

# PROYECTO DE COMERCIALIZACIÓN DEL ATUN MARCA LA SOBERANA EN EL ECUADOR

Nombre de Autor: Omar Rolando Rodríguez Obando  
Facultad de Economías y Finanzas  
Escuela Superior Politécnica del Litoral  
Campus Gustavo Galindo, Km 30.5 vía Perimetral  
Apartado 09-01-5863. Guayaquil-Ecuador  
superomar84@hotmail.com  
Directora de tesis  
Ec. María Elena Romero  
meromero@espol.edu.ec

## Resumen

El acelerado ritmo de vida que lleva la mayor parte de familias ecuatorianas y del mundo ha provocado un cambio en sus hábitos alimenticios. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la participación de las mujeres en el mercado laboral del sector urbano nacional en Ecuador ha aumentado en alrededor del 1.5% desde el 2003 hasta marzo del 2009.

Esto ha ocasionado que los alimentos listos para consumir ganen espacio en los hogares. Las empresas nacionales de enlatados aprovechan esta situación e incrementan su producción.

Por este motivo he visto necesario la Comercialización de Atunes y Sardinas Marca La Soberana en Ecuador el cual dichos productos son producidos en el país por la Industria Induval C. Ltda. Pero se comercializan en Colombia y se encuentran posicionados en el mercado colombiano desde algunos años.

El comercializar este producto en Ecuador tiene como fin máximo suplir las necesidades de los ecuatorianos al consumir atún y sardinas con estándares de alta calidad, sabor exquisito, canales de distribución para fácil acceso al consumidor, precios económicos.

**Palabras claves:** Comercialización, Producción del atún

## Abstract

The fast pace of life that carries most of Ecuadorian families and the world has caused a change in your eating habits. According to the National Institute of Statistics and Censuses (INEC), the participation of women in the national urban sector work in Ecuador has increased by about 1.5% from 2003 to March 2009. This has resulted in ready to eat food to gain space in the home National companies take advantage of this situation canning and increase production.

For this reason I found it necessary to Marketing Brand tuna and sardines in Ecuador .the Sovereign which these products are produced locally by industry Induval C. But Ltd. sold in Colombia and is positioned in the Colombian market for some years.

The market this product in Ecuador aims to meet the needs of most Ecuadorians to eat tuna and sardines with high quality standards, taste exquisite, distribution channels for easy access to consumer prices.

**Keywords:** Marketing, Production of tuna

## 1. Introducción

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.

## 2. Estudio Organizacional

### Misión

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

### 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.

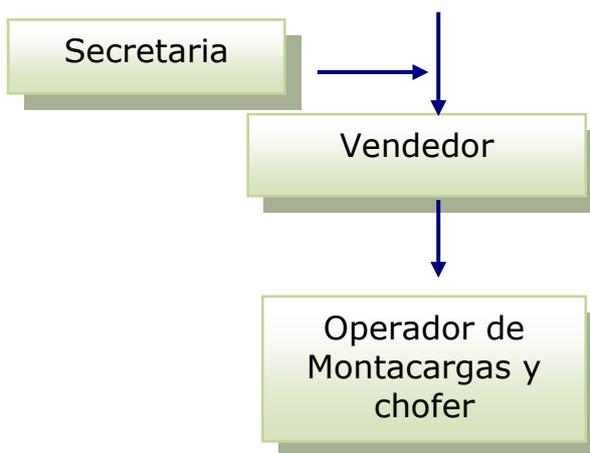
### Organización

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:

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.

### ORGANIGRAMA

Figura 1: Organigrama



Elaborado por: El autor

## 3. Investigación de Mercado

### *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.

### *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.

### **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.

### **Objetivo general:**

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

## 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 permitan la introducción, crecimiento y posicionamiento de nuestro producto.

Conocer problemáticas que se presentan en el canal de distribución.

## 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.

## 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. **Error! No hay texto con el estilo especificado en el documento.** 1: Población de la Provincia del Guayas de acuerdo al Censo 2001

Evolución de la población de la ciudad de Guayaquil En relación con la provincia del Guayas y el cantón Guayaquil					
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 esta 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.

## 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:

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

Dónde:

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.

## 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.

## 4. Plan de Marketing y Estratégico

### 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.

## 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.

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.

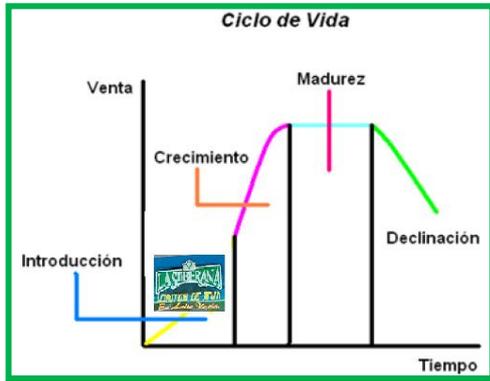
## Modelo de Implicación de Foote, Cone y Belding

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.;**Error! No hay texto con el estilo especificado en el documento..2: **Modelo de Implicación**





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**

**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.

**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

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

utilidad.

**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.

#### 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)

#### 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

**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.

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.

#### 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 3: Marcas de Atún**



#### Análisis del Comportamiento del Consumidor

##### Análisis Interno

### 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.

## 5. Estudio Financiero

### 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.** Error! No hay texto con el estilo especificado en el documento..3: **Inversión Inicial**

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

**Elaborado por: El autor**

producto, en el primer año tendremos un costo de 38900 dólares, el crecimiento del gasto de publicidad será de acuerdo a la inflación. ANEXO 9, 10 y 11.

### 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.

### 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 4.

### 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 \$110.000 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.** Error! No hay texto con el estilo especificado en el documento. **12: Estructura de Financiamiento**

<b>PRESTAMO</b>	
<b>INVERSIÓN &amp; CT</b>	\$ 73.316,04
<b>CAP. PROPIO</b>	\$ 28.316,04
<b>CAP. PRESTAMO</b>	\$ 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 él.

### 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.

### 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.

### 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:

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

Dón  
de:

- 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 "re" acorde al nivel de riesgo existente. Detallando más 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.

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

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

Dónde:

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.** Error! No hay texto con el estilo especificado en el documento..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:

$$\begin{aligned} TIR &= 22\% \\ VAN &= 19.277,72 \end{aligned}$$

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.

## 6. Conclusiones

Una vez realizado el 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

## 7. Recomendación

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.

## 8. Referencias

-Centro de Información e Inteligencia Comercial (CICO).

-SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. Mc Graw Hill Interamericana, Chile,.

-GLENN A. WELSCH, RONALD W. HILTON, PAUL N. GORDON, CARLOS RIVERA - NOVEROLA. Presupuesto: Planificación y Control. Person Educación. México – 2005.

-DOUGLAS R. EMERY, JHON D FINNERTY, JOHN D STONE. Fundamentos de Administración Financiera. Prentice Hall, México – 2000

-[WWW.REVISTALIDERES.COM](http://WWW.REVISTALIDERES.COM)

-Superintendencia de Compañías. --

www.supercias.gov.ec

-INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSO (INEC), “Resultados preliminares del VI Censo de Población y V de Vivienda”, año 2002

-MICHAEL R. SOLOMON. Comportamiento del Consumidor – Tercera Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A, 1997.

## 9. Información adicional

### Certifico que he revisado el artículo

NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS DE CADA TESISISTA: Omar Rolando Rodríguez Obando
TÍTULO A OBTENER: Ingeniero Comercial y Empresarial
No. MATRÍCULA: 200223972

**Por lo tanto adjunto dicho documento.**