23.4% respondieron NO.

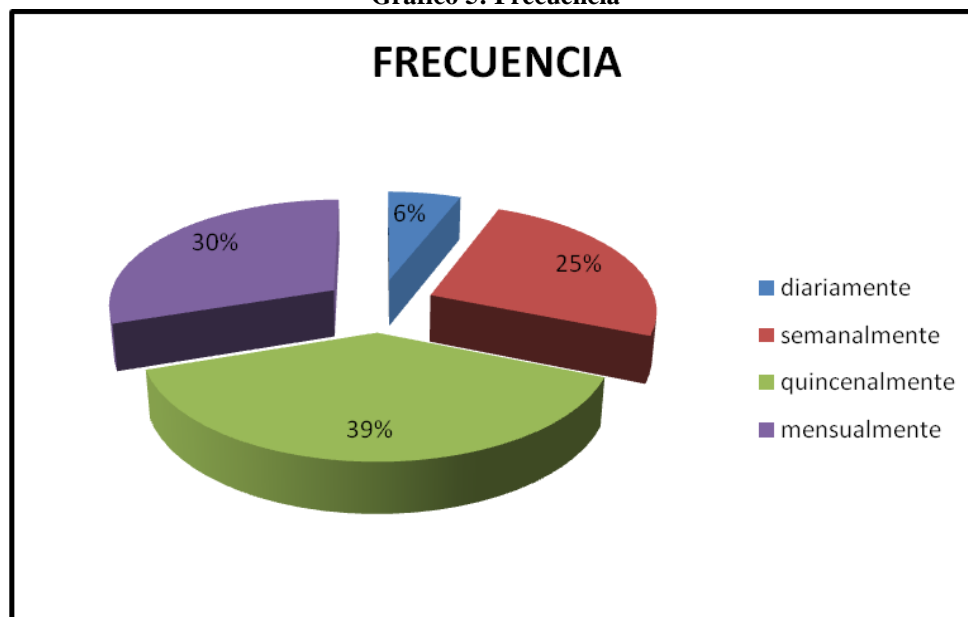
4. Si la respuesta anterior fue Si, preguntar frecuencia de consumo.

Diariamente Semanalmente Quincenalmente Mensualmente

Frecuencia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
diariamente	23	6,0	6,0	6,0
semanalmente	97	25,2	25,2	31,2
quincenalmente	149	38,7	38,7	69,9
mensualmente	116	30,1	30,1	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Grafico 5: Frecuencia



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como se muestra en el grafico 5: 23 de los encuestados consideran que consumen atún diariamente, lo cual representa el 6%; 97 encuestados consideran que consumen atún semanalmente, lo que representa el 25.2%; 149 encuestados consideran que consumen atún quincenalmente, lo que representa el 38.7% y 116 encuestados consideran que consumen atún mensualmente, lo que representa el 30.1%.

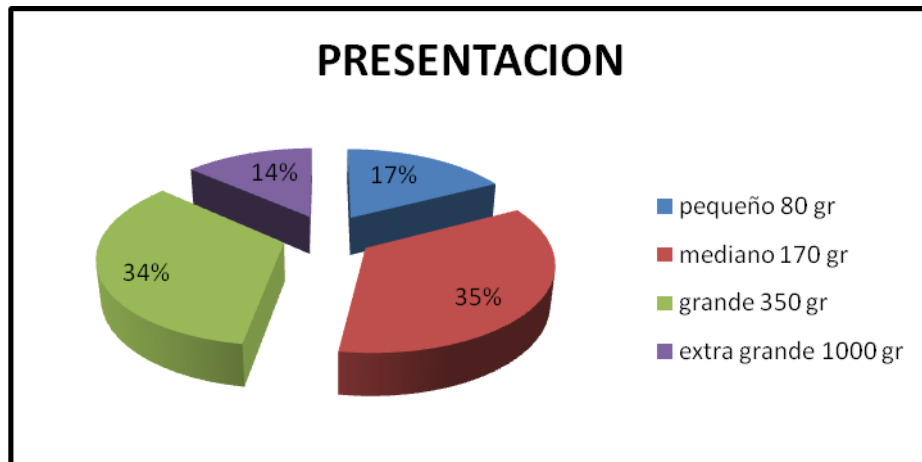
5. ¿Qué tamaño de atún consume? (puede elegir más de una opción).

Pequeño 80 gr Mediano 170 gr Grande 350 gr Extra Grand 1000 gr

Presentación

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid pequeño 80 gr	67	17,4	17,4	17,4
mediano 170 gr	135	35,1	35,1	52,5
grande 350 gr	131	34,0	34,0	86,5
extra grande 1000 gr	52	13,5	13,5	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Grafico 6: Presentación



Fuente: investigación de mercado

Elaborado por: el autor

Como se muestra en grafico 6: el 17.4% representa que los consumidores prefieren atún pequeño de 80gr; 35.10% representa que los consumidores prefieren atún mediano de 170gr; el 34% representa los consumidores prefieren atún grande de 350gr y el 13.5% representa que los consumidores prefieren atún extra grande de 1000gr.

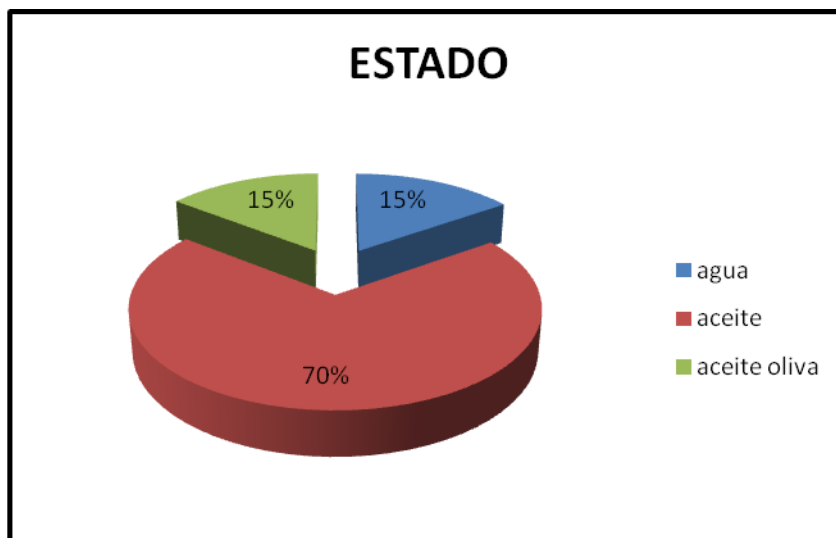
6. Estado de consumo del atún (señale con una X la opción adecuada).

Agua Aceite Aceite Oliva

Estado

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid agua	59	15,3	15,3	15,3
aceite	270	70,1	70,1	85,5
aceite oliva	56	14,5	14,5	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Grafico 7: Estado



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como se muestra en grafico 7: el consumidor guayaquileño referente a presentación connota una gran preferencia por el atún en aceite (Girasol, Vegetal) con un 70.1% de consumo, seguido por un 15.3% de consumo de atún en salmuera o en agua y el restante 14.5% en aceite de oliva un producto que tiene aproximadamente 4 años en el mercado.

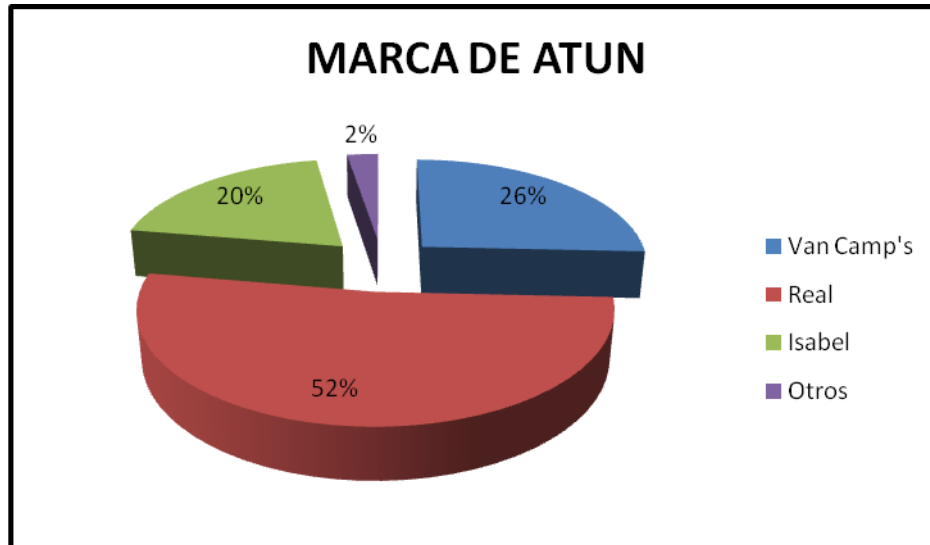
7. Qué marca de atún consume?

Van Camp's Real Isabel Otros

Marca

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Van Camp's	99	25,7	25,7	25,7
Real	200	51,9	51,9	77,7
Isabel	76	19,7	19,7	97,4
Otros	10	2,6	2,6	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Grafico 8: Marca



Fuente: investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como se muestra en grafico 8: las marcas más explotadas visualmente en los puntos de ventas se destacan Real con el 51.9% de las afirmaciones de los encuestados, seguido por Van Camp's con un 25.7% e Isabel con el 19.7% y el restante entre otros 2.6%.

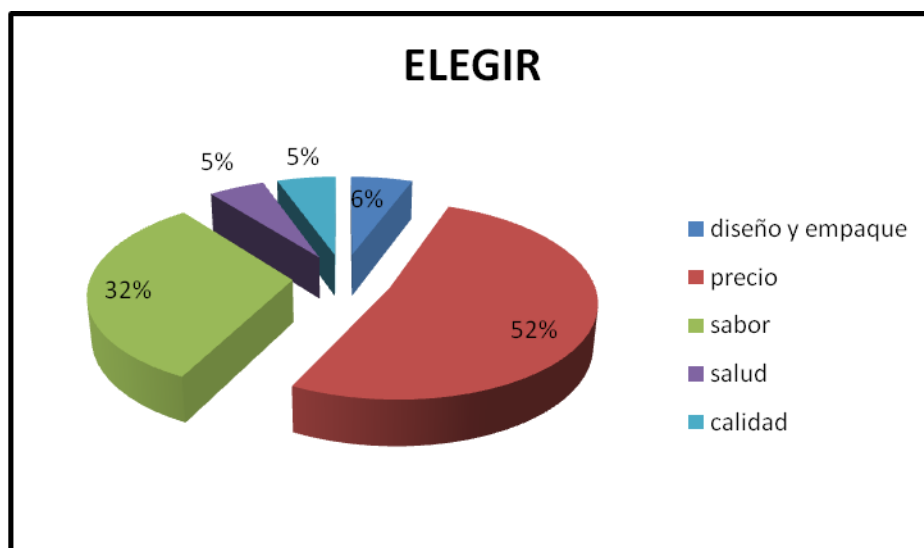
8. Al momento de elegir un atún lo hace dependiendo del

Diseño y Empaque Precio Sabor Salud Calidad

Elegir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid diseño y empaque	22	5,7	5,7	5,7
precio	199	51,7	51,7	57,4
sabor	123	31,9	31,9	89,4
salud	20	5,2	5,2	94,5
calidad	21	5,5	5,5	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Grafico 9: Elegir



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como nos muestra en el grafico 9; ahí dos porcentajes más relevante para elegir el atún, el 51.7% lo elegirán por el precio y el 31.9% elegirán por su sabor.

9. ¿Dónde compra con mayor frecuencia el atún de su preferencia?

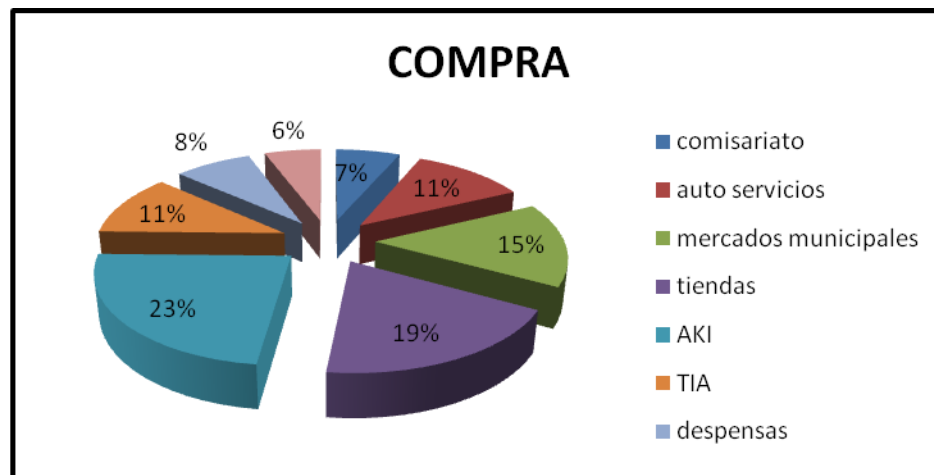
Mi Comisariato
 Mercados Municipales
 Autoservicios
 Tiendas
 Megamaxi
 TIA
 AKI
 Despensas
 Otros

Compra

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid comisariato	25	6,5	6,5	6,5
auto servicios	44	11,4	11,4	17,9
mercados municipales	58	15,1	15,1	33,0
tiendas	73	19,0	19,0	51,9
AKI	90	23,4	23,4	75,3

TIA	43	11,2	11,2	86,5
despensas	30	7,8	7,8	94,3
otros	22	5,7	5,7	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Gráfico 10: Compra



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como se muestra en el gráfico 10; Para esto se define tres plazas relevantes para el consumidor, tales como las tiendas de barrios, AKI y mercados municipales. El 23.4% representa que el consumidor comprara en AKI, el 19% representa que el consumidor comprara en tiendas de barrio y el 15.1% comprara en mercados municipales.

10.¿Estaría dispuesta a Consumir una nueva marca de atún?

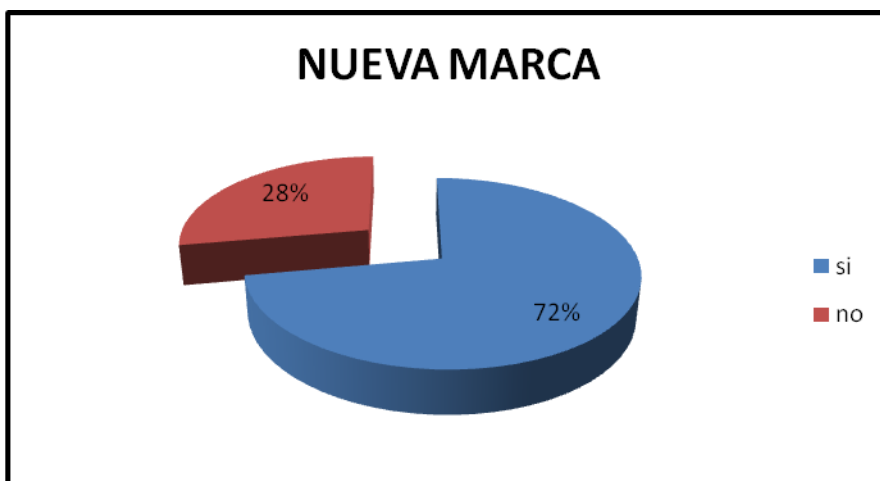
Si

No

Nuevo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	si	278	72,2	72,2	72,2
	no	107	27,8	27,8	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Grafico 11: Nueva Marca



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como nos muestra en el grafico 11; el 72.2% están dispuesto a consumir una nueva marca de atún y el 27.8% no están dispuesto a consumir la nueva marca de atún.

11. Es sumamente importante que su lata de atún tenga abre fácil?

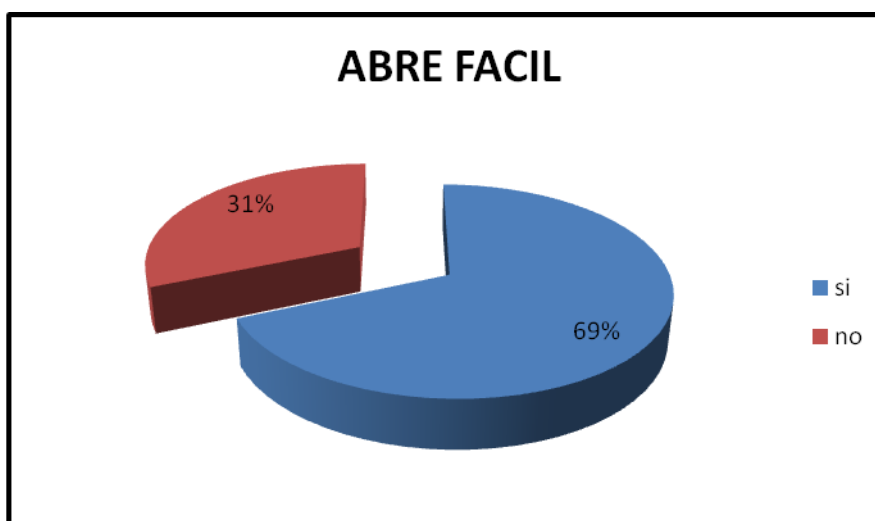
Si

No

Abre fácil

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	si	264	68,6	68,6	68,6
	no	121	31,4	31,4	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Grafico 12: Abre Fácil



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como se muestra en el grafico 12; El "Easy Open" o el abre fácil, se ha convertido en una gran necesidad para los consumidores de conservas. El 68.60% de los consumidores de conservas de atún, requieren necesario la implementación total del abre fácil y otro 31.4% que no les es de gran uso debido que manifiestan tener abre lata y otros se presentan inconformes por un mal funcionamiento que haya tenido una lata con abre fácil.

12. En que presentación prefiere adquirir el atún:

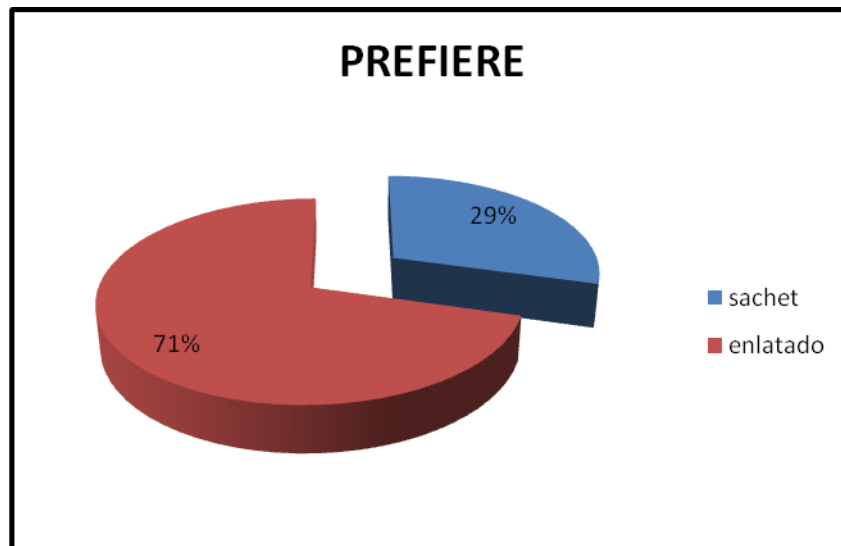
Sachet

Enlatado

Prefiere

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sachet	113	29,4	29,4	29,4
	enlatado	272	70,6	70,6	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Grafico 13: Prefiere



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como nos muestra en el grafico 13; el 70.6% de los consumidores prefieren la presentación de atún enlatado y el 29.4% de los consumidores prefieren la presentación de atún en sachet.

13. Cuanto estaría dispuesto a pagar este nuevo atún:

\$0.90

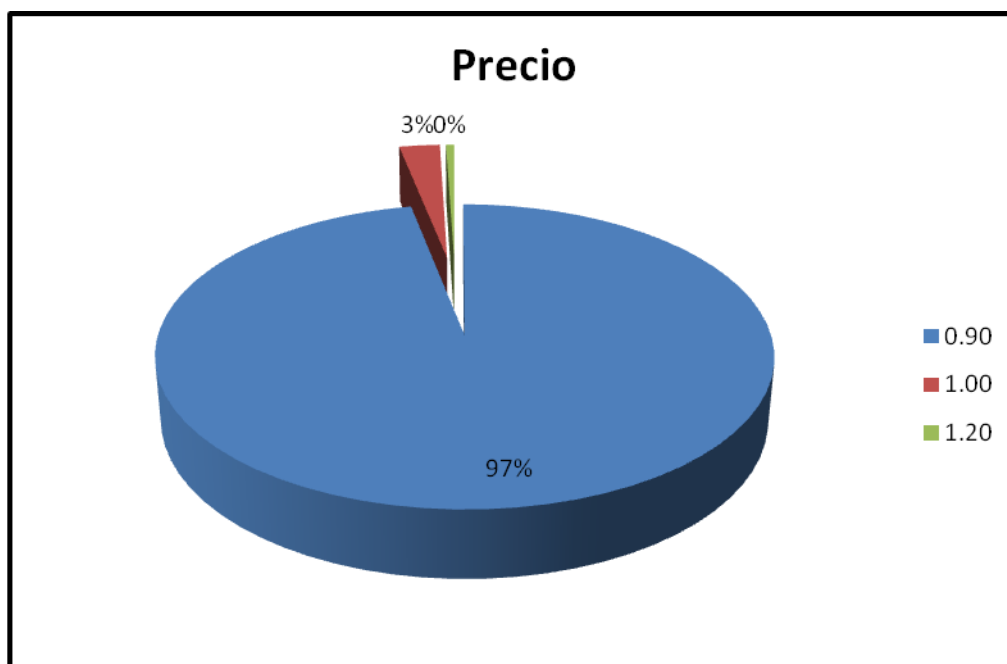
\$1.00

\$1.20

Precio

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
0.90	373	96,9	96,9	96,9
1.00	10	2,6	2,6	99,5
1.20	2	,5	,5	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Grafico 14: Precio



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: El autor

Como nos muestra en el grafico 14; en el precio del atún, el 96.9% están dispuestos a adquirir el atún a un precio de 0.90; el 2.6% están dispuestos a adquirir a 1.00 y el 0.5% están dispuesto a adquirir a 1.20.

CONCLUSIONES

Luego de haber recolectado, tabulado y analizado detenidamente los datos, se puede resaltar que la investigación de mercados logró satisfacer los objetivos planteados y permitió obtener suficiente información relevante de las preferencias y perfiles del consumidor meta.

El rol de compra tiene como interventores, la persona o las personas que intervienen en la adquisición de un producto.

En la adquisición de las conservas de atún, el 59.7% lo realizan compradores de sexo femenino y un 40.3% masculino. Además según la información arrojada por la investigación de mercado en el rol de compra el 10.1% de los compradores constan en el rango de edad entre 10 - 15 años, el 28.6% de los compradores constan en el rango de edad entre 16 - 25 años, el 35.8% de los compradores constan en el rango de edad entre 26 – 40 años y el 25.5% de los compradores constan en el rango de edad mayor de 40 años.

El posicionamiento en el mercado guayaquileño de conservas de atún, se manifiesta de la siguiente manera; 51.9% de la población vincula la categoría con la marca Real, de igual forma un 25.7% de la población vincula la marca Van Camp's y 19.7% con la marca Isabel. Este es el grado de recordación o vinculación de la categoría con el producto, lo cual no incide que realmente consuma el producto con la marca, si no que se convierte en una posible opción de cambio en el caso de que no lo consuma.

2.2.7. Plan de Marketing

2.2.7.1. Objetivos del plan de marketing:

Objetivo Financieros

Posicionarnos en la mente de nuestros clientes como el mejor enlatado de atún en la Ciudad de Guayaquil.

Objetivos Mercadotecnia.

- Introducir el producto en el mercado potencial y con ello posicionarnos en la mente del usuario objetivo
- Determinar un precio accesible para nuestros clientes que al mismo tiempo genere la rentabilidad esperada.
- Mantener un plan de publicidad que nos ayude a atacar el mercado meta, con distintos medio publicitarios.
- Lograr una lealtad por parte del cliente meta hacia el producto.
- Establecer estrategias que nos mantengan en una posición mayor a nuestros competidores.

2.2.8 Análisis Estratégico

2.2.8.1. Matriz Boston Consulting Group

La matriz Boston Consulting Group es un modelo que permite evaluar la participación de mercado que tendría el producto o servicio en relación a la competencia y la tasa de crecimiento de la empresa, es decir la eficiencia del negocio.

Estrellas: Son negocios o productos de elevado crecimiento y que cuentan con una elevada participación del mercado.

Vacas de Efectivo: Son negocios o productos de bajo crecimiento y que cuentan con una elevada participación de mercado.

Interrogaciones: Son unidades de negocios o productos de baja participación y elevado crecimiento en el mercado. Es vital considerar cuáles interrogaciones debe de tratar de transformar en “estrellas” y cuáles” deben de ser convertidas en “perros”.

Perros: Son aquellos negocios o productos de bajo crecimiento y baja participación de mercado. Generalmente generan el efectivo suficiente para mantenerse por ellas mismas, pero no generan expectativas de convertirse, en un futuro, en fuentes significativas de efectivo.

Figura 5: Matriz crecimiento-participación BCG



Elaborado por: El autor

Nuestro producto estará ubicado en el cuadrante que corresponde a “interrogante” debido que ahí se encuentran los negocios que operan en mercados de alto crecimiento y baja participación, es decir son especulativos e implican alto riesgo, por ende casi todas las empresas parten de aquí porque intentan penetrar en un mercado.

2.2.8.2. Modelo de Implicación de Foote, Cone y Belding

La matriz FCB, puede analizar el comportamiento de elección de compra de los clientes, al momento de optar por el producto.

En base a lo mencionado acerca de la matriz de implicación que nuestro proyecto se va a ubicar en el tercer cuadrante correspondiente a RUTINA, ya que en un principio seremos poco conocidos y nuestros consumidores seguramente no reaccionarán a nuestros estímulos como nosotros esperamos y sabemos que la percepción se define en el plano sensorial, porque al momento de elegir el atún deben elegirlo de acuerdo a su aspecto.

Tabla 2.0.2: Modelo de Implicación

	APREHENSIÓN INTELLECTUAL (RAZÓN, LÓGICA, HECHOS)	APREHENSIÓN EMOCIONAL (EMOCIONES, SENTIDOS, INTUICIÓN)
IMPLICACIÓN FUERTE	APRENDIZAJE (I, E, A)	AFECTIVIDAD (E, I, A)
IMPLICACIÓN DÉBIL	INDUSTRIAL VALDIVIA INDUVAL C LTDA RUTINA (A, I, E)	HEDONISMO (A, E, I)

Fuente: Administración, sexta edición, Prentice Hall

Elaborado por: El Autor

- **Implicación Fuerte:** Representa una decisión complicada de Compra en los consumidores.
 - a.- actúa e.- evalúa i.- informa.
- **Implicación Débil:** Representa una decisión fácil de compra en los consumidores.
- **Modo Intelectual:** Aquí los consumidores se basan en la razón, la lógica y los hechos.
- **Modo Emocional:** Los consumidores se basan en emociones, sentidos e intuición.

2.2.8.3 Matriz Ansoft

Tabla 2.0.3: Matriz Ansoft

		Productos	
		Tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicionales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Fuente: Administración, sexta edición, Prentice Hall

Elaborado por: El Autor

Mediante esta Matriz Producto/Mercado o Vector de Crecimiento, vamos identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. En otras palabras, expresa las posibles combinaciones producto/-mercado (o unidades de negocio) en que la empresa puede basar su desarrollo futuro nuestro producto se encuentra en el cuadrante de Desarrollo de Mercado.

2.2.9 Mercado Meta

Dentro de un Plan de Marketing es importante identificar el mercado sobre el cual se desea competir, para así determinar la estrategia adecuada para lograr una mayor presencia en el mercado. Es necesario conocer las variables a considerar para el estudio, los tipos de segmentación que se pueden realizar en el mercado son: Variables que se concentran en Atributos Personales del Cliente:

- **Segmentación Demográfica y Factores Socioeconómicos:** Divide al Mercado en grupos a partir de variables como: Sexo, edad,
- **Segmentación Psicográfica:** Se ocupa de analizar las características del estilo de vida, las actitudes y la personalidad.
- **Segmentación Geográfica:** Divide a los clientes de acuerdo con el lugar donde viven o trabajan y se relacionan con otras variables.

Variables que se llevan a cabo sobre la base de la respuesta del cliente:

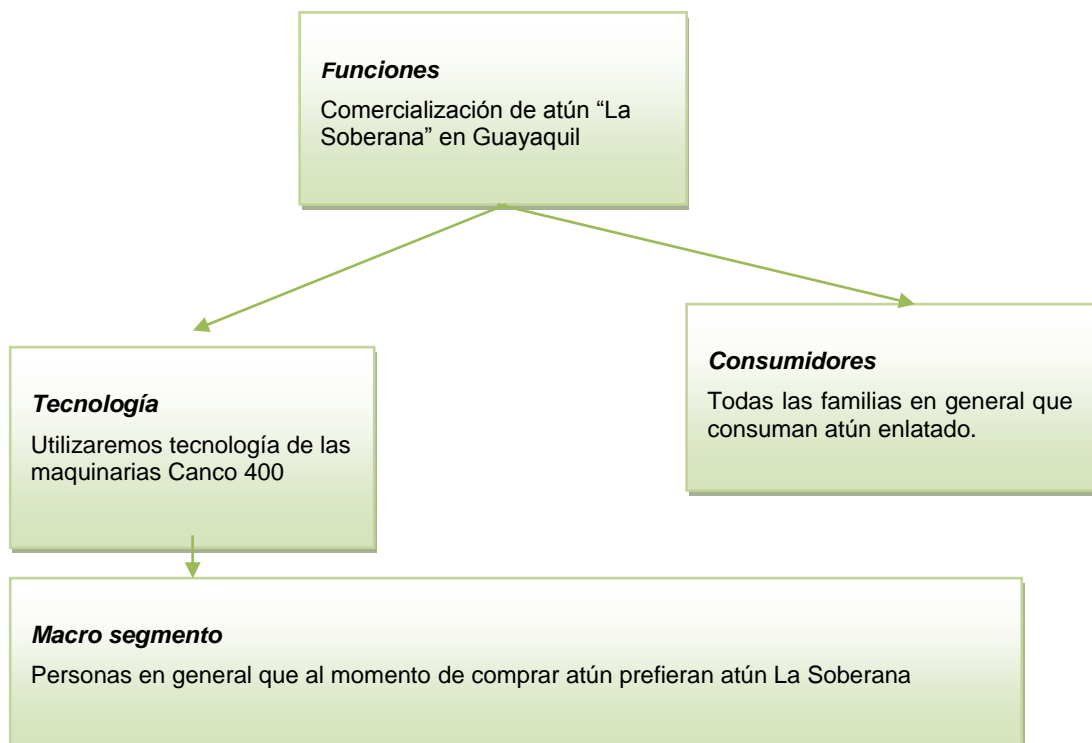
- **Segmentación por Beneficios:** Supone que lo que las personas buscan en un producto o servicio determinado son las razones básicas para comprar el producto.
- **Segmentación por Uso:** Se concentra en el tipo y la extensión de los patrones de uso. Los consumidores suelen dividirse en usuarios frecuentes, usuarios medios, ocasionales y no usuarios del producto.

- **Segmentación por Respuesta Promocional:** Considera la forma en que los clientes responden a cierta actividad promocional. Esto puede incluir respuestas a anuncio, promociones de ventas, desplegados en la tienda y exhibiciones.
- **Segmentación por Lealtad:** Los clientes se clasifican según la medida de lealtad que muestran hacia una oferta de producto o servicio particular.

2.2.9.1. Macro-Segmentación

La Macro-Segmentación del mercado permitirá identificar el mercado objetivo al que va a estar orientado este proyecto. Para esto se utiliza la matriz de segmentación, la misma que considera las funciones, los compradores y la tecnología que utilizará el atún para definir el macrosegmento al cual el proyecto se dirigirá.

Figura 6: Macro-segmentación



Fuente: Administración, sexta edición, Prentice Hall

Elaborado por: El autor

2.2.9.2. Micro-Segmentación

Localización: Prioridad dentro de Guayaquil.

Género: Indistinto.

Edad: Personas mayores de 5 años

Intereses:

- Proporcionar un producto fresco y de calidad a un costo ventajoso.
- Brindar la mejor elección de compra por calidad y cualidades excelentes, para lograr ganar su confianza y complacencia.
- Satisfacción personal, por llegar a cumplir objetivos.

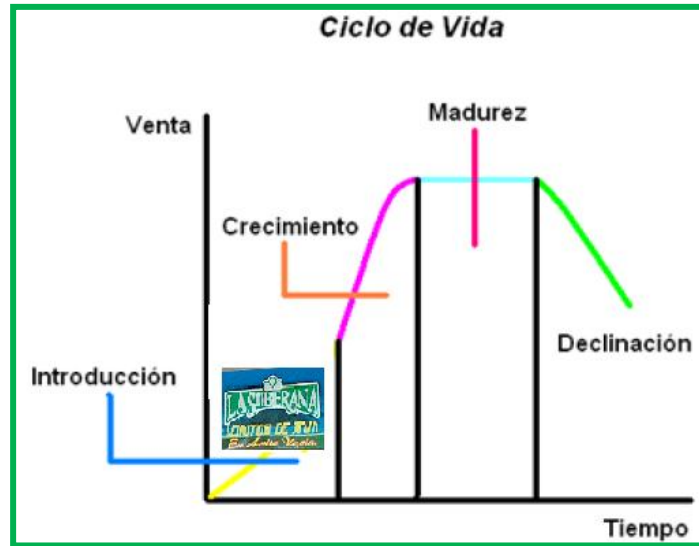
2.2.10. Posicionamiento

El posicionamiento define la forma en que la marca o la empresa desean ser percibida por el comprador objetivo. Se puede definir el posicionamiento como: “La concepción de un producto y de su imagen con el objeto de imprimir, en el espíritu del comprador, un lugar apreciado y diferente del que ocupa la competencia”.

2.2.10.1 Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento de lo que pretende emprender es calidad /precio, es decir que se ofrecerá un producto de buena calidad y a menor precio para poder llegar a superar barreras que tiene el atún, como es el caso de sabor, calidad y las presentaciones en las que se pueden encontrar.

Figura 7: Ciclo de vida del producto



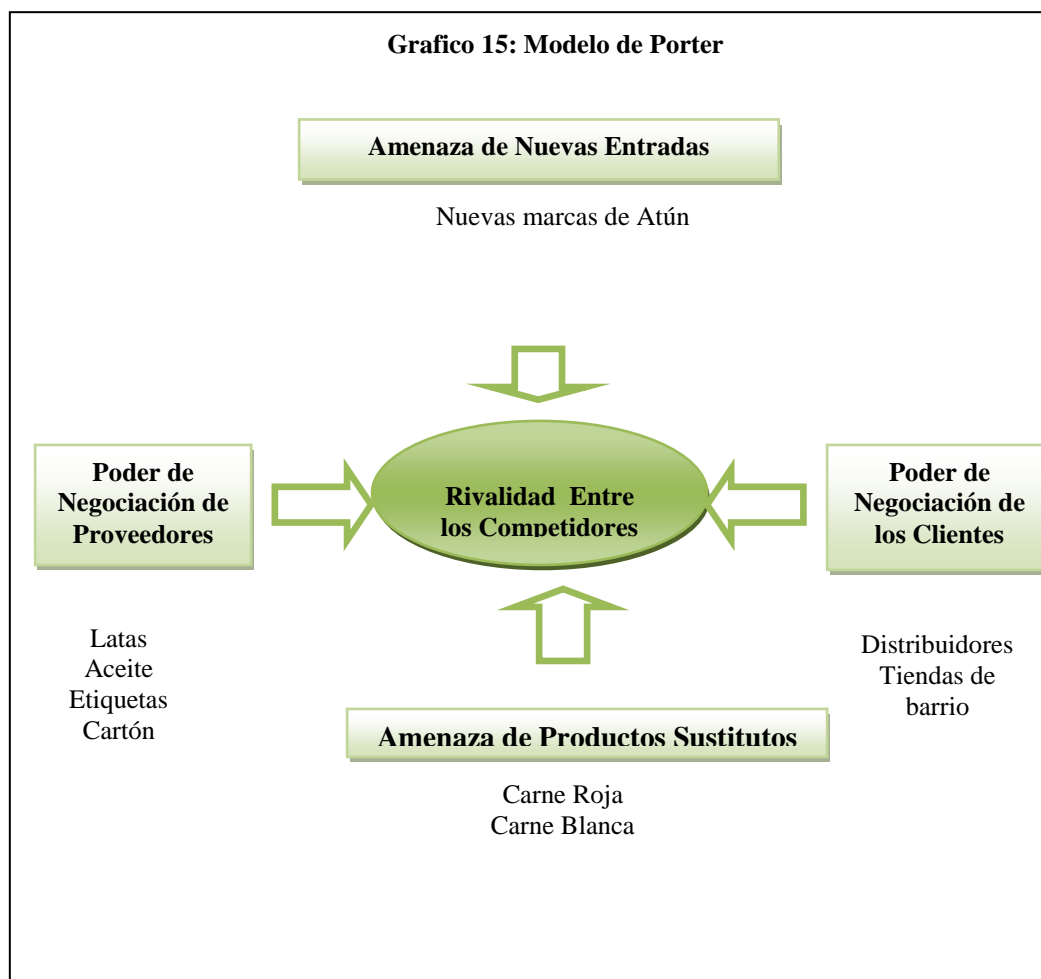
Fuente: Administración, sexta edición, Prentice Hall

Elaborado por: El Autor

2.2.11. Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

Para conocer el atractivo de la industria utilizaremos el modelo de las Fuerzas de Porter considerando los factores que inciden en la rentabilidad de un mercado.

MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: Administración, sexta edición, Prentice Hall

Elaborado por: El autor

2.2.11.1 Amenaza De Nuevas Entradas (Moderado)

- **Economías de Escala:** En el sector productor de conservas de atún, juega un rol muy importante puesto que le permite dinamizar su producción en bajos costos, lo cual genera ventajas para el sector.
- **Diferenciación de Producto:** Atún La Soberana es un producto en el que prima la calidad de su materia prima (Skip Jack).
- **Requerimiento de Capital:** No se considera una barrera de entrada puesto que en el Ecuador existen empresas que se dedican a la exportación de conservas de atún, el hecho radicaría que decidan introducir su producto en el mercado ecuatoriano.
- **Costos de cambio:** Para las empresas productoras de conservas de atún el costo de cambio es muy fuerte puesto que la inversión no solo está reflejada en la planta procesadora, sino que también comprende las flotas atuneras que desarrollan la captura de los túnidos.
- **Acceso de canales de distribución:** El acceso para los canales de distribución no es una barrera fuerte, sin embargo tomaría un tiempo considerable estructurarla.
- **Política de gobierno:** Las conservas de atún están exentas del IVA.

2.2.11.2 Poder De Negociación De Los Clientes (Fuerte)

- **Peligro de integración hacia atrás:** No se consideraría en este caso, puesto que este producto tiene como principales clientes, a los consumidores finales, distribuidores. Los consumidores finales no tienen la posibilidad de adquirir individualmente una empresa procesadora y productora de conservas de atún. Los distribuidores en su gran mayoría poseen varias gamas de productos lo cual para ellos serían innecesario, además que las empresas también manejan sus propias flotas de distribución.
- **Encaran pocos costos de cambio:** Debido que es un producto de consumo masivo el costo de cambio en general es bajo o tal vez no exista, aunque dependería de las percepciones del consumidor.
- **Productos que compra de la industria son estándares o sin diferenciación:** Las conservas de atún que adquieren son estandarizados al respecto a sus formatos, sin embargo tienen una leve diferenciación en el precio, y otra grande en la calidad.
- **El producto de la industria es poco importante para la calidad de los productos del comprador:** Los consumidores finales buscan adquirir un

buen producto de calidad a bajo precio. Los distribuidores, dueños de tiendas barriales les interesa, que les genere un buen margen de utilidad.

2.2.11.3 Poder De Negociación De Los Proveedores. (Fuerte)

- Respecto a los proveedores de latas, a nivel nacional solo existen dos empresas productoras estas son Enlit y Fadesa.
- La adquisición de aceites (Soya Vegetal), se puede realizar de dos maneras, por medio de la compra a la empresa “La Fabril” ó la empresa “Danec”.
- El agua utilizada es potable, esta es tratada para su uso.
- La adquisición de materia prima juega un papel exigente, debido que Industrial Valdivia no consta con flota atunera propia por lo que compra a la empresa Eurofish.

2.2.11.4 Amenaza De Productos Sustitutos (Débil)

- **Precio más atractivo que el precio del producto de la industria:** Los cárnicos tales como la res, pollo, pescado (No procesado).

2.2.11.5 Rivalidad Entre Los Competidores (Fuerte)

- **Crecimiento de la industria:** La implementación de nuevas marcas de atún o marcas blancas por parte de los supermercados tales como “Mi Comisariato”, “Supermaxi”, “Aki”, ha favorecido al crecimiento de la industria debido que estas están relacionadas con empresas de la industria, además de la participación de nuevas marcas generadas por empresas elaboradoras de conservas de atún.
- **Numerosos competidores:** Las empresas competidoras en el mercado Guayaquileño encontramos los siguientes:

Cuadro No. 2.0.1: Competidores del Mercado Atunero

EMPRESAS	MARCAS
Negocios Industriales Real S.A.	REAL
Conservas Isabel Ecuatoriana S.A.	ISABEL, CARDINAL
INEPACA	VAN CAMP'S
EUROFISH	BARBATUN, MARUJITA

Fuente: Revista mercado atunero

Elaborado por: El autor

- **Carecimiento de diferenciación o costos de cambio:** Se considera la diferenciación entre precio, calidad del producto.
- **Grandes intereses estratégicos:** Sin duda alguna esta industria genera una guerra de marcas, la cual se ve involucrada por el interés de incremento en el rubro de venta y posicionamiento del mercado.

2.2.12. Análisis del Comportamiento del Consumidor

2.2.12.1 Análisis Interno

Un factor estratégico de la empresa Induval, es la situación geográfica de la empresa, ya que se encuentra localizada en el puerto pesquero de Manta, donde se encuentra el 80% de la flota atunera del país.

Los competidores son empresas multinacionales con muchos años en el mercado que están muy bien posicionadas, lo cual genera que la empresa Induval. Fabrique un producto de similares características que la de sus competidores.

El clima económico y social del país, permitiría la introducción de este producto ya que los sueldos y los índices de pobreza, demuestran que los consumidores requieren de productos con costos baratos.

La ventaja competitiva del producto es su buena calidad, variedad en las presentaciones, y su precio que se torna atractivo para sus distribuidores y consumidor final.

2.2.12.2 Análisis Externo

Análisis del Cliente

El consumo de conservas de atún, se da por lo general en familias de todas las clases sociales y de acuerdo a su cantidad de miembros, siendo este un producto tradicional en la canasta básica del pueblo ecuatoriano. Este requerimiento de consumo, hace que la elaboración del producto sea factible y pueda ingresar en los hogares ecuatorianos.

Análisis de la Competencia

Competencia directa

De acuerdo a las estadísticas, existen tres marcas competidoras que predominan el mercado ecuatoriano que son:

- Atún Vancamps
- Atún Real
- Atún Isabel

Adicional hay otras empresas como son; Marbelize, Seafan, Ideal, y Nirsa, que han producido otras marcas y que actualmente están saliendo al mercado, (Barbatun, Yeli, Mar Brava, Cardinal, Supermaxi, etc.

Figura 8: Marcas de Atún



Elaborado por: El autor

Competencia indirecta

Las marcas tradicionales están fabricando el envasado de atún y lo están ofreciendo incluyendo otro tipo de ingredientes como arroz, vegetales etc.

Análisis de los Intermediarios

Los intermediarios, serán nuestros distribuidores mayoristas a nivel Guayaquil, y nuestra propia fuerza de ventas, a través del correo electrónico, fax, telefónicamente, pagina Web etc.

Inicialmente no trabajaremos con los grandes supermercados del país, ya que dichas empresas tienen centralizadas las tres marcas más importantes. Adicional a aquello sus pagos los realizan a 120 días, o condicionan el producto, lo cual no es conveniente para la nueva marca en su proceso de inicio de lanzamiento.

Análisis de los Proveedores

Nuestros proveedores corresponden a los siguientes requerimientos:

- Tipo de envase (solo existen dos fabricas que los producen en la ciudad de Guayaquil y son Enlit y Fadesa).
- Elaboración de etiquetas. Imprenta Tatiana
- Elaboración de Cartones para empacado. Grupasa
- Contratación de Transporte. Transportes Ostaiza
- Contratación de Empresa de Seguridad para la transportación. Por Seguro
- Compra de Insumos (Pescado, Aceite de Soya, otros)
- Compra de Pescado. Eurofish
- Compra de Aceite de Soya. La Fabril o Danec

El tema más importante para la producción del atún envasado, es la compra del atún el cual debe ser garantizado con la compra directa en barcos o fabricas, ya que existen muchos intermediarios que revenden el producto lo cual podría originar entregas/compras de la tuna en malas condiciones o con un peso en toneladas menor al requerido cuyo proceso no tendría el rendimiento esperado.

Análisis de Precios

Esta estrategia basa su precio en la percepción que los clientes tienen sobre nuestro producto y no sobre el costo del mismo. De esta forma ellos pagaran por los beneficios que les ofrece el adquirir el producto. Es muy importante también que el cliente no considere que el precio es mayor al valor que este les proporciona sino todo lo contrario, ya que si ellos piensan que el valor del producto y los beneficios que este les brinda al adquirirlo sustenta y supera el precio sin duda lo comprarán, para todo esto utilizaremos la poderosa herramienta de la publicidad que se detalla más adelante.

2.2.13 Marketing Mix

2.2.13.1 Estrategias de Producto

Presentación:

Existe algunos tipos de presentaciones del envase de atún como son: Lomo en aceite y agua, rallado en aceite y agua y atún con vegetales en aceite pero por el momento vamos a introducir en el mercado con atún lomos en aceite la soberana.

Características / Atributos

Colores.- Los colores de los productos son similares en todas sus presentaciones (predominan el amarillo y celeste).

Calidad.- La calidad del producto es elevada tanto en término de formula como de empaque. Las etiquetas vienen impresas en papel etiqueta de 90grm mas brillo U.V.

Empaques.- Los envases son latas de excelente fabricación que permite una buena conservación del producto, y se los compra a los dos únicos proveedores en Ecuador, como son Fadesa y Enlit.

El envase puede venir en presentaciones de 108, 109 y 110 gramos. Adicional a aquellos existen presentaciones en envase normal y en lata abre fácil, que está ingresando con buena participación en el mercado.

2.2.13.2 Estrategias de Branding

Marca

La marca de nuestro producto es “LA SOBERANA” debido a la empresa que lo comercializa en Colombia lleva dicho nombre, y en vista que es un nombre diferenciado, a las distintas empresas existentes en Guayaquil.

Slogan

Teniendo claro que es muy importante que el slogan caracterice el producto que ofreceremos, el mismo que va a permitir que la marca se posicione en la mente de los clientes.

Figura 9: Slogan

LOMITOS DE ATUN EN ACEITE VEGETAL

Elaborado por: El autor

Empaque

Debido a que nuestro producto necesitara de una caja de cartón para que no sea estropeado.

Figura 10: Empaque



Elaborado por: El autor

Logotipo

Es el nombre de la empresa en Colombia. Muchas empresas construyen su identidad visual a base de adicionar el logotipo al símbolo. El símbolo y el logotipo constituyen el identificador de la empresa, pero no pueden existir sin ciertas condiciones de color y tipografía. Tanto el símbolo como el logotipo se pueden trabajar de manera autónoma.

Figura 11: Logotipo



Elaborado por: El autor

2.2.13.3 Estrategias de Precio

El precio tentativo para iniciar el proyecto basándonos en los resultados de la investigación de mercados realizada es de 0.90 centavos de Dólar. ANEXO 2

Promoción

Como estrategia de promoción para atraer un mayor número de clientes potenciales se regalaran camisetras con el nombre del atún.

Publicidad

Volantes: para la repartición de volantes habrá una persona que cumplirá el papel de impulsadora entregando las volantes en puntos estratégicos de Guayaquil como son en los supermercados, mercados municipales, tiendas, tía, entre otros y en calles con gran afluencia de personas.

Radio: este será uno de los medios poco utilizados pero importante incluirlo debido a su bajo costo. El contrato se hará por la transmisión de 10 cuñas publicitarias diarias por los días lunes, miércoles viernes y sábado en el horario de 10h00-20h00 en los diferentes programas de las emisoras más populares.

Canales de distribución

Una de las estrategias de canales de distribución es introducir a los mercados municipales y tiendas y en algún futuro introducir nuestro producto en las grandes tiendas tales como megamaxi, comisariato, aki, tía.

Una de las estrategias sería dar nuestro producto a un menor costo.

2.3 Estudio Técnico

2.3.1 Localización del Proyecto

Para la realización del proyecto la oficina y Bodega en Guayaquil estará ubicada en la vía a Daule, debido a que el producto va a ser traído desde La Ciudad de Manta por lo tanto es más cerca.

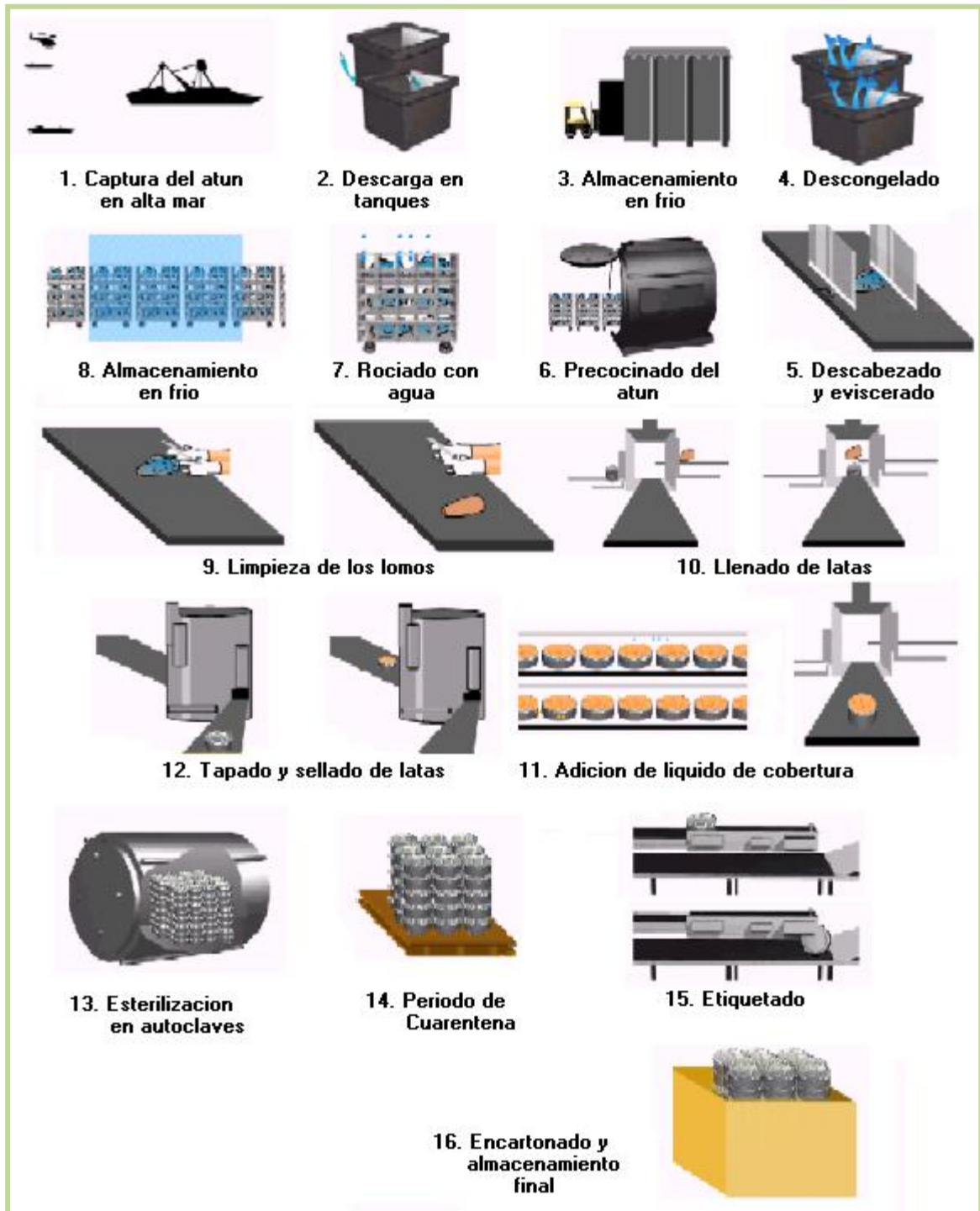
Tabla 2.0.4: Arriendo del Local

Arriendo		
	Mensual	Costos (en USD)
Local para oficina y bodega	890	10680
TOTAL	890	10680

Elaborado por: El autor

2.3.2 Descripción del Proceso de Producción

Figura 12: Proceso de Producción
Elaborado por: El autor



Captura en alta mar

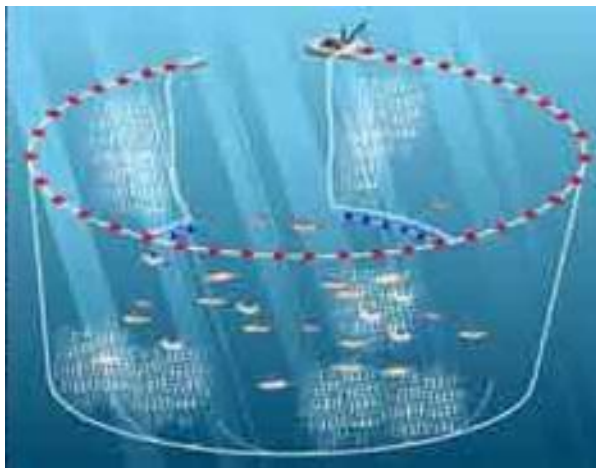
La pesca de atún se la realiza principalmente en barcos con un calado de 150 a 250 pies mediante el método conocido como "red de cerco" en el cual, como su nombre lo indica, mediante una red se forma un cerco alrededor del cardumen, la cual posteriormente se cierra atrapando una gran cantidad de peces y otros organismos vivos o muertos. Entre los organismos vivos se cuentan los delfines, cuya captura ha originado regulaciones a nivel mundial para impedir su depredación. El método de red de cerco se utiliza principalmente para los atunes que van a ser destinados a la industria conservera.

Figura 13: Barco atunero



Elaborado por. El autor

Figura 14: Pesca con Red



Elaborado por: El autor

Otros métodos son el de caña o vara y el de palangre. El método de palangre consiste en un cable principal donde cuelga una serie de anzuelos con los cuales se capturan los peces. La caña (igual que una caña de pescar) se utiliza en superficie y se capturan organismos utilizando carnada viva. Estos 2 métodos, por maltratar menos a los peces, son más utilizados para los productos que van a mercados más exigentes.

Figura 15; Pesca con palangre



Elaborado por: El autor

Luego de la captura, el pescado se vuelca directamente en tolvas, desde las cuales discurre por canales hasta los depósitos o pozas donde mediante inmersión en salmuera se mantiene una temperatura de -14°C .

Análisis de la materia prima

Al arribo del barco, por cada poza se toma una muestra que se somete a dos tipos de examen: físico y químico. Las pozas, dependiendo del tamaño promedio tienen una capacidad aproximada de 50 toneladas.

En el análisis físico se inspecciona los especímenes para descartar cualquier anomalía visualmente apreciable como enfermedades u objetos extraños como ganchos o trozos de madera. También se hace una inspección organoléptica que permite detectar olores extraños que comúnmente pueden ser combustibles como consecuencia de un inadecuado mantenimiento de las instalaciones del barco.

Figura 16: Análisis de la Materia Prima



Elaborado por: El autor

A continuación se realiza un examen químico en el cual se verifican los niveles de sal, histamina y metales pesados que pudieran inhabilitar al pescado para su posterior procesamiento.

Estos exámenes se los realiza por cada poza y por cada variedad de atún: Aleta amarilla, Skipjack o Big Eye.

Descarga y Clasificación

Luego de que se aprueba la idoneidad del pescado en cada poza, se procede a descargarlo mediante sistemas de transportación mecánicos con los que cuenta el barco. El atún que llega a tierra es clasificado por tamaño y variedad por personas con experiencia mediante y colocada en tanques con su respectiva identificación.

Por cada poza y por cada variedad, aleta amarilla, big eye y barrilete, el pescado es clasificado según su peso. (Ver Apéndice B2).

Figura 17: Descarga de Atún



Elaborado por: El autor

Almacenamiento

Los tanques son llevados desde el muelle hasta la planta donde se almacenan en bodegas o cuartos de frío donde el pescado se mantiene entre temperaturas de -12 y -17°C.

Descongelamiento

Previo a ser cocinado el pescado previamente clasificado se deja descongelar añadiendo agua clorada a los tanques manteniendo una temperatura entre -3 y 0°C. Es importante trabajar cada categoría y tamaños de pescado por separado para lograr uniformidad en su proceso.

Protocolo

Se toma una muestra representativa de la variedad deseada por cada tanque la cual tiene un tamaño de 1 a 3 toneladas y se la somete a cocinado. Luego de terminarse el cocinado de esta muestra, se realiza una prueba de humedad versus consistencia la cual determinará la aptitud del pescado para ser utilizado en un proceso determinado o para ser destinado a un mercado específico.

Desbuche

En el caso de ejemplares que excedan las 20 libras, el personal del área procede a cortar cabeza, cola, a retirar las vísceras y a reducirlos a pedazos más pequeños mediante la ayuda de sierras eléctricas destinadas a este fin.

Llenado de coches

Coches con bandejas de acero galvanizado son llenados manualmente con pescado descongelado del lote del cual previamente se tomó la muestra para el protocolo.

Figura 18: Atún en Coches



Elaborado por: El autor

Una vez llenos, los carritos son llevados, ya sea mediante ruedas o montacargas al interior de los cocinadores. Es importante que la operación desde que termina el descongelamiento hasta el precocinado sea lo suficientemente ágil para que la temperatura del atún no se eleve en exceso.

CAPITULO III

Estudio Financiero

3.1 Introducción

En el presente capítulo se estudiará y concretarán los objetivos financieros que persigue la comercialización del atún La Soberana en Guayaquil ; se precisarán también los costos a los que ascenderá dicha comercialización, así como la inversión inicial; se definirá el capital de trabajo con que se cuenta, y luego de detallar los ingresos y gastos totales; posteriormente en base a esta información se obtendrá la tasa de rendimiento sobre la inversión, para finalmente formular un estado de pérdidas y ganancias.

3.1.1 Objetivo del Estudio Económico

Determinar los costos de la comercialización del proyecto así como la utilidad que se obtendrá con la operación de la misma, ya que el negocio en sí es obtener un lucro al ofertar el mismo; en tal consideración interesa recuperar los costos de inversión, comercialización, mantenimiento, de esta forma se ha establecido un costo por caja del producto para que se pueda recuperar los costos, y sus respectivo gastos al momento de poner en marcha la comercialización.

3.2 Inversión Inicial

Para iniciar no es necesario invertir en la compra de un bien inmueble sino la mejor opción sería empezar alquilando un bien inmueble al cual le realizaremos adecuaciones necesarias para tener las instalaciones de la oficina y a la misma

vez la bodega donde almacenaremos las cajas de atún provenientes de la planta manta para mantener un stock en la Ciudad de Guayaquil.

El gasto de inversión inicial, incluye todo el flujo del recurso orientado a la compra de equipos, maquinarias, vehículos y demás implementos que permita la “puesta en marcha” del proyecto:

Tabla 3.0.1: Inversión Inicial

Descripción	Inversión
Activos Fijos	60.281,00
Activos Diferidos	600,00
Capital de Trabajo	12.435,04
TOTAL	73.316,04

Elaborado por: El autor

3.2.1 Activo Fijo.

La constitución del activo fijo del proyecto está formada por la inversión, que se muestra a continuación:

Tabla 3.0.2: Inversión en maquinaria

Descripción	Cant.	Costos (en USD)	Costos Totales (en USD)	Tiempo de Vida/Años
MONTACARGAS TOYOTA 2 TN	1	\$ 8.302,00	8.302,00	6
Total		8.302,00	8.302,00	

Fuente: Elaborado por: El autor

Descripción	Costos (en USD)
Reparación del Piso de Concreto	2.000,00
Pintura de las Paredes	3.000,00
Reparación del techo	1.000,00
Conexiones de Electricidad	2.000,00
Reconstrucción de la Planta	5.000,00
Reconstrucción de la Oficina	2.000,00
Total	15.000,00

Tabla 3.0.3: Equipos de Computación

Concepto	Cant.	V. Unit.	Costos (En Usd)	Vida Útil (Años)
Computadoras	1	500	500	3
Impresoras	1	125	125	3
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			625	

Fuente: Computron
Elaborado por: El autor

En la tabla 3.0.3 muestra el equipo de computación que será utilizado en la oficina que por el momento funcionará en la bodega.

Tabla 3.0.4: Equipos de Oficina

Concepto	Cant.	V. Unit.	Costos (En Usd)	Vida Útil (Años)
Tele-fax	1	150	150	10
Calculadora	1	20	20	5
TOTAL EQUIPO/OFICINA			170	

Fuente: Comandato
Elaborado por: El autor

En la tabla 3.0.4 muestra el equipo de oficina que consideramos necesario e importante, el mismo que tiene un monto de 170,00 dólares.

Tabla 3.0.5: Muebles y Enseres

Concepto	Cant.	V. Unit.	Costos (En Usd)	Vida Útil (Años)
Escritorio	1	105	105	5
Sillas	3	30	90	5
Archivadores	1	80	80	5
Aire acondicionado	1	800	800	5
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			1075	

Fuente: Comandato
Elaborado por: El autor

La tabla muestra los muebles y enseres necesarios para la implementación del proyecto.

Tabla 3.0.6: Suministros de Oficina

Concepto	Cant.	V. Unit.	Costos (En Usd)
Perforadora	2	3	6
Grapadora	2	4	8
Papelera	2	10	20
Basurero	2	2	4
Archivadores tamaño oficio	4	1,5	6
Resmas de papel A4	1	45	45
Otros			20
TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA			109

Fuente: Papelesa

Elaborado por: El autor

La tabla 3.0.6 se detalla la cantidad de suministros de oficina que necesitan para el funcionamiento del proyecto.

Tabla 3.0.7: Vehículos

Concepto	Cant.	V. Unit.	Costos (En Usd)	Vida Útil (Años)
Camiones	1	35000	35000	5
TOTAL VEHICULO			35000	

Fuente: Hino Japonesa

Elaborado por: El autor

En la tabla 3.0.7 muestra el costo del camión, el mismo que será utilizado para la distribución del atún a los distintos puntos de ventas.

3.2.2. Activo Diferido.

Los Activos Diferidos hacen mención a la inversión intangible del proyecto como se indica a continuación:

Tabla 3.0.8: Gasto de Puesta en Marcha

CONCEPTO	COSTO USD.
Gasto de Organización	300
TOTAL	300

Elaborado por: El autor

La tabla presenta los Gastos de Puesta en Marcha del negocio con un valor 300.00 dólares.

Tabla 3.0.9: Gastos de Permisos Municipales

Concepto	Costo Usd.
Permisos Municipales	300,00
TOTAL	300,00

Elaborado por: El autor

En la tabla 3.0.10 muestra los permisos necesarios para el funcionamiento de la fábrica, el mismo que tiene un monto de 300.00 dólares.

El total de la Inversión en Activos Diferidos es de 600,00 dólares, para la puesta en marcha de la fábrica.

3.2.3. Costos

En esta sección se especifica los costos directos que vendría a ser los viajes de los transportes encargados de transportar las cajas de atún desde la ciudad de manta hacia la ciudad de Guayaquil.

3.2.3. Costos Directos

Tabla 3.0.10: Costos directos

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Viaje traslado Manta-Guayaquil	300	600	15000,00	180000,00
TOTAL			15000,00	180000,00

Elaborado por: El autor

3.2.4. Gastos de Ventas

Tabla 3.0.11: Gastos de ventas

PRODUCTOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Publicidad por TV	5800	5997	6201	6412	6630
Publicidad en radio	24000	24816	25660	26532	27434
Anuncios vallas publicitarias	5000	5170	5346	5528	5715
Volante	700	724	748	774	800
Periódico	2800	2895	2994	3095	3201
Otros	600	620	641	663	686
Costo Total	38900	40223	41590	43004	44466

Elaborado por: El autor

La publicidad se realizara en los medios de comunicación a fin de dar a conocer el producto, en el primer año tendremos un costo de 38900 dólares, el crecimiento del gasto de publicidad será de acuerdo a la inflación. ANEXO 3, 4 y 5.

3.2.4.1 Gastos Administrativos

Los gastos administrativos comprenden los sueldos del personal que laborará en la bodega y el Supervisor de bodegas cuyo cuadro se encuentra en el ANEXO 6 y 7.

3.2.5 Depreciación y Amortización de Activos

La depreciación de activos fijos refleja la pérdida del valor de las maquinarias, equipos y vehículos como consecuencia de la utilización de los mismos. En nuestro país se utiliza el método de depreciación de línea recta, a través del cual se calcula la depreciación anual dividiendo el costo inicial de cada activo fijo para el número de años de vida útil. Con estos datos se obtiene la depreciación entre el costo inicial del activo fijo menos la depreciación acumulada. Generalmente, el valor en libros se

utiliza con fines meramente contables, pues en la práctica existen activos fijos, que pese a estar depreciados, pueden venderse en el mercado de bienes usados, obteniendo una fuente adicional de ingresos para el proyecto. En el ANEXO 8 se presenta la tabla de depreciación para los activos fijos empleados en la operación del proyecto.

3.3 Capital de Trabajo

La inversión en capital de trabajo ha sido calculada a partir de la necesidad de recursos que nos refleja el flujo de caja proyectado mensual del primer año. Con un capital de trabajo inicial de 12.435,04 dólares se puede manejar los flujos operativos negativos de los primeros meses, los cuales son originados por bajos niveles de ingresos iniciales. Desde el siguiente año los flujos son positivos por lo tanto se va generando un excedente de liquidez que permite cubrir la necesidad del mes doce donde hay gastos importantes por los beneficios sociales. Se considera que este capital de trabajo se mantiene en el proyecto hasta el último año y en la evaluación del proyecto se lo recupera en el flujo del último año ANEXO 9.

3.4. Estructura de Financiamiento

Los recursos económicos que emplearemos para llevar a cabo nuestro proyecto, procederán de dos fuentes principales que son, los recursos propios y la realización de un préstamo.

Se financiará con un préstamo por \$45.000 en la Corporación Financiera Nacional con una tasa de interés anual del 10.50%, una tasa de interés mensual del 0.84% y el pago será hasta 5 años.

Tabla 3.0.12: Estructura de Financiamiento

PRESTAMO	
INVERSIÓN & CT	\$ 73.316,04
CAP. PROPIO	\$ 28.316,04
CAP. PRESTAMO	\$ 45.000,00

Elaborado por: El autor

Donde el monto requerido incluye el gasto de inversión inicial, maquinarias, equipos, vehículos y el capital de trabajo requerido para garantizar la operatividad del proyecto. De estos valores se derivan el pago de interés y la amortización del monto prestado, presentados en el ANEXO 10.

3.5. Proyecciones de Ventas

Para estimar los ingresos anuales, se partió durante el primer año de operación alcanzaremos un nivel de producción del 60% de la capacidad instalada para satisfacer a la demanda insatisfecha de ladrillos. Estimamos que los dos primeros años tendrán un ritmo de crecimiento más acelerado a medida que vayamos penetrando el mercado para lo cual estimamos crecimientos superiores al 10%. Para los dos últimos años para ser conservadores y a medida que llegamos al 100% de nuestra capacidad instalada.

3.7. Flujo de Caja

El flujo de caja representa todo el movimiento financiero de La Soberana, los ingresos y salidas de dinero en los que incurrirá la empresa por un periodo de 5 años. El flujo detalla el primer año de trabajo de manera mensual, los siguientes 4 años se realizaron anualmente. (VER ANEXO 11 y 12).

3.8. Estado de Resultados

A través del estado de estado de resultado que se muestran a continuación se detallan los ingresos y egresos obtenidos, donde se puede observar la utilidad obtenida; lo cual hace que el proyecto sea atractivo para aquellas personas tanto natural como jurídica que deseen invertir ANEXO 13.

3.9. Tasa Interna de Retorno

Antes de calcular la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN) del proyecto, se debe de estimar la tasa de descuento (TMAR) que representa la rentabilidad mínima exigida por parte del inversor al proyecto, en base al riesgo en el cual se incurre al invertir en el mismo. Para ello se utilizara la siguiente ecuación:

$$r_e = Rf_{U.S.A.} + \beta(Rm - Rf_{U.S.A.}) + Rf_{ECU.}$$

Donde:

Re: Rentabilidad exigida del capital propio

Rf USA: Tasa de los Bonos del Tesoro Americano

β : Beta de la industria comparable de EE.UU. (puesto que no se conoce el beta del negocio).

Rm: Rentabilidad del mercado.

Rf ECU.: Riesgo país de Ecuador.

Dado que el CAPM es aplicable para mercados de capitales perfectos como el caso de Estados Unidos, es necesario agregar el riesgo país del Ecuador, para obtener una tasa de retorno “ r_e ” acorde al nivel de riesgo existente. Detallando mas la fórmula del CAPM, se puede decir que, la tasa libre de riesgo viene representada por la tasa de retorno de los bonos del tesoro de Estados Unidos,

mientras que la tasa de rentabilidad del mercado se deriva de la variación del precio, finalmente el beta representa el riesgo del sector de materiales de construcción.

Reemplazando los datos:

Tabla 3.0.13: Rentabilidad de los accionistas

SIMBOLOGIA	CONCEPTO	VALOR PORCENTAJE
Rf	Tasa de los bonos de U.S.A	4,15%
B	Beta de la Industria	0,22
Rm	Rentabilidad del Mercado	20%
Rf	Riesgo País	9,34%
Re	Rentabilidad de los accionistas	16,98%

Elaborado por: El autor

Finalmente la rentabilidad exigida por parte del inversionista viene dada por:

$$r_k = r_d * L * (1-T) + r_e (1-L)$$

Donde:

rk : Rendimiento del capital (TMAR).

rd: Rentabilidad sobre la deuda. En este caso, como sólo se tiene una deuda, rd corresponde a la tasa de interés del préstamo.

L: Nivel de endeudamiento.

1-L: Porcentaje de capital propio

T: Tasa de impuestos.

re: Rentabilidad de los accionistas.

Sustituyendo los datos:

Tabla 3.0.14: Rendimiento del Capital

SIMBOLOGIA	CONCEPTO	VALOR PORCENTAJE
rd	Rendimiento sobre la deuda	11,83%
L	Nivel de endeudamiento	33%
1-L	Porcentaje de capital propio	67%
T	Tasa de Impuesto	27%

re	Rentabilidad de los accionistas	16,98%
rk	Rendimiento del capital (TMAR)	14,20%

Elaborado por: El autor

Con la tasa de descuento calculada, se procede a calcular la tasa de retorno ofrecida por el proyecto (TIR), considerando los flujos de efectivo durante los 5 años de vida del proyecto, se obtuvieron los siguientes resultados:

$$\text{TIR} = 22\%$$

$$\text{VAN} = 19.277,72$$

Como se puede apreciar, la tasa interna de retorno es mayor que la tasa de rentabilidad exigida por el inversionista, el valor actual neto de los flujos descontados es mayor a cero; estos dos indicadores demuestran que el proyecto es económicamente factible en él se puede apreciar cómo se recupera la inversión realizada.

3.10. Payback

Ver anexo 14

3.11 Análisis de Sensibilidad

Es importante conocer cuál sería el impacto de eventuales cambio en variables de interés, como precio, cantidad producida y TMAR, sobre el proyecto; para ello se lleva a cabo un análisis de sensibilidad, mediante el cual se puede determinar que tan sensible es el valor actual neto (VAN) del proyecto ante posibles cambios en las variables ya mencionadas.

Una forma de realizar un análisis de sensibilidad es mediante el establecimiento de tres escenarios: optimista, moderado y pesimista. Sin embargo, en la práctica pueden existir cientos o miles de escenarios; por ello se ha decidido utilizar el proceso de simulación de Montecarlo a través del conocido software “Cristal Ball”. Si bien es cierto existe varias variables de interés que afectan al proyecto, se ha decidido considerar a las siguientes variables como: variables de entrada .ANEXO 15

Variables de Entrada	Valores Iniciales
TMAR	14%
Cantidad vendida	5808
Precio	43,20
Costos Directos	180.000,00

Dado que al ser un proyecto nuevo, no se cuenta con información histórica que permita determinar el tipo de distribución estadística de las variables de entrada es necesario establecer supuestos sobre el comportamiento de las mismas.

Tasa de descuento:

Supuestos	
Distribución	Normal
Media	15%
Desviación standard	2%
Rango	-Infinito a + Infinito

Para la cantidad vendida de cajas:

Supuestos	
Distribución	Normal
Media	1141.903,53
Desviación standard	114.190,35
Rango	-Infinito a + Infinito

Para el precio de venta:

Supuestos	
Distribución	Uniforme
Valor mínimo	38.88
Valor máximo	47.52

Para los costos directos:

Supuestos	
Distribución	Normal
Media	180.000
Desviación standard	18.000
Rango	-Infinito a + Infinito

Es así que, a realizar 40,000 corridas, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Para este proyecto existe una probabilidad del 100% de que el VAN sea mayor a cero así:

Gráfico 3.0.1: Valor Actual Neto

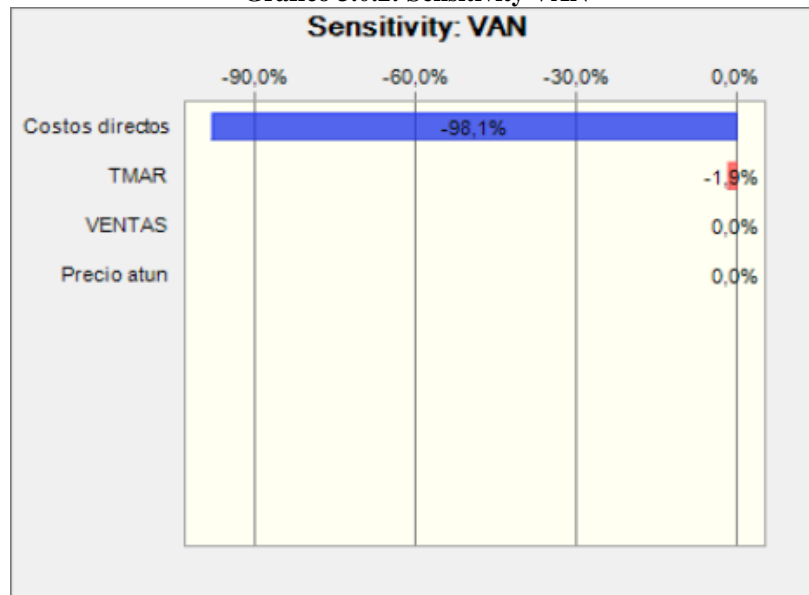
Forecast: VAN	
Percentiles:	Forecast values
0%	45.422,69
10%	71.852,61
20%	76.800,42
30%	80.530,85
40%	83.850,48
50%	86.970,90
60%	90.150,95
70%	93.833,24
80%	98.038,22
90%	103.993,88
100%	148.155,82

Elaborado por: El autor

Para este proyecto existe un porcentaje de certeza de 29.3464 % de obtener un VAN que sea mayor o igual a \$ 87.051,90.

El gráfico 3.3 Muestra el análisis de sensibilidad del VAN señalando el ranking de las distintas variables de entrada que se han considerado.

Gráfico 3.0.2: Sensitivity VAN



Elaborado por: El autor

Conclusiones

Una vez realizado es estudio de factibilidad del presente proyecto, se tiene información necesaria y suficiente que permite llegar a las siguientes conclusiones:

- Existe un nivel de aceptación del producto por parte de clientes que no consumen el atún pero están dispuestos a consumirlos, así lo demuestra la investigación de mercado realizada, en la que se observa la disponibilidad de compra del Atún La Soberana.
- Pese al criterio riguroso y conservador al que se sometió el proyecto durante su análisis financiero y económico, el mismo resultado económicamente factible, al ser la rentabilidad ofrecida por el proyecto (TIR) mayor a la rentabilidad exigida por el inversionista (TMAR), resultado ratificado por el valor actual neto del proyecto (VAN) que es positivo.
- La factibilidad del proyecto se mantiene, incluso frente a eventuales variaciones en el precio, ventas esperadas, tasa de descuento y costos; como lo demuestra la simulación de escenarios realizada a través de la herramienta “Crystal Ball”
- Los consumidores finales aunque muestran preferencia por alguna marca específica existe la posibilidad de preferir otra marca ya que no se sienten atado con ninguna lo que necesitan un producto de bajo costo, con buen sabor y de buena calidad.

- La evaluación financiera indica que el proyecto tendría una TIR del 22% frente a una TMAR del 14% por lo que se concluye que el producto es viable financieramente. Esto es ratificado con un VAN de \$19277,72

Recomendaciones

Las recomendaciones que se generan después de finalizar este proyecto son:

- Desarrollar estrategias para la optimización de las ventas.
- Recomendamos invertir en el proyecto por cuanto existe rentabilidad.
- Generar estrategias para alcanzar posicionamiento en el mercado.
- Conseguir alianzas con supermercados AKI, TIA, MEGAMAXI y MI COMISARIATO
- Establecer alianzas estratégicas con el municipio de Guayaquil con el fin de que el atún La Soberana sea parte de la gama de productos que proporciona el municipio.

Bibliografía

- Centro de Información e Inteligencia Comercial (CICO).
- Banco Central del Ecuador. www.bce.gov.ec
- Superintendencia de Compañías. www.supercias.gov.ec
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. www.inec.gov.ec
- SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. Mc Graw Hill Interamericana, Chile, 2000.
- BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. Mc Graw Hill, México 2001
- MICHAEL R. SOLOMON. Comportamiento del Consumidor – Tercera Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A, 1997.
- GLENN A. WELSCH, RONALD W. HILTON, PAUL N. GORDON, CARLOS RIVERA NOVEROLA. Presupuesto: Planificación y Control. Person Educación. México – 2005.
- CESAR PEREZ LOPEZ. Técnicas de Estadísticas con SPSS. Pearson Educación – 2001
- DOUGLAS R. EMERY, JHON D FINNERTY, JOHN D STONE. Fundamentos de Administración Financiera. Prentice Hall, México – 2000.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSO (INEC), “Resultados preliminares del VI Censo de Población y V de Vivienda”, año 2002
- WWW.REVISTALIDERES.COM

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

PROYECTO PARA COMERCIALIZACION DE ATUN LA SOBERANA EN GUAYAQUIL

Buenas..... soy un estudiante de la ESPOL, que estoy realizando una investigación de mercado, sus opiniones me será muy valiosa, le solicito unos minutos de su tiempo y a la vez le agradecemos por su valiosa colaboración.

CONSUMIDOR FINAL

Información del entrevistado

Género:

Masculino

Femenino

1. Edad:

10 -15 años 16- 25 años 26 – 40años Mayor de 40

2. ¿Consume atún enlatado?

Si No

3. Si la respuesta anterior fue Si, preguntar frecuencia de consumo.

Diariamente Semanalmente Quincenalmente Mensualmente

4. ¿Qué tamaño de atún consume? (puede elegir más de una opción).

Pequeño Mediano Grande Extra Grand
80 gr 170 gr 350 gr 1000 gr

5. Estado de consumo del atún (señale con una X la opción adecuada).

Agua Aceite Aceite Oliva

6. ¿Qué marca de atún consume?

Van Camp's Real Isabel Otros

7. Al momento de elegir un atún lo hace dependiendo del

Diseño y Empaque Precio Sabor Salud Calidad

8. ¿Dónde compra con mayor frecuencia el atún de su preferencia?

Mi Comisariato Mercados Municipales Autoservicios
Tiendas Megamaxi TIA
AKI Despensas Otros

9. ¿Estaría dispuesta a Consumir una nueva marca de atún?

Si No

10. Es sumamente importante que su lata de atún tenga abre fácil?

Si No

11. En que presentación prefiere adquirir el atún:

Sachet Enlatado

12. Cuanto estaría dispuesto a pagar este nuevo atún:

\$0.90 \$1.00 \$1.20

Anexo 2- Precio

DETALLE	COSTOS				
Total de Costos de Producción	136.949,00				
Gasto de alquiler de local para bodegas	10.200,00				
Gasto de Servicios Basicos	2.520,00				
Gasto de suministro de oficina	600,00				
Gasto de Suministros de limpieza	600,00				
Gasto de Combustible	6.000,00				
Gastos de sueldos	26.388,60				
Gasto de publicidad	38.900,00				
Gasto en Promoción	672,00				
Subtotales	85.880,60				
Costo Total	4.642,28				
Unidades de atun	121,00				
Costo caja del atun	38,37				
UTILIDAD 10%	4,83				
PRECIO NETO	43,20	45,79	48,54	51,45	54,53
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5

Anexo 3- Costos publicitarios

TIEMPO (MES)	COSTO UNITARIO	AÑO 1												Total Anual
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
PRODUCTOS														
Publicidad por TV	290	5800												5800
Publicidad en radio	40	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24000
Anuncios vallas publicitarias	2500	2500,00					2500							5000
Volante	0,50	500,00				100			100					700
Periódico	640	700,00			700			700					700	2800
Página Web		600												600
Costo Total		12100	2000	2000	2700	2100	2000	4500	2700	2100	2000	2000	2700	38900

Anexo 5- Proyecciones de gastos

DESCRIPCIÓN	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Gasto de alquiler de local para bodegas	10.200,00	10.546,80	10.905,39	11.276,17	11.659,56
Gasto de Agua	720,00	744,48	769,79	795,97	823,03
Gasto de Luz	1.200,00	1.240,80	1.282,99	1.326,61	1.371,71
Gasto de Telefono	600,00	620,40	641,49	663,30	685,86
Gasto de Internet	1.200,00	1.240,80	1.282,99	1.326,61	1.371,71
Gastos Administrativos	26.388,60	27.285,81	28.213,53	29.172,79	30.164,66
Gasto de suministro de oficina	600,00	620,40	641,49	663,30	685,86
Gasto de Suministros de limpieza	600,00	620,40	641,49	663,30	685,86
Total Costos Fijos	47.508,60	49.123,89	50.794,10	52.521,10	54.306,82

Anexo 6- Gasto de Sueldo primer año

DESCRIPCION	N° DE EMPL.	SUELDO UNID.	APORTE PATRONA L 11,15%	APORTE INDIVIDUA L 9,35%	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	IECE Y SECAP 1%	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
SUPERVISOR DE BODEGAS	1	600,00	66,90	56,10	50,00	20,00	6,00	50,00	25,00	767,90	9214,80
SECRETARIA	1	300,00	33,45	28,05	25,00	20,00	3,00	25,00	12,50	393,95	4727,40
VENDEDOR	1	300,00	33,45	28,05	25,00	20,00	3,00	25,00	12,50	393,95	4727,40
OPERADOR DE MONTACARGAS Y CHOFER	1	500,00	55,75	46,75	41,67	20,00	5,00	41,67	20,83	643,25	7719,00
TOTAL		1700,00	189,55	158,95	141,67	80,00	17,00		70,83	2199,05	26388,60

Anexo 7- Gasto de Sueldo proyectado a 5 años

DESCRIPCION	N° DE EMPL.	AÑOS				
		1	2	3	4	5
SUPERVISOR DE BODEGAS	1	9.214,80	9.528,10	9.852,06	10.187,03	10.533,39
SECRETARIA	1	4.727,40	4.888,13	5.054,33	5.226,18	5.403,87
BODEGUERO	1	4.727,40	4.888,13	5.054,33	5.226,18	5.403,87
OPERADOR DE MONTACARGAS	1	7.719,00	7.981,45	8.252,82	8.533,41	8.823,55
TOTAL		26.388,60	27.285,81	28.213,53	29.172,79	30.164,66

Anexo 8- Depreciación de activos

<i>ACTIVO</i>	<i>DEPRECIACION ANUAL</i>						<i>Valor en Libros</i>
	<i>Valor de Compra</i>	<i>Vida Contable</i>	<i>Depreciacion Anual</i>	<i>Depreciacion Mensual</i>	<i>Años de Depreciación</i>	<i>Depreciación Acumulada</i>	
MAQUINARIAS							
MONTACARGAS TOYOTA 2 TN	8.000,00	6	1333,333333	111,11	5	6666,666667	1.333,33
SUB-TOTAL				111,11			
EQUIPOS DE COMPUTACION							
Computadoras	500	3	167	13,89	3	500	
Impresoras	125	3	42	3,47	3	125	
SUB-TOTAL				17,36			
MUEBLES Y ENSERES							
Escritorio	105	5	21	1,75	5	105	
Sillas	90	5	18	1,50	5	90	
Archivadores	80	5	16	1,33	5	80	
Aire acondicionado	800	5	160	13,33	5	800	
SUB-TOTAL				17,92			
EQUIPOS DE OFICINA							
Tele-fax	150	10	15	1,25	10	150	
Calculadora	20	5	4	0,33	5	20	
SUB-TOTAL				1,58			
VEHICULO							
Camion	35000	5	7000	583,33	5	35000	
SUB-TOTAL				583,33			
Total	\$ 44.870,00		\$ 8.775,67	731,31		Valor de Desecho	\$ 1.333,33

Anexo 10- Amortización del préstamo

*Aproximación del Cálculo del
Préstamo CFN*

Monto	45000
Tasa de interés Anual	10,50%
Tasa de Interés Mensual	0,84%
Plazo Anual	5
Cuotas Mensuales	60
Valor de Cuotas Mensuales	\$ 956,70

Tabla de Amortización

<i>Periodo</i>	<i>Cuota</i>	<i>Interes</i>	<i>Amortización</i>	<i>Capital Amortización</i>	<i>Capital vivo</i>
0					45.000,00
1	956,70	375,98	580,71	580,71	44.419,29
2	956,70	371,13	585,57	1.166,28	43.833,72
3	956,70	366,24	590,46	1.756,74	43.243,26
4	956,70	361,30	595,39	2.352,13	42.647,87
5	956,70	356,33	600,37	2.952,50	42.047,50
6	956,70	351,31	605,38	3.557,88	41.442,12
7	956,70	346,26	610,44	4.168,33	40.831,67
8	956,70	341,15	615,54	4.783,87	40.216,13
9	956,70	336,01	620,68	5.404,55	39.595,45
10	956,70	330,83	625,87	6.030,42	38.969,58
11	956,70	325,60	631,10	6.661,52	38.338,48

12	956,70	320,32	636,37	7.297,90	37.702,10
13	956,70	315,01	641,69	7.939,59	37.060,41
14	956,70	309,65	647,05	8.586,64	36.413,36
15	956,70	304,24	652,46	9.239,10	35.760,90
16	956,70	298,79	657,91	9.897,01	35.102,99
17	956,70	293,29	663,41	10.560,41	34.439,59
18	956,70	287,75	668,95	11.229,36	33.770,64
19	956,70	282,16	674,54	11.903,90	33.096,10
20	956,70	276,52	680,17	12.584,07	32.415,93
21	956,70	270,84	685,86	13.269,93	31.730,07
22	956,70	265,11	691,59	13.961,52	31.038,48
23	956,70	259,33	697,37	14.658,88	30.341,12
24	956,70	253,50	703,19	15.362,07	29.637,93
25	956,70	247,63	709,07	16.071,14	28.928,86
26	956,70	241,71	714,99	16.786,13	28.213,87
27	956,70	235,73	720,97	17.507,10	27.492,90
28	956,70	229,71	726,99	18.234,09	26.765,91
29	956,70	223,63	733,06	18.967,15	26.032,85
30	956,70	217,51	739,19	19.706,34	25.293,66
31	956,70	211,33	745,36	20.451,70	24.548,30
32	956,70	205,10	751,59	21.203,30	23.796,70
33	956,70	198,83	757,87	21.961,17	23.038,83
34	956,70	192,49	764,20	22.725,37	22.274,63
35	956,70	186,11	770,59	23.495,96	21.504,04
36	956,70	179,67	777,03	24.272,99	20.727,01
37	956,70	173,18	783,52	25.056,51	19.943,49
38	956,70	166,63	790,07	25.846,57	19.153,43
39	956,70	160,03	796,67	26.643,24	18.356,76
40	956,70	153,37	803,32	27.446,56	17.553,44

41	956,70	146,66	810,04	28.256,60	16.743,40
42	956,70	139,89	816,80	29.073,40	15.926,60
43	956,70	133,07	823,63	29.897,03	15.102,97
44	956,70	126,19	830,51	30.727,54	14.272,46
45	956,70	119,25	837,45	31.564,99	13.435,01
46	956,70	112,25	844,45	32.409,43	12.590,57
47	956,70	105,20	851,50	33.260,93	11.739,07
48	956,70	98,08	858,62	34.119,55	10.880,45
49	956,70	90,91	865,79	34.985,34	10.014,66
50	956,70	83,67	873,02	35.858,36	9.141,64
51	956,70	76,38	880,32	36.738,68	8.261,32
52	956,70	69,02	887,67	37.626,35	7.373,65
53	956,70	61,61	895,09	38.521,44	6.478,56
54	956,70	54,13	902,57	39.424,01	5.575,99
55	956,70	46,59	910,11	40.334,12	4.665,88
56	956,70	38,98	917,71	41.251,83	3.748,17
57	956,70	31,32	925,38	42.177,21	2.822,79
58	956,70	23,58	933,11	43.110,32	1.889,68
59	956,70	15,79	940,91	44.051,23	948,77
60	956,70	7,93	948,77	45.000,00	0,00

(+) Depreciación	731,31	731,31	731,31	731,31	731,31	731,31	731,31	731,31	731,31	731,31	731,31	731,31	731,31
(-) Amortización de la deuda	580,71	585,57	590,46	595,39	600,37	605,38	610,44	615,54	620,68	625,87	631,10	636,31	636,31
(-) Presupuesto para Adecuaciones	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67
Recuperación de Capital de Trabajo													
(=) Flujo de caja	28.316,04	-13.077,10	-2.339,10	-2.339,10	-3.039,20	-2.439,10	-2.675,10	-5.141,10	-3.039,10	-2.439,10	-2.339,10	-2.339,10	-3.039,10

Anexo 12- Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
DESCRIPCION	0	1	2	3	4	5
(+) INGRESOS POR VENTAS						
Ventas en Cajas		5.808,00	6.388,00	7.026,00	7.728,00	8.500,00
Precio atun		43,20	45,79	48,54	51,45	54,53
Total de Ingresos		250.882,24	292.492,06	341.006,92	397.583,20	463.538,38
(-) COSTOS						
Costos directos		180.000,00	186.120,00	192.448,08	198.991,31	205.757,02
Total de costos		180.000,00	186.120,00	192.448,08	198.991,31	205.757,02
(=) UTILIDAD BRUTA		70.882,24	106.372,06	148.558,84	198.591,88	257.781,36
(-) EGRESO						
GASTOS						
- Gasto de Internet		1.200,00	1.240,80	1.282,99	1.326,61	1.371,71
- Gastos de Publicidad		38.900,00	40.222,60	41.590,17	43.004,23	44.466,38
- Gastos servicios básicos		9.120,00	9.430,08	9.750,70	10.082,23	10.425,02
- Gastos por suministros oficina		600,00	620,40	641,49	663,30	685,86
- Gastos por suministros Limpieza		600,00	620,40	641,49	663,30	685,86
- Gastos por alquiler		10.200,00	10.546,80	10.905,39	11.276,17	11.659,56
- Reparación y mantenimiento		4.362,50	4.510,83	4.664,19	4.822,78	4.986,75
- Gasto de Promoción		672,00	694,85	718,47	742,90	768,16
- Gastos Equipos de Protección y Utensilios		604,00	624,54	645,77	667,73	690,43
- Gastos de Combustible		6.000,00	6.204,00	6.414,94	6.633,04	6.858,57
SUELDOS						

- Gastos Administrativos (sueldos)	20.400,00	21.093,60	21.810,78	22.552,35	23.319,13
- Gastos por fondos de reserva		1.700,00	1.757,80	1.817,57	1.879,36
- Gastos por décimo tercero	1.700,00	1.757,80	1.817,57	1.879,36	1.943,26
- Gastos por décimo cuarto	960,00	992,64	1.026,39	1.061,29	1.097,37
- Gastos por vacaciones	850,00	878,90	908,78	939,68	971,63
- Gastos por IESS	2.274,60	2.351,94	2.431,90	2.514,59	2.600,08
- Gastos por IECE y SECAP	204,00	210,94	218,11	225,52	233,19
DEPRECIACIÓN					
- Depreciación de Maquinaria	1.333,33	1.378,67	1.425,54	1.474,01	1.524,13
- Depreciación de Equipo de Computación	208,33	215,42	222,74	230,31	238,14
- Depreciación de Muebles y Enseres	215,00	222,31	229,87	237,68	245,77
- Depreciación de Equipo de Oficina	19,00	19,65	20,31	21,00	21,72
- Depreciación de Vehículo	7.000,00	7.238,00	7.484,09	7.738,55	8.001,66
TOTAL EGRESOS	107.422,77	112.775,14	116.609,50	120.574,22	124.673,74
(=) B.A.I.T.	-36.540,53	-6.403,08	31.949,34	78.017,66	133.107,62
GASTOS NO OPERATIVOS					
(-) GASTOS POR INTERESES	4.182,47	3.416,19	2.569,45	1.633,80	599,91
(=) B.A.R.U.T.	-40.722,99	-9.819,27	29.379,89	76.383,86	132.507,70
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION A TRABAJADORES					
(-) 15 % Participación a Trabajadores	0,00	0,00	4.406,98	11.457,58	19.876,16
(=) B.A.T.	-40.722,99	-9.819,27	24.972,91	64.926,28	112.631,55
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA					
(-) 25 % Impuesto a la Renta	0,00	0,00	6.243,23	16.231,57	28.157,89
(=) B.A.R.L	-40.722,99	-9.819,27	18.729,68	48.694,71	84.473,66

(+) Préstamo	45.000,00					
(+) Depreciación		8.775,67	9.074,04	9.382,56	9.701,56	10.031,42
(+) Valor de Salvamento						1.333,33
(-) Amortización de la deuda		7.297,90	8.064,18	8.910,92	9.846,56	10.880,45
(-) Presupuesto para Adecuaciones		5.000,00	5.000,00	5.000,00		
Recuperación de Capital de Trabajo						12.435,04
(=) Flujo de caja	-28.316,04	-44.245,22	-13.809,41	11.101,32	48.549,71	97.393,01
VAN	19.277,72					
TMAR	14%					
TIR	22%					

Anexo 13- Estado de resultados

DESCRIPCION	ESTADO DE RESULTADO					
	0	1	2	3	4	5
(+) INGRESOS POR VENTAS						
Ventas por Cajas		5.808,00	6.388,00	7.026,00	7.728,00	8.500,00
Precio atun		43,20	45,79	48,54	51,45	54,53
Total de Ingresos		250.882,24	292.492,06	341.006,92	397.583,20	463.538,38
(-) COSTOS						
Costos directos		180.000,00	186.120,00	192.448,08	198.991,31	205.757,02
Total de costos		180.000,00	186.120,00	192.448,08	198.991,31	205.757,02
(=) UTILIDAD BRUTA		70.882,24	106.372,06	148.558,84	198.591,88	257.781,36
(-) EGRESO						
GASTOS						
- Gasto de Internet		1.200,00	1.240,80	1.282,99	1.326,61	1.371,71
- Gastos de Publicidad		38.900,00	40.222,60	41.590,17	43.004,23	44.466,38
- Gastos servicios básicos		9.120,00	9.430,08	9.750,70	10.082,23	10.425,02
- Gastos por suministros oficina		600,00	620,40	641,49	663,30	685,86
- Gastos por suministros Limpieza		600,00	620,40	641,49	663,30	685,86
- Gastos por alquiler		10.200,00	10.546,80	10.905,39	11.276,17	11.659,56
- Reparación y mantenimiento		4.362,50	4.510,83	4.664,19	4.822,78	4.986,75
- Gasto de Promoción		672,00	694,85	718,47	742,90	768,16
- Gastos Equipos de Protección y Utensilios		604,00	624,54	645,77	667,73	690,43
- Gastos de Combustible		6000,00	6204,00	6414,94	6633,04	6858,57

SUELDOS					
- Gastos Administrativos (sueldos)	20.400,00	21.093,60	21.810,78	22.552,35	23.319,13
- Gastos por fondos de reserva		1.757,80	1.817,57	1.879,36	1.943,26
- Gastos por décimo tercero	1.700,00	1.757,80	1.817,57	1.879,36	1.943,26
- Gastos por décimo cuarto	960,00	992,64	1.026,39	1.061,29	1.097,37
- Gastos por vacaciones	850,00	878,90	908,78	939,68	971,63
- Gastos por IESS	2.274,60	2.351,94	2.431,90	2.514,59	2.600,08
- Gastos por IECE y SECAP	204,00	210,94	218,11	225,52	233,19
DEPRECIACIÓN					
- Depreciación de Maquinaria	1.333,33	1.378,67	1.425,54	1.474,01	1.524,13
- Depreciación de Equipo de Computación	208,33	215,42	222,74	230,31	238,14
- Depreciación de Muebles y Enseres	215,00	222,31	229,87	237,68	245,77
- Depreciación de Equipo de Oficina	19,00	19,65	20,31	21,00	21,72
- Depreciación de Vehículo	7.000,00	7.238,00	7.484,09	7.738,55	8.001,66
TOTAL EGRESOS	107.422,77	112.832,94	116.669,26	120.636,02	124.737,64
(=) B.A.I.T.	-36.540,53	-6.460,88	31.889,58	77.955,87	133.043,72
GASTOS NO OPERATIVOS					
(-) GASTOS POR INTERESES	4.182,47	3.416,19	2.569,45	1.633,80	599,91
(=) B.A.R.U.T.	-40.722,99	-9.877,07	29.320,13	76.322,06	132.443,81
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION A TRABAJADORES					
(-) 15 % Participación a Trabajadores	-0,00	-0,0	4.398,02	11.448,31	19.866,57
(=) B.A.T.	-40.722,99	-9.877,07	24.922,11	64.873,75	112.577,24
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA					

(-) 25 % Impuesto a la Renta	0,0	0,0	6.230,53	16.218,44	28.144,31
(=) B.A.R.L	-40.722,99	-9.877,07	18.691,58	48.655,32	84.432,93

Anexo 14- Payback

TMAR		14%		
PERIODO(AÑOS)	SALDO INVERSIÓN	PAY BACK FLUJO DE CAJA	RENTABILIDAD EXIGIDA	RECUPERACIÓN INVERSIÓN
1	\$29.119,00	-\$34.127,14	\$4.134,90	-\$38.262,03
2	\$67.381,04	-\$10.249,92	\$9.568,11	-\$19.818,03
3	\$87.199,06	\$11.101,32	\$12.382,27	-\$1.280,94
4	\$88.480,01	\$48.549,71	\$12.564,16	\$35.985,55
5	\$52.494,46	\$97.393,01	\$7.454,21	\$89.938,79

Anexo 15- Análisis crystal ball

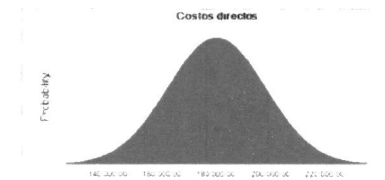
Worksheet: [FLUJO FINANCIERO.xls]FLUJO DE CAJA ANUAL

Assumption: Costos directos

Cell:
D12

Normal distribution with parameters:

Mean	180.000,00
Std. Dev.	18.000,00

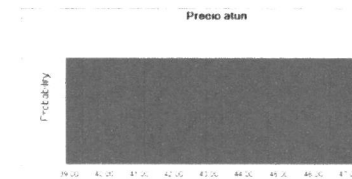


Assumption: Precio atun

Cell:
D9

Uniform distribution with parameters:

Minimum	38,88
Maximum	47,52

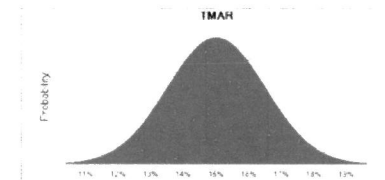


Assumption: TMAR

Cell:
C61

Normal distribution with parameters:

Mean	15%
Std. Dev.	2%



Assumption: VENTAS

**Cell:
D8**

Normal distribution with parameters:

Mean

1.141.903,53

Std. Dev.

114.190,35

