



Universidad Internacional del Ecuador

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Tesis de grado para la obtención del título de Licenciado en Negocios Internacionales

Tema:

Plan de negocios para la producción y exportación de pescado chame (dormitator latifrons) hacia el mercado de Chile

Autores:

**Ishkra Ricagno Patiño
Kevin Xu Anchundia**

Directora Académica:

María Auxiliadora Guerrero PhD.

Guayaquil - Ecuador

2022

MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

María Auxiliador Guerrero, PhD.

Directora Académica

Cristina Plúa Muñoz, MBA.

Coordinadora carrera Negocios Internacionales

Viviana Medina Vergara, MBA.

Coordinadora carrera Administración de Empresas

Tania Palacios Sarmiento, MGS.

Coordinadora carrera Marketing

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Sem Kevin Xu Anchundia, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Plan de Negocio para la Producción y Exportación de pescado chame (Dormitator Latinfrons) hacia el mercado de Chile, es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Sem Kevin Xu Anchundia
Cedula: 0922646245
Correo electrónico: kevin.xu97@hotmail.com

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Ishkra An Ricagno Patiño, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Plan de Negocio para la Producción y Exportación de pescado chame (Dormitator Latinfrons) hacia el mercado de Chile, es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Ishkra An Ricagno Patiño
Cedula: 0931249460
Correo electrónico: ishkraricagno97@gmail.com

Declaración Expresa

Yo, Sem Kevin Xu Anchundia, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Plan de Negocio para la Producción y Exportación de pescado chame (*Dormitator Latinfrons*) hacia el mercado de Chile, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso del contenido de la presente obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos de uso de este trabajo corresponden a la Universidad Internacional del Ecuador. La responsabilidad legal del contenido del documento corresponde exclusivamente al autor.

Sem Kevin Xu Anchundia
Cedula: 0922646245
Correo electrónico: kevin.xu97@hotmail.com

Declaración Expresa

Yo, Ishkra An Ricagno Patiño, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Plan de Negocio para la Producción y Exportación de pescado chame (Dormitator Latinfrons) hacia el mercado de Chile, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso del contenido de la presente obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos de uso de este trabajo corresponden a la Universidad Internacional del Ecuador. La responsabilidad legal del contenido del documento corresponde exclusivamente al autor.

Ishkra An Ricagno Patiño
Cedula: 0931249460
Correo electrónico: ishkraricagno97@gmail.com

Dedicatoria

El presente trabajo se lo dedico a mis padres, que me apoyaron durante toda mi vida y han sido mi motivación e inspiración en esta vida; a mis hermanas, que siempre me han brindado su apoyo incondicional.

Y sobre todo a mi mami, por ser la luz en el cielo que me guía y me ayuda a avanzar y salir adelante.

-Kevin Xu

Con el mayor esfuerzo y gratitud para que yo lograra terminar mi carrera profesional, le dedico a mi madre que es la persona más extraordinaria del mundo, desde pequeña me ha inculcado valores, guiado en el mejor camino y por estar a mi lado en los momentos más difíciles. A mi tía, la mujer más intelectual que conozco que me ha brindado conocimientos y apoyo.

Y a Dios, por ser mí de pilar de apoyo y confianza para que pueda culminar mis metas y ser la persona que soy hoy en día.

-Ishkra Ricagno

Agradecimiento

Agradezco a mis padres y hermanas, que a largo de toda mi carrera me apoyaron y me impulsaron a ser una mejor persona.

Agradezco a todos mis profesores por su ayuda y paciencia a lo largo de la carrera.

-Kevin Xu

Le agradezco a mi madre y mi tía por el apoyo incondicional y por el apoyo constante durante mi carrera profesional.

A todos los docentes que integran la Universidad Internacional del Ecuador por compartir sus conocimientos y soportes educativos para que pueda culminar con éxito mi carrera profesional.

-Ishkra Ricagno

Tabla de contenido

<i>Declaración Expresa</i>	5
<i>Declaración Expresa</i>	6
Dedicatoria.....	7
Agradecimiento.....	8
<i>Capítulo I: Introducción</i>	14
Introducción.....	14
Antecedentes	15
Declaración del problema.....	18
Propósito de la investigación	18
Importancia del Estudio.....	19
Preguntas de Investigación.....	19
Definiciones.....	20
Asunciones	20
Limitaciones.....	20
Delimitaciones	21
<i>Capítulo II: Marco Teórico y Diagnostico</i>	22
Marco Teórico.....	22
Resultados de Estudio de Mercado.....	32
Situación Comercial del Ecuador	33
Estructura Estratégica del Negocio	34
Estudio Estratégico	35
Plan de Marketing.....	43
<i>Capítulo III: Metodología de la Investigación</i>	46
Diseño de la investigación.....	46
Hipótesis	46
Población	46
Localización geográfica	46
<i>Capítulo IV: Propuesta</i>	47
Estudio Técnico.....	47
Estudio Organizacional.....	52
Estudio Legal	56
<i>Capítulo V: Financiación</i>	57

Análisis de Costos	57
Análisis de gastos	60
Ingresos	62
Inversión	64
Préstamo con pagos anuales	67
Préstamo con pagos trimestrales	68
Estado de Resultado Proyectado	69
TIR Y VAN	70
Determinación del Punto de Equilibrio	70
Análisis de Sensibilidad	71
Análisis de Sensibilidad pesimista	74
Payback	76
<i>Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones</i>	<i>77</i>
<i>Bibliografía</i>	<i>79</i>

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1: Chame	23
Ilustración 2: Localidad de Chone-Manabí.....	24
Ilustración 3: Cuenca hidrográfica de Chone	25
Ilustración 4: Dimorfismo sexual del pescado Chame.....	26
Ilustración 5: Chame hembra	27
Ilustración 6: Chame macho.....	27
Ilustración 9: Logotipo	52
Ilustración 10: Organigrama.....	53
Ilustración 12: TIR Y VAN pesimista.....	76

Lista de tablas

Tabla 1: Ficha técnica del Chame	29
Tabla 2: Table nutricional del Chame	30
Tabla 3: Ubicación a nivel internacional del Chame	31
Tabla 4: Clasificación biológica.....	31
Tabla 5: Flujo de ingresos	36
Tabla 6: Demanda actual.....	47
Tabla 7: Ciudades de Chile	48
Tabla 8: Costos directos	57
Tabla 9: Remuneración de personal	58
Tabla 10: Costos indirectos	58
Tabla 11: Remuneracion de personal producción	59
Tabla 12:Resumen de costos producción	59
Tabla 13:Costos de embalaje para exportación.....	60
Tabla 14: Gastos de exportación	60
Tabla 15: Remuneración de personal administrativo	61
Tabla 16:Suministros de oficina y limpieza.....	61
Tabla 17:Servicios Básicos	62
Tabla 18:Fase 1. Presentación individual.....	62
Tabla 19:Fase 2. Presentación por funda	63
Tabla 20:Fase 3. Presentación por caja	63
Tabla 21:Fase 4. Presentación por pallet.....	63
Tabla 22:Exportación proyectada a un año	63

Tabla 23:Proyección de ingresos.....	64
Tabla 24:Inversión.....	64
Tabla 25: Préstamo Anual	67
Tabla 26: Préstamo trimestral	68
Tabla 27:Estado de Resultado Proyectado	69
Tabla 28: TIR Y VAN.....	70
Tabla 29:Variación de Precio Unitario.....	72
Tabla 30:Variación de Precio por Caja	72
Tabla 31:Variación de Volumen por Embarque	73
Tabla 32:Variación de Ingresos Anuales	73
Tabla 33:Variación de Gastos	74
Tabla 34: Variación en el ingreso	75
Tabla 35: Variación del préstamo	75
Tabla 36:Payback	76

Capítulo I: Introducción

Introducción

Desde el año 1995 existen registros en el Banco Central del Ecuador sobre las exportaciones de chame vivo, la exportación de chame tiene una peculiaridad ya que se exporta vivo por vía aérea, embalado con poca agua dentro de bolsas de plástico con oxígeno que son colocadas dentro de cajas de cartón. El principal exportador de chame ha sido estados unidos con un total de 20mil kilos netos en el 2008 y 120mil kilos netos en el 2013, colocando estados unidos como su principal exportador, se ha observado que en los últimos años se ha podido ingresar como Canadá, Republica Dominicana y Japón, pero, aunque existe dificultad para ingresar a estos mercados debido a la colocación de aranceles. El porcentaje de exportación hacia Estados Unidos llega a 99.26%, Republica Dominicana con un 0.43%, Canadá con un 0.31% y Japón 0.5% con un 0.10%. Las exportaciones de chame pueden llegar a presentar dificultad por las diferentes barreras comerciales, aranceles o impuestos que dicho implique en su comercialización.

La falta de capacitación para el cultivo y la tecnología son otros impedimentos que enfrentan los exportadores de chame, debido a que usualmente los exportadores de chame provienen de empresas familiares cuyo cultivo lo realizan de manera rustica y artesanal en pueblos como Chone, Posagua, Bolívar, donde el método de producción, crianza y venta son pasados de generación a generación en vez de implementar un nuevo sistema de producción. En Ecuador la acuicultura de pescado chame desde 1992 al 2015 tuvo como resultado una producción de 2366,05 toneladas dando como ingreso económico de 7714,640 millones de dólares, de esta forma se logró analizar que en el 2012 con un total de 276,06 toneladas fue la mayor exportación dando como resultado un ingreso de 1.458.170 de dólares.

Exportar a un país que no se ha exportado anteriormente generará beneficios a la producción del pescado chame, por ejemplo; Chile cuya creciente demanda por productos marítimos como: pescados de 12.25kilos per-cápita, crustáceo 1.25 kilos, moluscos 1.19 kilos, algas 0.19 kilos y otros con un 0.01 kilos consumidos en el 2019, por esta razón es un candidato ideal para ingresar al mercado chileno. Por otro lado, la producción, crianza y comercialización de chame necesitara una transformación interna para poder impulsar todos los aspectos en el proceso de producción del pescado chame.

Antecedentes

El chame (*Dormitator Latifrons*) es un pescado que pertenece a la familia de los peces Eleotridae en la forma de peciformes, habitan en sistemas lagunares costeros con clima tropical o subtropical y se alimentan de detritus y restos vegetales, pero pueden comportarse como un consumidor omnívoro pasivo. Las características biológicas del chame lo hace un pescado fácil de cultivar ya que su ciclo reproductivo tiene una elaboración amplia, llegan a la madurez sexual pronto lo que los hace apto para la crianza y comercialización continua, gracias a sus pocas cantidades de espinas y su exquisito sabor, lo hace un candidato principal para el consumo. En el Ecuador el chame se encuentra distribuido desde la provincia de Esmeraldas hasta la provincia de Puerto Bolívar, generalmente se lo localiza en riachuelos, ríos, lagunas costeras, pantanos, estanques, esteros y zonas de manglares. Los pescadores locales capturan chames adultos o semillas para su crecimiento y engorde en chameras o para venderlas directamente. El chame puede ser cultivado en piscinas camaroneras como también en albarradas, que son lugares donde naturalmente se encuentra el pescado.

Su principal consumo nacional se encuentra entre las provincias de Guayas, Esmeraldas, Manabí. Existe un alto conocimiento del chame en Manabí por ende tiene una alta tasa de

consumo, en Esmeraldas es considerado un producto indispensable dentro de su población y se puede encontrar diferentes platos culinarios como refrito chame, bollo relleno de chame, sudado de chame y ahumado de chame, por último en la provincia del Guayas se lo conoce como pez chalaco y como no es muy conocido de modo que no tiene una alta tasa de consumo, se pueden encontrar en mercados a precios populares y accesibles. Por el momento no hay suficientes datos sobre la oferta y demanda mundial del pescado chame debido a que no se lo ha logrado explotar adecuadamente, sin embargo, el producto ha logrado ingresar a mercados internacionales como a Estados Unidos, Canadá y República Dominicana, asimismo se ha tratado de ingresar a mercados como El Caribe y Japón donde se ha logrado observar una creciente demanda aunque ha sido afectada por la colocación de sus impuestos, por otro lado, existe una alta demanda interna que abarca una producción de 4 mil toneladas con una demanda de 6 mil toneladas distribuidas en Guayas, Esmeraldas y Manabí. Para la producción se requiere hasta de \$3.000 para lograr alcanzar una hectárea de pescado, con estos resultados se logrará observar una productividad de \$16.000 con un mínimo de 7 meses de crianza, el bajo costo de la acuicultura del chame genera motivación a los piscicultores para poder dedicarse a dicha producción.

El pescado chame tiene peculiaridades exóticas por las cuales su consumo, cultivo y producción lo hace conveniente para su comercialización tanto a nivel nacional e internacional, sus principales razones de su fácil comercialización es debido a que el pescado chame puede permanecer fuera del agua de 3 a 5 días si es que esta en lugares húmedos, puede habitar tanto en aguas saladas, salobre o dulce dando como consecuencia un aumento de lugares donde se puede realizar su crianza y por último su mortalidad es baja. Por otro lado, su apariencia es poco deseable, se lo conoce como pez dormilón siendo así una fácil presa de los depredadores y existen muy pocos estudios sobre su cultivo y producción y no cuenta con sistemas de producción aprobados mundialmente como otras especies de pescados de agua dulce.

Según la FAO, actualmente existe una reducción en la pesca marítima por la explotación de parte de las empresas pesqueras, contaminación y aumento de regulaciones para entrar al mercado, esto fomenta e impulsa que se cultive peces de agua dulce.

Según la Subsecretaría de Pesca y Acuicultura (Subpesca) evaluó en el 2019 un consumo anual per-cápita de productos marítimos en Chile con un 14.9kilos de las cuales se separan en crustáceos, pescados, algas, molusco y entre otros. Adquieren productos del mar ya que son nutritivos, sabrosos y beneficiosos para la salud y por este motivo Chile se encuentra investigando formas de elevar a un 50% de consumo per-cápita en productos marítimos para el 2027.

Beneficios de exportar a Chile:

1. Estabilidad financiera y crecimiento económico
2. En el Acuerdo de Complementación Económica donde el 96,6% son productos libres de aranceles.
3. Satisfacer su creciente demanda por productos marinos
4. Fomenta un mejor trato comercial entre los dos países.
5. Es uno de los países con más progresos en América latina
6. El 13 de agosto de 2020 se firmó el nuevo Tratado de Libre Comercio entre Ecuador y Chile, el acuerdo tiene como objetivo beneficiar a las pequeñas y medianas empresas y a los exportadores, de la cual se ocupa en favorecer el comercio de servicios, medio ambiente, pymes, el comercio electrónico, telecomunicaciones, igualdad de género y asuntos laborales.

Declaración del problema

Problema: “Cómo la producción y exportación del pescado chame (Dormitator Latifrons) hacia el mercado de Chile logrará destacar a las empresas ecuatorianas como potenciales exportadores y favorecer su comercialización”

Este estudio busca crear estrategias comerciales que beneficien a los exportadores de chame, los criadores de chames y a su vez destacar al pescado chame como futuro producto no tradicional de exportación del Ecuador.

Propósito de la investigación

El presente plan de negocios se enfocará en exportar el pescado chame (Dormitator Latifrons) a Chile, debido que en Ecuador es una especie de pescado que es abundante gracias a su valor nutritivo, su cultivo es más económico comparado a las demás especies, su sabor es apetecible y gracias a su naturaleza puede sobrevivir fuera de agua en lugares húmedos, de lo cual lo transforma en un producto sencillo de exportar. La creciente demanda de productos marinos de Chile lo hacen un mercado ideal para exportar chame, además de ser un pescado único, debido a que no existe competencia en dicho mercado, y nos convertiríamos en los únicos exportadores de Chame en dicho país.

Objetivo general

Desarrollar un plan de negocios para exportar el pescado chame (Dormitator Latifrons) hacia el mercado de Chile para satisfacer su alta demanda de pescado y de esta forma crear un mercado fijo donde se pueda seguir impulsando su comercialización.

Objetivos específicos

1. Ejecutar un análisis sobre el mercado objetivo para evaluar la oferta y la demanda del consumo y compras directas de productos marítimos.
2. Llevar a cabo la evaluación financiera, administrativa y operativa del proyecto para calcular su viabilidad, y de esta manera poder tomar las mejores decisiones.
3. Realizar un estudio técnico sobre el ingreso del chame ecuatoriano hacia el mercado de Chile.

Importancia del Estudio

Uno de nuestros objetivos principales es sembrar y cosechar la mejor calidad de Chame cambiando e innovando su producción para lograr una efectiva exportación al exterior. A su vez satisfacer la demanda interna de productos del mar de Chile que se encuentra en constante crecimiento.

Preguntas de Investigación

¿Cómo puede innovar la producción de chame?

¿Cuánto se produce para el mercado local?

¿A qué países se exporta más el chame?

¿Cuáles son los requisitos para convertirse en un producto no tradicional?

¿Cómo logro impulsar mi producto a la internacionalización?

Definiciones

Chame: Es un tipo de pez que habita en aguas estancadas, esteros salados, en ríos de agua dulce y manglares.

Chamera: Sitio para la reproducción del pescado chame, generalmente se construyen piscinas de pequeñas profundidades menores de 15 cm y áreas con grandes profundidades.

Desove: Es el acto de esparcir los huevos y espermatozoides de los peces y anfibios para la reproducción.

Ovocitos: Son los óvulos en su etapa más temprana.

Gónada: Glándula genital de la hembra o macho para la reproducción.

Gameto: Célula femenina o masculina para la reproducción.

Alevines: Crías de peces recién nacidas, el termino es utilizado por lo común en la acuicultura y piscicultura.

Detritus: Materia orgánica en descomposición en partículas como desechos de peces, microalgas, alimento, etc.

Asunciones

Para preservar el pescado chame hacia el mercado de Chile se debe embalar correctamente con suficiente oxígeno y agua para mantenerlo vivo. Lo esencial es que el chame llegue al mercado de Chile vivo, libre de alguna enfermedad y fresco.

Limitaciones

La reproducción del pescado chame puede variar entre los climas de invierno y verano por las alteraciones en la atmosfera. La reproducción puede durar un periodo máximo de 9 meses de los cuales no se cosechan por un tiempo para permitir que los ovocitos puedan fecundar correctamente.

Delimitaciones

Manejaremos un modelo de negocio de servicio de empresa a empresa (B2B). Nuestros clientes principales son las distribuidoras, restaurantes y mercados. Esto nos da el poder de manejar nuestra clientela, definir precios y modalidades de venta.

Capítulo II: Marco Teórico y Diagnostico

Marco Teórico

Dormitator Latifrons también conocido como el chame o dormilón gordo, es un pescado de clima tropical que forma parte de la familia eleotridae, esta especie proviene de América desde Perú hasta México y se lo puede encontrar en ríos, lagunas, esteros, manglares tropicales tanto en aguas dulces como saladas, además tiene la característica de sobrevivir largo tiempo fuera del agua y resistir altos grados de salinidad y temperatura. Su ciclo de reproducción empieza en épocas húmedas o lluviosas donde migran del agua dulce a aguas salobres con altos grados de salinidad.

El detritus, algas microscópicas, plantas acuáticas y pequeños organismos es la alimentación principal del chame y es capaz de transformar este tipo de alimentos en energía asimilable para su supervivencia, el chame puede ser iliófago y herbívoro ya que como alimento secundario consume insectos, por otro lado, no necesita de mucha proteína en sus primeras etapas de desarrollo. Se encuentra en abundancia en la provincia de Manabí especialmente por su gran cantidad de estuarios, manglares y pantanos, tiene propiedades de tener una carne blanca, con pocas espinas, color gris con rallas blancas en la barriga, contextura gorda y tiene un peso entre 1.5kg y 2kg. Cada año en Chone se realiza el festival del chame para atraer turistas del país donde se presentan varios platos y estilos de preparación del chame, en septiembre del 2016 se logró preparar una cantidad de 1500 platos de esta especie.



Ilustración 1: Chame

Geografía

El chame se lo puede encontrar desde Esmeraldas hasta Machala, sin embargo, existe una alta producción del pescado en Manabí, especialmente en los cantones de Calceta, Chone, Charapotó, Tosagua, Simboca y Pedernales. Al inicio la ciudad de Esmeraldas era el único lugar en la cual se dedicaba en el negocio del pescado Chame, de la cual en los últimos años se ha ido expandiendo en el país y en la provincia del cantón de Chone en Manabí se convirtió en el mejor cantón en la producción, consumo y comercialización debido a su ambiente climático y distintos estuarios que permiten a la reproducción de esta especie.

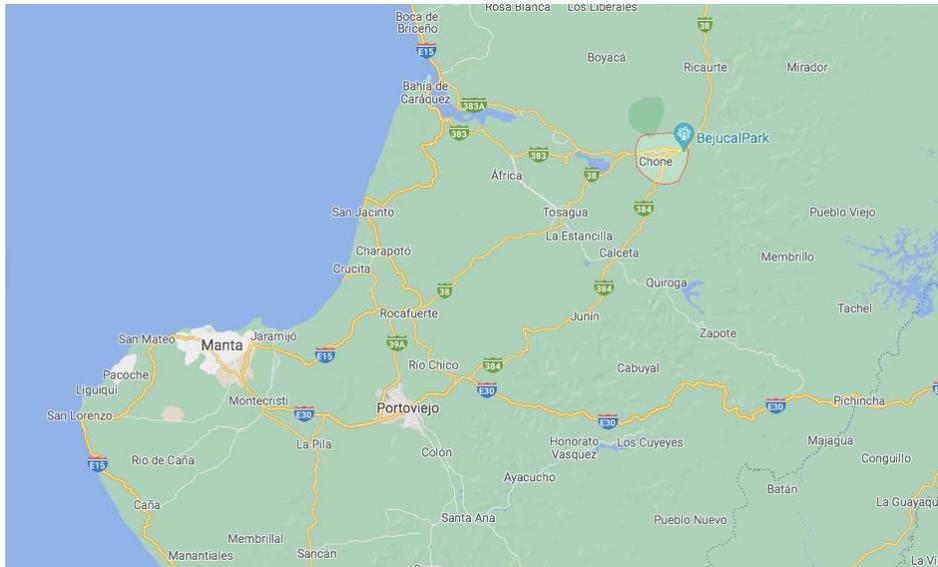


Ilustración 2: Localidad de Chone-Manabí

Orografía

El relieve del cantón de Chone está definido principalmente por la cordillera Cerros de Colonche, el punto más alto es conocido como cerro blanco y el relieve más bajo es localizado en la zona sur-oeste de Chone. Además, Chone es considerado como el Cantón más grande de Manabí con una elevación de 600 metros de altura.

Hidrografía

Chone se encuentra en una cuenca hidrográfica más grande de la cual sus ríos vierten las aguas al mar, y está conformado por el río Chone, al norte del cantón se encuentran dos microcuencas llamadas Daule y Peripa.

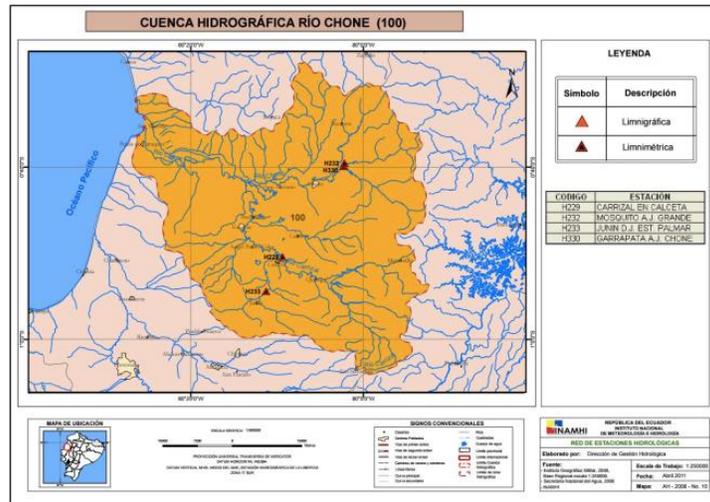


Ilustración 3: Cuenca hidrográfica de Chone

Clima

El ambiente climático de Chone se caracteriza en que desde junio hasta noviembre se encuentra en verano con una temperatura entre 23 a 28 grados centígrados y de diciembre a mayo se considera invierno con una temperatura de 34 grados centígrados, se lo considera uno de los climas más inestables en de las costas.

Reproducción del chame

La etapa de reproducción se encuentra desde diciembre hasta abril y los meses de enero a marzo comienza el periodo del desove, generalmente en la época de invierno las lluvias pueden ocasionar alteraciones en las aguas provocando variaciones en la salinidad afectando los ovocitos en el tiempo del desove, por este motivo la reproducción del pescado chame varía entre los climas de invierno y verano. La reproducción del pescado chame tiene un periodo máximo de 9 meses, de la cual está conformado por 4 etapas:

1. Etapa juvenil: Alevines que se encuentran en desarrollo durante su primer año convirtiéndose a un peso de medio kilo con una longitud de 22 a 35 cm.

2. Crecimiento de la gónada: Crecimiento de la glándula genital hasta llegar a su madurez.
3. Desove: Liberación de los gametos, el macho y la hembra fecundan los gametos de la cual se fusionan para crear la larva.
4. Reabsorción: Son todos los gametos en la etapa del desove que no fueron absorbido, por ende, se vuelve a realizar la absorción de los gametos.

Por ahora no se conoce cuál es el tiempo exacto de cada una de las etapas, sin embargo, se conoce que la etapa del crecimiento de la gónada y la reabsorción tienen periodos más largos que la etapa del desove. Los ovarios de la hembra madura en la etapa del crecimiento, generando unos 6 millones de ovocitos, usualmente con el tamaño del pez varía los ovocitos en los ovarios de la hembra, y es considerado una hembra sexualmente madura a partir de la longitud de 150mm.



Ilustración 4: Dimorfismo sexual del pescado Chame

Los chames machos y hembras se los pueden diferenciar fácilmente, los machos son considerados de un color rojizo, con una entrada del órgano genital con una forma triangular sin filamento y a lo largo de la etapa de reproducción la barriga se vuelve abultado, por otro lado, la hembra tiene un color oscuro, con una entrada genital cuadrangular con diminutos filamentos y a

lo largo de la etapa de reproducción la barriga se vuelve de color amarillo y se vuelve voluminoso.



Ilustración 5: Chame hembra



Ilustración 6: Chame macho

Fabricación de piscinas chameras

Para tener un buen proceso en la crianza del pescado chame, existen ciertas consideraciones a contemplar para tener una chamera:

1. Las piscinas deben de ser rectangulares y con un ancho similar entre todas.
2. Las piscinas deben de ser de tierra para que el pescado chame pueda adaptarse en la nueva modalidad de ambiente.
3. Las piscinas deben de ser poco profundas para el fácil manejo y con una pendiente de 0.1 a 1 %

Crianza

Los alevines son transportados en cajones o tachos donde son vaciados directamente a los estanques o piscinas, de la cual son ingresados desde uno de los lugares más profundos de la orilla de la alberca, previo a la entrada de las semillas del chame no existe una adaptación climática en el estanque como en otras especies de crianzas.

Existen 3 fases para la correcta crianza y proceso para la adecuada obtención del pescado Chame:

Para poder empezar con la producción del pescado Chame, se debe de considera tener un promedio de 5,000 chames juveniles de siembra, por consiguiente, se tendrá una piscina con una amplitud de 1 hectárea.

- Fase 1 / Crianza: Se basa en una piscina criadero que mantiene una temperatura entre 26 a 30 °C, en esta fase los chames juveniles con un promedio de 12cm y un peso de 40 gr son ingresados.
- Fase 2 / Pre-engorde: Cuando los peces hayan logrado tener el tamaño de 200 gramos de peso con una longitud entre 20 a 25 cm, dichos peces serán ubicados a las piscinas del pre-engorde con un total de siembra de 1 pez/ m^2 , de la cual se tendrá una amplitud de 2 hectáreas para el cultivo, dichas hectáreas estarán divididas en dos piscinas de la cual cada una tendrá una extensión de 1 hectárea, de esta forma se controlara de una mejor manera el proceso del pre-engorde.
- Fase 3 / Engorde: Una vez que los chames logren obtener un peso alrededor de 400 gr y con una longitud de 30 cm, dichos peces serán trasladados a las piscinas del engorde final. Para esta fase se considera un total de 3 hectáreas, de las cuales estarán divididas en 3 piscinas de 1 hectárea cada una, la distribución en cada piscina dependerá de los gramos y

longitud alcanzado por los peces, las dos primeras piscinas irán los peces que no han logrado llegar al peso ideal.

Pesquería

Existen 3 maneras para la pesca del chame, que son: red, cintas, trasmallos, dicha práctica son realizados en las localidades de los estuarios, manglares y pantanos. Las pesquerías con cinta lo realizan solo una persona, 2 veces a la semana, se coloca en el anzuelo la comida y en la caña de pescar la cinta. Por otro lado, tenemos el método de red, normalmente solo 2 personas realizan dicha actividad, con una red amplia en lanchas localizan los peces y los rodean con alimento para así atrapar el chame. Por último, tenemos los trasmallos, es realizado entre 5 personas, es una malla colocada como pared, una vez que los peces nadan hacia ella quedan atrapados.

Ficha técnica

Tabla 1: Ficha técnica del Chame

Propiedades Generales	
Descripción	Posee una piel brillante, escamas firmes, cuerpo robusto, cabeza amplia, boca sesgada, ojos pequeños saltones y brillantes, aletas caudales y pectorales de forma ovalar, aletas estomacales son unidas, agallas de color rojo, el color del cuerpo es un gris oscuro y aletas anales y dorsales son claras con puntos negros.
Uso	Consumo nacional en poblaciones locales en las costas del Ecuador.

Unidad de medida	Kilogramos o libras
Presentación	Fresco en tinas o cajones
Propiedades Específicas	
Nombre científico	Dormitator Latinfrons
Tamaño	35 a 70 cm
Temperatura de agua	22 a 33 C°
Condiciones del agua	Pez de agua dulce o saladas

Tabla nutricional

Este compuesto por grasas poliinsaturadas como el omega 3, mineral de yodo, magnesio, fosforo y vitaminas como vitamina E.

Porción comestible de 100g

Tabla 2: Table nutricional del Chame

Kcal	76
Agua	82.10
Proteína	16.80
Grasa	0.50
Calcio	56
Fosforo	190
Tiamina	0.01
Riboflavina	0.14

Denominaciones alrededor del mundo

Tabla 3: Ubicación a nivel internacional del Chame

Localidad	Denominación
California	Pacific fat sleeper
México	Puyeki, Popoyote, Piyeque, Monengue
Guatemala	Dormitator latinfrons
El Salvador	Sambo
Costo Rica	Guarasapa, Pipón
Panamá	Naca, Domilón Naca, Poroco
Colombia	Chame, Dormilón gordo del Pacífico
Ecuador	Chame
Perú	Pocoche
Internacionalmente	Guabina, Dormilón, Topen, Mapo, Headed Sleeper, Gobinos, Barrigudo, Mapiro, Gobie.

Taxonomía

Tabla 4: Clasificación biológica

Orden	Perciformes
Familia	Eleotridae
Género	Dormitator
Especie	Dormitator Latifrons

Resultados de Estudio de Mercado

Chile está dividido en 3 zonas geográficas: Chile continental, el conjunto de islas de origen volcánico, y el territorio chileno antártico. Actualmente es el segundo país más sísmico del mundo tras Japón y con predisposición a sufrir grandes daños catastróficos. Chile es un país unitario, democrático y presidencialista. Cuenta con una superficie de terreno total de 756,102.4 km lo que lo sitúa en el país número 37 del ranking mundial con más superficie de tierra.

El Banco Mundial considera que es un país con ingresos elevados y según la agencia central de inteligencia, el estado en vía de desarrollo más acelerado de Latinoamérica. Tiene una población aproximada de 19 millones de personas que cuentan con un índice de alfabetización, desarrollo económico, internacionalización, calidad de vida y PIB per cápita más altos de Latinoamérica, convirtiéndolo en uno de los países más desarrollados en todo el continente de América Sur. En 2019, obtuvo el ranking #33 en el índice de competitividad ya que utiliza sus recursos y capacidades para proveer a sus habitantes un alto nivel de vida. Al nacer el promedio de la esperanza de vida es de 85 para las mujeres y 80 años para los hombres. El sistema de salud chileno es de carácter mixto formado por el Fondo Nacional de Salud (FONASA) que es público y Instituciones de Salud Previsional (ISAPRE) que es privado.

La actividad económica principal del centro y sur de Chile es la agricultura, donde las verduras (ajos, cebollas y habas), las frutas (duraznos, peras y uva) y cereales (avena, maíz y trigo) sus principales productos mayoritarios. A nivel de exportación, tienen una estrecha apertura en el mercado asiático y europeo, que han ayudado y potenciando el crecimiento exponencial de Chile. Es un país que aparte de exportar cereales, frutas y verduras exporta recursos forestales, mineros y pesqueros (crustáceos) e importa mayoritariamente combustibles fósiles, maquinaria y materiales eléctricos. Los principales canales de distribución en Chile se

separan en 6 categorías principales: Los supermercados, farmacias, comercios tradicionales, tiendas de ultramarinos, ferias libres y tiendas de conveniencia.

Es un país que cuentan con muchas relaciones comerciales con varios países. Con Ecuador cuentan con la relación bilateral que se fortaleció el 12 de agosto del 2020, que permite un acceso al mercado más amplio y liberaciones de aranceles que potenciaran la relación entre ambos países.

Situación Comercial del Ecuador

Precios del mercado nacional

El pescado Chame es despachado en dos maneras: la venta del pescado adulto para el consumo y la venta de alevines para la producción del pescado. Los precios por unidades varían dependiendo de los meses, usualmente en el mercado puede costar entre \$3.60 a \$4.00 en los meses de Julio a diciembre y en los meses de enero a junio cuando el precio baja se puede encontrar precios que varían entre \$1 a \$2.60, asimismo el precio oscila dependiendo del peso y longitud del pez. Por otro lado, la venta de alevines es distinto, los tachos que contienen alrededor de 1.000 alevines tienen un costo aproximado de \$180, los costos unitarios de los alevines varían entre 0.15 a 0.30 dependiendo de su peso y longitud, para el consumo nacional de los alevines tiene un coste alrededor de \$1.50 a \$1.80 de igual manera el precio depende del peso y tamaño.

El costo del pescado Chame adulto y de los alevines varían entre los años, cada año existe un incremento y genera que los precios de los pescado y alevines tengan un crecimiento.

Demanda Nacional

El pescado Chame tiene una gran demanda actual en el cantón de Chone en Manabí, se puede observar entre los 5 primeros puestos están ubicados por: Chame con un 45%, en segundo puesto esta la Tilapia con 30%, tercer puesto con la Guabina con el 10%, cuarto puesto con la vieja Criolla con el 5% y por último en quinto puesto se encuentra el Barbudo con el 5%.

Demanda Internacional

Según la investigación “Proyecto de producción y exportación del chame como nueva alternativa comercial del Ecuador” de Mariela Haz Alvarado, Dr. Hugo Arias Palacios, el chame es una alternativa de exportación no tradicional muy rentable para Ecuador debido a que es un pez que posee cualidades que lo termine diversificarse de los demás peces que el Ecuador exporta. Existen datos de exportación de chame hacia Estados Unidos desde 1995, donde es consumido principalmente en restaurantes orientales y comunidades asiáticas, el producto es accesible para los ecuatorianos que viven en Estados Unidos. La investigación detalla que Estados Unidos hasta el momento es el comprador mayoritario de chame ecuatoriano.

Estructura Estratégica del Negocio

Misión

“Eleva los estándares de producción de chame para cosechar y exportar una calidad superior de chame, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y de igual manera contribuyendo al desarrollo acuícola del Ecuador”

Visión

“Convertirnos en una empresa reconocida por su exportación de chame ecuatoriano de alta calidad en el mercado de Chile”

Valores

“Responsabilidad, Transparencia, Respeto, seguridad en todos nuestros procedimientos y metódicos en nuestro accionar.”

Detalle de nuestros valores:

1. Responsabilidad: Ser responsables en todos los procesos que con lleva la siembra, captura y exportaciones del Chame, siendo responsable con los empleados velando por la seguridad de cada uno.
2. Transparencia: Ser transparentes en los procesos internos y gestiones externas.
3. Respeto: Venerar las creencias, diferencias culturas y valorar a cada individuo.
4. Seguridad: Establecer un buen ambiente de trabajo para todos los empleados, generando confianza y seguridad para generar un excelente equipo de trabajo.
5. Metódicos: Realizar todos los procesos de forma adecuada, organizado y minucioso para llegar a los objetivos predispuestos por la empresa.

Estudio Estratégico

Modelo CANVAS

Segmento de Clientes

Nuestro segmento principal seria todas las personas que consuman y disfruten de productos marítimos. Las principales ciudades que deseamos llegar son Santiago, Concepción, Valparaíso, y La Serena.

Propuesta de Valor

Satisfacer la creciente demanda de productos marítimos ofreciendo un pescado que posee altos niveles nutritivos, pocas espinas y dispone de bastante carne para el consumo.

Canales

Nuestros canales principales serian publicidades, anuncios, marketing de boca a boca y social ads para impulsarnos como marca y posicionarnos en las ciudades objetivo.

Relación con Clientes

Se establece un medio de comunicación personalizada con los clientes atreves de aplicación de comunicación como WhatsApp, para ofrecer un buen servicio, comunicación efectiva y directa, y cumplimiento de los acordado en la compraventa

Flujo de Ingresos

La proyección del primer año se detalla en el cuadro a continuación:

Tabla 5: Flujo de ingresos

Presentación	Total de chame a exportar	Valor Total	Periodos de exportación (Meses)	Anual
Chame vivo	5.760	\$ 37.440,00	9	\$ 336.960,00
TOTAL				\$ 336.960,00

Recursos Clave

Los recursos claves tangibles:

- Alimento de pescado
- Maquinaria

Recurso Humano:

- Personal administrativo
- Personal de venta
- Personal financiero

- Personal de producción

Actividades Clave

Para la exportación efectiva del chame se requiere de 3 fases para que el pescado cumpla con los requisitos establecidos, estos son:

- *Crianza:* En esta fase se procura que los alevines se alimenten de forma correcta para que lleguen al peso ideal.
- *Empaquetado:* El chame es retirado de las piscinas donde se procede a examinarlos y alistarlos para su respectivo embalaje.
- *Exportación:* El chame empaquetado se pone en cajas y es transportado en un camión hacia el aeropuerto donde será exportado vía aérea bajo el Incoterm Exworks.

Aliados Clave

Contamos con 3 canales principales para que el chame logre llegar a los clientes:
Distribuidoras, mercados y restaurantes.

Estructura de Costes

Los gastos principales para la producción y exportación de chame son:

- Gastos operativos
- Gastos administrativos
- Gastos de ventas
- Gastos financieros
- Gastos de servicios básicos
- Gastos de exportación

Análisis PESTEL

- **Factor Político**

Chile es un país democrático de característica presidencialista con tres poderes principales independientes. Actualmente tiene un gobierno de la izquierda, como presidente Gabriel Boric. La aprobación presidencial alcanzo un 55% en comparación a su contrincante, José Antonio Kast que anuncio públicamente su derrota con 44% de aprobación. El 11 de marzo del 2022, se realizó el cambio oficialmente de mando con el expresidente Sebastián Piña, convirtiendo a Gabriel Boric en el presidente más joven en toda la historia de Chile.

- **Factor Económico**

La economía chilena actualmente tiene varios problemas derivados de sus varios estallidos sociales y la pandemia emergente. En enero del 2020 se presentó una tasa de desempleo de 7.4%, lo que representa un incremento de 0.3% comparado a años anteriores, por otra parte, la tasa de empleo informal llevo a incrementar un 26.9%. La deuda pública del Estado en 2020, ascendió a 72.064 millones de euros, con un nivel de endeudamiento del 32,54% del PIB. La deuda per cápita es de 3.704 euros por residente. La tasa de variación anual del IPC más reciente fue de febrero del 2022 con un 7,8% respectivamente. Desde el 27 de enero de 2022, el Banco Central de Chile subió las tasas de interés en 1,5 puntos, hasta el 5,5%. De igual forma, el 30 de marzo de 2022 repuntó al 7%.

- **Factor Social**

En octubre del 2019 se produjeron varios estallidos sociales de grandes magnitudes por desigualdades sociales que vive el país que llevo al gobierno a ofrecer un plebiscito para votar si el pueblo chileno deseaba una nueva constitución. Después de décadas de liberalismo fundamentalista, el gobierno de Boric promete sanar las heridas ocasionadas en lo estallidos del

2019. Lucha por un estado más resistente y garantiza los derechos sociales. Para ello, propuso una reforma fiscal que incluiría aumentar la carga fiscal de los más ricos y de los más bajos del sistema privado de pensiones. También quiere introducir una semana laboral de 40 horas (ahora hay 45 en todo el país), promover el desarrollo ecológico y crear 500.000 puestos de trabajo para mujeres.

- **Factor Tecnológico**

Se registra un alto grado de personas que tienen telefonía móvil e internet. En Chile, las empresas ENTEL y MOVISTAR dominan el mercado con un 31% y 26.54% respectivamente. En los servicios de televisión lo dominan VTR y DIRECTV con un 33.5% y 20.7 % respectivamente. Las empresas cuentan con altos grados de conocimiento en maquinarias y disponen de maquinaria de gamas altas para la producción interna e internacional de productos.

- **Factor legal**

Actualmente Chile cuenta con 26 acuerdos comerciales con diferentes países que permite fortalecer relaciones comerciales entre los países. China, la Unión Europea, Estados Unidos, la Unión del Pacífico, Japón, Corea del Sur, Mercosur, son unos de los principales socios comerciales de Chile. Es un país con una relación de comercio-PIB de 57,5%, lo que significa que su economía depende de la comercialización internacional. Las normas chilenas que rigen en materia aduanera son: Decreto con Fuerza de Ley 30/2004, Ley Orgánica del Servicio Nacional de Aduanas y el Decreto 514 del Ministerio de Hacienda. El de ad valorem es del 6%, y es calculado sobre el valor del Costo, Seguro y Flete (CIF). Además, existe un impuesto al valor agregado del 19%. Cuando el valor FOB es mayor a \$1000, el importador debe designar un agente aduanal, y cuando el valor es menor a \$1000, puede realizar un trámite simplificado.

- **Factor ecológico**

En Latinoamérica, Chile es considerado como uno de los países con más índices de contaminación. Según Greenpeace (2019), es una de las 9 de las 10 ciudades más contaminadas de América del Sur.

Fuerzas de Porter

- **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES O CLIENTES**

El mercado chileno es consistente por su alto consumo de productos de mar y exigen que sean de alta calidad. Como el chame sería un pescado nuevo e innovador en Chile, los clientes no tendrían alternativa de compra del mismo producto y tampoco podrían realizar comparación de calidad y precio ya que seríamos la empresa pionera de dicho producto.

- **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES O VENDEDORES**

Los insumos que se necesitan en Ecuador para la siembra y crianza del chame se pueden encontrar localmente, y las fincas o chamerías no necesitan constante mantenimiento en comparación a las fincas que siembran otras especies de pescado. Lo principal sería tener la localidad ya sea finca o chamería, se entiende que las fincas son más espaciales con mantenimiento y tecnología un poco más avanzada mientras las chamerías son lugares separados de la parte de la naturaleza o localidad natural del chame donde se realiza un tipo de encierro y se siembra y cultiva el chame de manera más natural. El insumo principal para este tipo de actividad sería las semillas o captura de chame para las fincas o chamerías, el balanceado y el cuidado adecuado de las aguas.

- **AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES**

Una vez posicionada nuestra empresa en el mercado chileno y el chame logre crecer como producto de alto consumo o reconocimiento, pueden comenzar a entrar competidores que en base a el éxito de nuestra empresa querrán comenzar a exportar chame o también producir chame localmente y distribuirlo. Esto podría ser una amenaza de alto riesgo ya que si se comienza a sembrar localmente el chame, los precios de venta al mercado serían mucho más bajos y nos posicionaría en un conflicto de precios y nos obligaría a la larga a bajar el precio de venta del chame para poder seguir compitiendo en el mercado.

- **AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

La amenaza principal sería los pescados que se consumen más localmente como la merluza, la reineta, el jurel, el atún y el Salmon. Estos pescados pueden llegar a tener una textura, sabor y frescura similar, como son pescados ya reconocidos y posicionados en el mercado podría llegar a ser conflictivo para el cliente que podría irse por la opción de costumbre.

- **RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES**

Como el chame sería un producto pionero en Chile no existiría competencia de dicho producto en el mercado, pero con los productos sustitutos en el país podría haber rivalidad de precios como la calidad y frescura de los productos. Lo que destacaría principalmente el chame entre los productos sustitutos sería su alta fuente de proteína, pocas espinas y facilidad de filetear. Entre más se vaya posicionando el chame, pueden comenzar a ingresar más empresas que vean a Chile como potencial mercado para exportar chame.

FODA

- **Fortalezas**

La fortaleza principal sería que el mercado chileno tiene un alto índice de consumo de productos marítimo y no existe competencia dentro del mercado chileno. Por ende, su distribución y venta dentro del mercado chileno podría llegar a favorecer a la alta demanda y a Ecuador como exportadores pioneros de chame.

- **Oportunidades**

El chame es un pescado que tiene altos niveles nutritivos y cuenta con bastante carne para el consumo. Existen mucho métodos y maneras de cocción del chame que sería novedoso y apetecible para los chilenos. Además, cuenta con pocas espinas y su alto nivel aporte nutritivo lo ayudaría a convertirse en un producto sano para el consumo y de buen sabor.

- **Debilidades**

La debilidad principal sería entrar a un mercado nuevo. Realizando los estudios de investigación de mercado adecuados todavía no puede dar con exactitud como el mercado chileno reaccionara al chame. El chame puede lucir poco apetecible a primera vista y esto pueda espantar a muchos clientes.

- **Amenazas**

La amenaza principal sería la entrada de nuevos competidores y el rechazo de una cierta parte de la población hacia el chame, ya que esto a largo plazo podría ocasionar que ese grado de rechazo vaya creciendo.

Matriz BCG

- **Producto Estrella**

En base a la matriz BCG se considera que la exportación de chame al mercado chileno categorizaría al chame para un futuro como producto estrella ya que al ser pioneros de dicho producto no existe competencia directa y el enfoque principal sería promocionar e impulsar el chame en el mercado chileno y así lograr posicionarlo y destacarlo como un producto de alto consumo.

Plan de Marketing

Objetivos de plan de Marketing

La empresa espera captar y alcanzar todo el mercado de Chile, abarcando desde los distribuidores más pequeños hasta los más grandes y de la misma forma, cubrir los restaurantes más pequeños hasta los más grandes y de la misma forma los mercados, de esta manera, poder ser asequibles a toda la población de Chile.

- Generar ingresos superiores a \$400,000 en el primer año
- Llegar a ser reconocidos por el mercado chileno como único exportador de chame a los 6 meses de ingreso al mercado.
- Ingresar el producto en las 3 mayores cadenas de supermercados de Chile en los primeros 6 meses
- Lograr altos niveles de satisfacción

Objetivos Financieros

- Se aspira alcanzar una utilidad neta de \$140,000.00 en el primer año.
- Ventas superiores a \$830,000 a partir del quinto año

Marketing Mix

- **Producto**

La exportación del pescado chame vivo hacia el mercado de Chile es nuestro objetivo principal. El mercado de Chile tiene un alto grado de consumo de productos marítimos y se estima que siga creciendo a través de los años, esto convertiría la exportación de chame como producto ideal hacia el mercado de Chile ya que aparte de su alto nivel nutritivo es fácil de sembrar, de esta manera estaríamos satisfaciendo la demanda de Chile y economizando el chame y creando valor en Chile de dicho producto.

- **Precio**

Los pescados más comunes en Chile son la reineta 51%, el atún 48%, la merluza 44%, el jurel 37% y el salmón 34%. La reineta se vende a \$2.35 el kilo, la merluza a \$2.22 el kilo, el jurel a \$1.18, el atún \$6.99 el kilo y el salmón a \$4.13 el kilo. A nivel de precios el valor unitario del chame sería de \$6.50 la unidad y debido a que como el chame sería un pescado exportado tendría que tener un costo que beneficie al exportador y al cliente.

- **Plaza**

Se enfocará en cómo llegar al cliente mediante puntos específicos como las distribuidoras, mercados y restaurantes para que los clientes se familiaricen con el producto y sea accesible a todo el mercado chileno. Una vez la llegada del chame a Chile será transportado localmente en camiones hacia las distribuidoras donde realizarán su respectivo proceso como filetear el pescado y de esta manera pueda llegar a la venta correctamente. Se contratarán camiones que lleven el chame desde la aduana hasta los puntos de distribución. Existe la opción de los restaurantes que hagan su pedido directo, realicen el costeo interno de transporte para que el chame llegue a ellos.

- **Promoción**

Como el chame estará en la venta en distribuidores, tiendas y mercados, estos se encargarán de la publicidad y promoción dentro de los locales y en sus redes sociales. Además, pensamos llegar a los clientes a través de publicidades, anuncios, social ads y marketing boca a boca para crear curiosidad e incentivar al cliente a probar el producto.

Estrategia de posicionamiento

El logo conformado por dos pescados cruzados representara e incorporara el aspecto natural del pescado Chame que es de color rojizo en la parte inferior del pescado y gris oscuro en la parte superior.

Capítulo III: Metodología de la Investigación

Diseño de la investigación

El análisis del proyecto está enfocado con el diseño de investigación conocida como investigación documental, y se obtuvo información del internet para obtener datos para la proyección. Se plantea la necesidad de expandir el producto chame a otro país para estudiar las características del mercado objetivo e identificar factores importantes que pueden intervenir su exportación y comercialización, tomando acciones para satisfacer al mercado de Chile y beneficiando de esta forma la producción del pescado chame ecuatoriano.

Hipótesis

Cómo la producción local del pescado Chame podrá impulsar su exportación hacia mercados extranjeros y destacarlo como un producto no tradicional más exportados desde el Ecuador.

Población

En Chile existe una demanda elevada con un constate crecimiento de consumo de productos marítimos. Según la Subsecretaría de Pesca y Acuicultura (Subpesca) evaluó en el 2019 un consumo anual per-cápita de productos marítimos en Chile con un 14.9kilos. Chile se encuentra investigando como elevar el consumo per-cápita en los consumos marítimos proyectando un crecimiento del 50% para el 2027.

Localización geográfica

La chamera estará localizado en Chone, Manabí, debido a que la mayor concentración de cámaras se encuentran en dicha zona, además las personas ya tienen el conocimiento de la siembra, cultivo y pesca del Chame.

Capítulo IV: Propuesta

Estudio Técnico

Cuantificación de la Demanda

El mercado abarcaría todo Chile, sin embargo, las ciudades de Santiago, Concepción, Valparaíso y La Serena serán las principales ciudades donde nos enfocaremos en alcanzar la mayor participación de mercado.

Tabla 6: Demanda actual

POBLACIÓN DE CHILE	
AÑO	No. HABITANTES
2015	17,971,423
2016	18,167,147
2017	18,419,192
2018	18,751,405
2019	19,107,216
2020	19,458,310
2021	19,678,363
2022	19,828,563
2023	19,960,889
2024	20,086,377
2025	20,206,953
2026	20,322,807
2027	20,433,791
2028	20,539,666
2029	20,640,230
2030	20,735,289

Fuente: Instituto Nacional de Estadística - Chile

Área Urbana o Rural de Chile

Tabla 7: Ciudades de Chile

SANTIAGO	
Área Urbana	7,112,808
Área Rural	404,495
Total	7,517,303

CONCEPCION	
Área Rural	223,574
Total	223,574

VALPARAISO	
Área Rural	296,655
Total	296,655

LA SERENA	
Área Rural	221,054
Total	221,054

RESUMEN	
Área Urbana	7,112,808
Área Rural	1,145,778
Total	8,258,586

Alcance Estudio Ingeniería y Efectos Económicos

- Inversiones

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total
Terreno y Edificación				
Terreno	ha	8	\$ 16,250.00	\$ 130,000.00
Construcción	m ²	1	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00
Subtotal				\$ 380,000.00
Maquinarias				
Blower	U	6	\$ 632.92	\$ 3,797.52
Termómetro de campo	U	8	\$ 30.00	\$ 240.00
Oxímetro	U	7	\$ 250.00	\$ 1,750.00
Potenciómetro	U	8	\$ 1,900.00	\$ 15,200.00
Equipo para lectura de amonio	U	8	\$ 229.00	\$ 1,832.00
Equipo de aireación horizontal	U	8	\$ 550.00	\$ 4,400.00
Planta de luz	U	1	\$ 880.00	\$ 880.00
Subtotal				\$ 28,099.52
Equipos de Producción				
Personal	U	20	\$ 425.00	\$ 8,925.00
Compra de peces	U	3	\$ 180.00	\$ 540.00
Subtotal				\$ 9,465.00
Equipos de oficina				
Laptops	U	2	\$ 630.00	\$ 1,260.00
Impresora Laser Hp	U	1	\$ 350.00	\$ 350.00
Instalación de sistema satelital para el funcionamiento de internet	U	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Subtotal				\$ 1,710.00
Vehículos				
Camión	U	1	\$ 24,325.00	\$ 24,325.00
Subtotal				\$ 24,325.00
Constitución				
Constitución	U	1	\$ 218.00	\$ 218.00

Permiso de funcionamiento	U	1	\$ 300.00	\$ 300.00
Subtotal				\$ 518.00
INVERSION TOTAL				\$ 444,117.52

Manuales de Procedimientos

- **Crianza**

Los alevines son transportados hacia la camara de las cuales son colocados en piscinas con una amplitud de 1 hectárea, nuestra camara tendrá un total de 6 piscinas con una amplitud de 1 hectárea en cada una, además previo a la entrada de los alevines no existe una climatización en los estanques como en otras crianzas.

Para la crianza y proceso en la obtención del chame, existe 3 ciclos para llevar a cabo el correcto crecimiento:

1. Crianza: En una piscina de 1 hectárea se colocará a los alevines y se les brindara alimento adecuado para su correcto crecimiento, de esta forma llegaran a los Chames juveniles con un promedio de 12cm y con un peso de 40gr.
2. Pre-engorde: Una vez que los Chames hayan llegado a su tamaño ideal son ubicados en las piscinas de pre-engorde de las cuales serán colocados en dos piscinas de 1 hectárea para poder tener un mejor orden y proceso.
3. Engorde: Cuando los Chames hayan llegado a un peso de 400gr y con una longitud de 30cm, dichos peces son colocados en las piscinas del engorde final, de la cual tendrán un total de 3 piscinas con una amplitud de 1 hectárea cada uno, la distribución de cada piscina dependerá: en la primera es por gramos y longitud de los peces y las dos restantes serán colocados los peces que no lograron llegar al peso ideal.

- **Empaquetado**

Se realiza un control de cada estanque y se monitorea cuáles son los que ya están listos para ser exportados. Primero se comienza sacando entre 5 a 10 chames del estanque escogido, los examinan manualmente y así determinan si están listos o no. Una vez realizada el chequeo manual, el personal ingresa a la piscina con la malla a atrapar a los peces. Cuando ya los chames estén en la malla, se procede a manualmente separar a los chames listos para la exportación menos a las hembras que están embarazadas, las cuales se separan y las regresan al estanque. Los chames listo para exportar los colocan en una piscina con agua templada apta para ellos y se espera entre 30 minutos a 1 hora hasta que se climaticen. Se coloca la mercancía en una funda representada como embalaje primario que contiene 3 unidades de chame y dentro del cartón/caja representado como embalaje secundario, un total de 6 fundas de chame.

- **Exportación**

Cuando los chames se hayan climatizado en el agua templada, se procede a alistarlos para su exportación. Entre 10 a 20 trabajadores sacan los chames de la piscina templada y los colocan en funda plásticas grandes con agua y oxígeno, cada funda tiene 3 chames. A continuación, se procede a colocar las fundas con los chames en cartones y los sellan con mucho cuidado para que no se dañe el cartón. Una vez listo todos los cartones, se procede a enviarlos al aeropuerto para que el agente de aduana realice los procedimientos para su exportación.

Se utilizará el incoterm EXW, de la cual se pondrá a disposición en el punto acordado con el comprador, proporcionar documentos como factura y lista de bultos y la transmisión de riesgos al colocar la mercancía en el lugar y día convenido.

Estudio Organizacional

Tipo de empresa

Empresa limitada encargada a la exportación de mariscos.

Logotipo

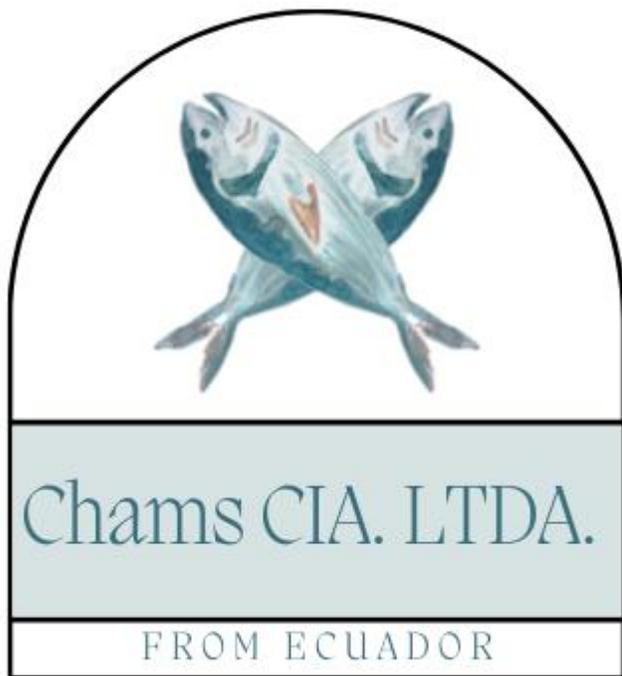


Ilustración 7: Logotipo

Organigrama

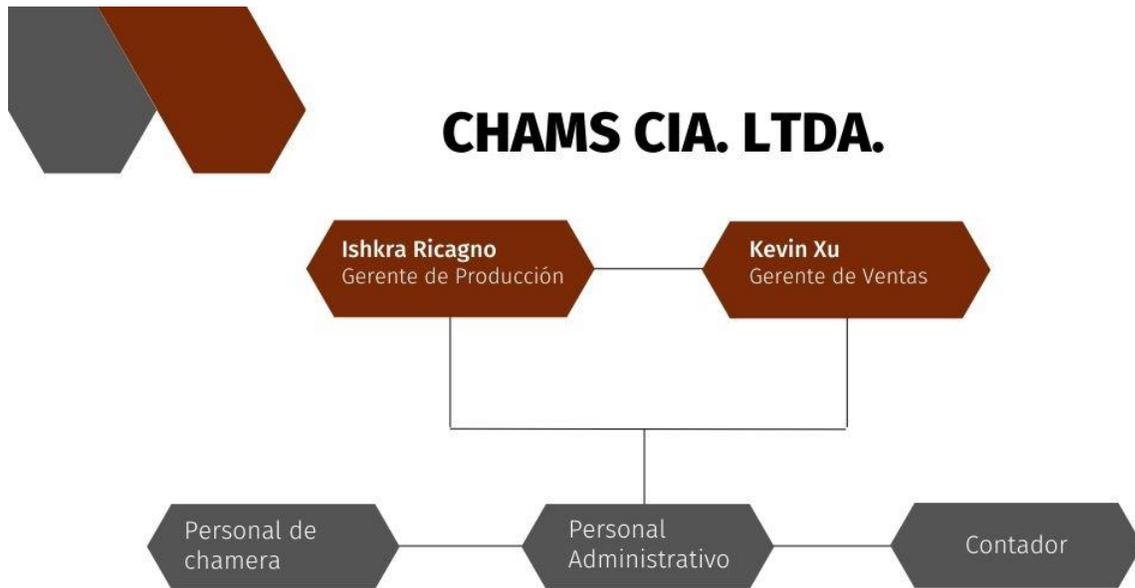


Ilustración 8: Organigrama

Puestos

- Gerente de ventas: Estará encargado de llevar el control y gestión de todos los procesos de exportación del chame, desde que sale de Ecuador y llega a Chile. Buscar nuevos locales de distribución, y como potenciar su venta.
- Gerente de producción: Estará encargado de toda compra de insumos, alevines y mantenimiento de piscinas; todos las materias primas y el buen manejo de la gestión en la cámara.
- Encargado administrativo: Se encargará que todos los procesos diarios para que manejen de manera correcta, llevará control de entrada y salida de todo personal.
- Personal de cámara: Realizar todo el proceso de mantenimiento de la cámara, limpieza, alimentación, control de estanques, y traslado de chame.

- Contador: Estará encargado en la buena ejecución de las distintas actividades económicas de la empresa.

Manual de funciones

Nombre: Gerente de Ventas

Principales funciones:

- Proyección de los presupuestos de venta de chames
- Pronostica las futuras ventas
- Cumplimiento de los planes de ventas
- Resoluciones de problemas

Nombre: Gerente de Producción

Principales funciones:

- Reportes semanales (cantidades de peces en las distintas fases, piscinas, alimentación, procesos)
- Coordinar mantenimientos de piscinas
- Supervisar la calidad de los peces
- Encargado en hacer cumplir los correctos procesos y normas para la producción de chames
- Supervisar los equipos y gestionar los materiales faltantes en la cámara

Nombre: Encargado Administrativo

Principales funciones:

- Supervisa a los trabajadores y las funciones que realizan diariamente
- Registro semanal de mantenimiento en la cámara
- Informe diario de asistencia de los empleados

Nombre: Contador

Principales funciones:

- Informes financieros
- Preparación de presupuestos
- Elaboración de inventarios

Nombre: Personal de cámara

Principales funciones:

- Mantener controles sobre el crecimiento del chame
- Alimentación a los pescados
- Realizar controles del agua de las piscinas
- Limpieza de las piscinas
- Trasladar los peces a sus correctas piscinas de acuerdo a su fase de crecimiento

Nombre: Personal de limpieza y empaquetado

Principales funciones:

- Limpieza de la infraestructura
- Control de los implementos de limpieza
- Realizar extracción de los chames de las piscinas
- Realizar empaquetado para la exportación
- Colocar la carga dentro del vehículo

Estudio Legal

Creación de la empresa

Nuestra empresa se llamará CHAMS EC y estará localizada en Chone Manabí.

Impuestos

Los impuestos a pagar para nuestra empresa serian:

- Impuesto sobre las sociedades
- Impuesto a la Renta
- Impuesto al valor agregado (I.V.A.)
- Impuestos sobre propiedad o prediales

Permisos de funcionamiento

Los permisos que se necesitarán para funcionar correctamente como negocio serán:

- Permiso de municipio
- Permiso de bombero
- Permiso de Municipio de Salud Publica
- Permiso sanitario
- Ruc
- Token de exportador

Capítulo V: Financiación

Análisis de Costos

Costos de Producción

Varios factores influyen en los costes de producción, desde las materias primas hasta los costes de internacionalización que intervienen directa e indirectamente tanto en la producción como en la comercialización de los chames.

Costos Directos

En costos directos tomamos en cuenta los valores que se incurren directamente en la producción y en estos valores tomamos en cuenta las funciones directas de manufactura, materiales e insumos de producción.

Tabla 8: Costos directos

<i>Materia Prima</i>	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Por Kilo	Anual	Mensual
	Comida de pescado	Kg	100	\$ 50,00	\$ 5.000,00	\$ 416,67
	Productos de manteamiento	Kg	100	\$ 16,00	\$ 1.600,00	\$ 133,33
	Costos totales de Materia Prima				\$ 6.600,00	\$ 550,00
Fuente:						
Autores						
Elaboración						
: Autores						

Otro factor a considerar en los costos directos es la mano de obra en el cual intervienen los operarios de producción de la chamera, en esta sección se considera un total de 20 trabajadores que intervienen directamente con la producción, se asignan 7 personas para la siembra y cosecha, y 13 operarios más para empaque de los pescados. El personal de empaquetado labora en un ciclo de 9 meses que es el tiempo destinado para producción y comercialización.

Tabla 9: Remuneración de personal

Remuneración de Personal				
Descripción	Ubicación	Cantidad	Remuneración	Valor Total Anual
Personal de chamera	Producción: MO Directa	7	\$ 425,00	\$ 5.100,00
Personal de limpieza y empacado	Producción: MO Directa	13	\$ 425,00	\$ 3.825,00
Total, Producción: MO Directa		20		\$ 8.925,00

Fuente:

Autores

Elaboración:

Autores

Costos indirectos

Los insumos que intervienen indirectamente en la producción del chame son los cilindros de aire y mallas. Las mallas son usadas durante la cosecha, con la cual los operarios recogen los peces de las pozas o las piscinas para luego ser trasladada a la planta de empacado. Por otra parte, el cilindro es fundamental para el empacado de los chames vivos.

Tabla 10: Costos indirectos

Insumos de producción					
Descripción	Unidad	Cantidad	P. Unitario	Total Mensual	Total Anual
Cilindro de aire	u	50,00	\$ 50,000	\$ 2.500,00	\$ 30.000,00
Mallas para piscina	u	20,00	\$ 50,000	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
TOTAL				\$ 3.500,00	\$ 42.000,00

Fuente: Autores

Elaboración:

Autores

En la producción interviene de forma indirecta el gerente de producción, quien es la persona encarga de asegurar el cumplimiento de los procesos tanto para la producción como para el empacado de los chames vivos.

Tabla 11: Remuneración de personal producción

Remuneración de Personal				
Descripción	Ubicación	Cantidad	Remuneración	Valor Total Anual
Gerente de Producción	Producción: MO Indirecta	1	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Total Producción: MO Indirecta		1		\$ 8.400,00

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

Resumen de costos producción

Tabla 12: Resumen de costos producción

Costos de Producción	Valor Anual
Materia Prima	\$ 6,600.00
Mano de obra Directa	\$ 8,925.00
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 8,400.00
Insumos para producción	\$ 42,000.00
Costos de internacionalización	\$ 4,995.00
TOTAL	\$ 65,925.00

Costos para exportación

En la exportación de chame se cuenta con un periodo de 9 meses en los que se puede exportar, dejando un periodo de 3 meses en un año para la reproducción y crecimiento, de esta forma se inicia un nuevo ciclo de producción. Por lo tanto, el costo de exportar se calcula dentro de los 9 meses.

Costo de exportación EXW

En la tabla de costos de embalaje para la exportación se consideran los valores para acondicionar el producto para la exportación en términos EXW, es decir, entregado en la planta de producción, en el que se detalla como embalaje primario la funda en la que se transportan tres unidades de chame y el embalaje secundario en el cual se transportan seis fundas.

Tabla 13: Costos de embalaje para exportación

Costos de embalaje para exportación					
Insumos de producción	Unidad	Cantidad	P. Unitario	Total mensual	Total
Embalaje primario para exportación	u	700,00	\$ 0,150	\$ 105,00	\$ 945,00
Embalaje secundario para exportación	u	900,00	\$ 0,500	\$ 450,00	\$ 4.050,00
TOTAL				\$ 555,00	\$ 4.995,00

Fuente: Autores
Elaboración: Autores

Costo de exportación FOB

Los valores para exportación que se presentan en la tabla de Costos de Exportación FOB se calculan con un peso de 616 kg que corresponde a la exportación de 80 cajas en un embarque mensual.

Tabla 14: Gastos de exportación

GASTOS DE EXPORTACION			
Descripción	Subtotal Inc. IVA	Total Mensual	Total Anual
Inland	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 810.00
AWB	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 270.00
Manejo de carga	\$ 72.80	\$ 72.80	\$ 655.20
Montacargas	\$ 78.40	\$ 78.40	\$ 705.60
Cargos	\$ 739.58	\$ 739.58	\$ 6,656.26
Total		\$ 920.78	\$ 9,097.06

Fuente: ATB Supply Chain
Elaboración: Autores

Análisis de gastos

Los gastos incluyen elementos que no interfieren directamente con la producción, incluidos los salarios del personal administrativo y los costos administrativos, como servicios básicos, suministros de oficina y limpieza.

Remuneración de personal Administrativo

En esta categoría se clasifica al sueldo de personal de los departamentos de administración, departamento financiero y departamento de ventas.

Tabla 15: Remuneración de personal administrativo

Remuneración de Personal				
Descripción	Departamento	Cantidad	Remuneración	Valor Total Anual
Personal Administrativo	Administración	1	\$ 425,00	\$ 5.100,00
Contador	Financiero	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Gerente de Ventas	Ventas	1	\$ 700,00	\$ 8.400,00
TOTAL				\$ 20.700,00

Fuente:

Autores

Elaboración:

Autores

Suministros de oficina y limpieza

En los gastos de suministros se considera una compra mensual para abastecer a los departamentos de los materiales necesarios para su uso en las actividades diarias, mientras que en los suministros de limpieza se considera también los productos que se requieren para desinfección de las instalaciones.

Tabla 16: Suministros de oficina y limpieza

Suministros de oficina y limpieza						
DESCRIPCION	Unidad	P. Unitario	Cantidad	Total mensual	Total Período	
Suministros de oficina						
Resmas de papeles	u	\$ 4.20	5.00	\$ 21.00	\$ 126.00	
Carpetas	u	\$ 0.20	30.00	\$ 6.00	\$ 36.00	
Tinta para impresora	u	\$ 12.00	1.00	\$ 12.00	\$ 36.00	
Grapas y clips	u	\$ 2.50	3.00	\$ 7.50	\$ 90.00	
Subtotal Suministro de Oficina				\$ 46.50	\$ 288.00	
Suministros de limpieza						
Papel Higiénico	u	\$ 0.27	30.00	\$ 8.10	\$ 97.20	

Jabón	u	\$ 0.30	20.00	\$ 6.00	\$ 72.00
Desinfectante	Galón	\$ 1.25	4.00	\$ 5.00	\$ 60.00
Subtotal Suministro de limpieza				\$ 19.10	\$ 229.20
TOTAL				\$ 65.60	\$ 517.20

Servicios Básicos

En la siguiente tabla se detalla los rubros por servicios básicos que se requieren para las operaciones de la planta, así como el uso del servicio de internet para el personal que trabaje en modalidad de teletrabajo.

Tabla 17: Servicios Básicos

Servicios Básicos			
Descripción	Subtotal	Total Mensual	Total Anual
Producción		\$ 650,00	\$ 7.800,00
Agua	\$ 100,00		
Luz	\$ 550,00		
Empresa (bajo la modalidad de teletrabajo)		\$ 450,00	\$ 5.400,00
Internet	\$ 450,00		
Total		\$ 1.100,00	\$ 13.200,00
Fuente: Autores			
Elaboración: Autores			

Ingresos

En esta sección se detallan paso a paso las presentaciones para la comercialización del chame desde la unidad que se cosecha hasta la unidad lista para su exportación y su valor según su tipo de presentación comercial. Estas presentaciones se las categoriza en cuatro fases:

Fase 1. Presentación individual

Tabla 18: Fase 1. Presentación individual

Presentación	Unidad	Valor Unitario
Chame vivo	1	\$ 6,50

Fase 2. Presentación por funda

Tabla 19: Fase 2. Presentación por funda

Presentación	Unidad	Cantidad de chames por funda	Valor por Funda
Funda de Chame	1	3	\$ 19,50

Fase 3. Presentación por caja

Tabla 20: Fase 3. Presentación por caja

Presentación	Unidad	Cantidad de fundas en caja	Cantidad de chames por caja	Valor por Caja
Caja de Chame	1	6	18	\$ 117,00

Fase 4. Presentación por pallet

Tabla 21: Fase 4. Presentación por pallet

Presentación	Unidad	Cantidad caja para exportación	Valor total a exportar
Pallet para exportación	4	80	\$ 37.440,00

La presentación por pallet o unidad de carga hace referencia al total de cajas que se estiman exportar en cuatro pallets el cual corresponde a 80 cajas por cada embarque.

Exportación proyectada a un año

Tabla 22: Exportación proyectada a un año

Presentación	Total de chame a exportar	Valor Total	Periodos de exportación (Meses)	Anual
Chame vivo	5.760	\$ 37.440,00	9	\$ 336.960,00
TOTAL				\$ 336.960,00

Fuente: Autores

Elaboración:

Autores

Proyección de ingresos

La proyección de ingresos se presenta a 5 años con una tasa de crecimiento de 8% anual únicamente para las exportaciones del chame vivo.

Tabla 23: Proyección de ingresos

Ingreso	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Exportación	\$ 336.960,00	\$ 363.916,80	\$ 393.030,14	\$ 424.472,56	\$ 458.430,36

Fuente: Autores

**Elaboración:
Autores**

Inversión

En la inversión se consideran diferentes factores que son necesarios para inicio de las operaciones tales como la planta y terreno, maquinarias para producción, equipos y suministros para producción, equipos de oficina, vehículo de carga para el transporte del chame interna y externamente además de las tasas por constitución y permiso de funcionamiento.

Tabla 24: Inversión

Descripción	Valor Total
Terreno y Edificación	
Terreno	\$ 130,000.00
Construcción	\$ 250,000.00
Subtotal	\$ 380,000.00
Maquinarias	
Blower	\$ 3,797.52
Termómetro de campo	\$ 240.00
Oxímetro	\$ 1,750.00
Potenciómetro	\$ 15,200.00
Equipo para lectura de amonio	\$ 1,832.00

Equipo de aireación horizontal	\$ 4,400.00
Planta de luz	\$ 880.00
Subtotal	\$ 28,099.52
Equipos de Producción	
Personal	\$ 8,925.00
Compra de peces	\$ 540.00
Subtotal	\$ 9,465.00
Equipos de oficina	
Laptops	\$ 1,260.00
Impresora Laser Hp	\$ 350.00
Instalación de sistema satelital para el funcionamiento de internet	\$ 100.00
Subtotal	\$ 450.00
Vehículos	
Camión	\$ 24,325.00
Subtotal	\$ 24,325.00
Constitución	
Constitución	\$ 218.00
Tasa de funcionamiento	\$ 300.00
Subtotal	\$ 518.00
INVERSION TOTAL	\$ 442,857.52
Descripción	Valor Total
Terreno y Edificación	
Terreno	\$ 130,000.00
Construcción	\$ 250,000.00
Subtotal	\$ 380,000.00

Maquinarias	
Blower	\$ 3,797.52
Termómetro de campo	\$ 240.00
Oxímetro	\$ 1,750.00
Potenciómetro	\$ 15,200.00
Equipo para lectura de amonio	\$ 1,832.00
Equipo de aireación horizontal	\$ 4,400.00
Planta de luz	\$ 880.00
Subtotal	\$ 28,099.52
Equipos de Producción	
Personal	\$ 8,925.00
Compra de peces	\$ 540.00
Subtotal	\$ 9,465.00
Equipos de oficina	
Laptops	\$ 1,260.00
Impresora Laser Hp	\$ 350.00
Instalación de sistema satelital para el funcionamiento de internet	\$ 100.00
Subtotal	\$ 450.00
Vehículos	
Camión	\$ 24,325.00
Subtotal	\$ 24,325.00
Constitución	
Constitución	\$ 218.00
Tasa de funcionamiento	\$ 300.00
Subtotal	\$ 518.00
INVERSION TOTAL	\$ 442,857.52

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

Préstamo para Inversión

Considerando una inversión requerida para las operaciones de \$ 444.117,52 se calcula el 65% como inversión de capital propio y 35% mediante un préstamo a 5 años. En las tablas de amortización se presentan dos posibles escenarios: pagos anuales durante 5 años o pagos trimestrales en el mismo periodo.

Préstamo con pagos anuales

Para calcular los pagos que se deben realizar al préstamo destinado a la inversión se consideran los siguientes valores.

Capital: \$155.441,13
Plazo: 5 años
Periodo: Anual
Pagos anuales: 1
Número de pagos: 5
Tasa de interés: 11.30%

Tabla 25: Préstamo Anual

DATOS DE PRÉSTAMO						
Tiempo Base	Anual					
Capital	\$ 155,441.13	Amortización	5	Tasa de interés	11.30%	
Anticipo	\$ -	Pagos anuales	1			
		Factor tiempo	5			
Tipo de prestamos PRESTAMO DE PRODUCCION AGROPECUARIA						

TABLA DE AMORTIZACIÓN						
PERIODOS	PAGOS	CAPITAL	INTERÉS	ABONO AL CAPITAL	INTERÉS PAGADO	CAPITAL REMANENTE
1	-\$ 42,375.62	-\$ 24,810.77	-\$ 17,564.85	-\$ 24,810.77	-\$ 14,761.23	\$ 130,630.36
2	-\$ 42,375.62	-\$ 27,614.38	-\$ 14,761.23	-\$ 52,425.15	-\$ 32,326.08	\$ 103,015.98
3	-\$ 42,375.62	-\$ 30,734.81	-\$ 11,640.81	-\$ 83,159.96	-\$ 43,966.88	\$ 72,281.17
4	-\$ 42,375.62	-\$ 34,207.84	-\$ 8,167.77	-\$ 117,367.80	-\$ 52,134.66	\$ 38,073.33
5	-\$ 42,375.62	-\$ 38,073.33	-\$ 4,302.29	-\$ 155,441.13	-\$ 56,436.94	\$ 0.00

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

Préstamo con pagos trimestrales

Capital: \$155.441,13
 Plazo: 5 años
 Periodo: Trimestral
 Pagos anuales: 4
 Número de pagos: 20
 Tasa de interés: 11.30%

Tabla 26: Préstamo trimestral

DATOS DE PRÉSTAMO					
Tiempo Base	Trimestral <input type="button" value="v"/>				
Capital	\$ 155,441.13	Amortización	5	Tasa de interés	11.30%
Anticipo	\$ -	Pagos anuales	4	Tasa ajustada	2.83%
		Factor tiempo	20		
		Tipo de prestamos: PRESTAMO DE PRODUCCION AGROPECUARIA			

TABLA DE AMORTIZACIÓN						
PERIODOS	PAGOS	CAPITAL	INTERÉS	ABONO AL CAPITAL	INTERÉS PAGADO	CAPITAL REMANENTE
1	-\$ 10,279.77	-\$ 5,888.56	-\$ 4,391.21	-\$ 5,888.56	-\$ 4,224.86	\$ 149,552.57
2	-\$ 10,279.77	-\$ 6,054.91	-\$ 4,224.86	-\$ 11,943.47	-\$ 8,616.07	\$ 143,497.66
3	-\$ 10,279.77	-\$ 6,225.96	-\$ 4,053.81	-\$ 18,169.44	-\$ 12,669.88	\$ 137,271.70
4	-\$ 10,279.77	-\$ 6,401.85	-\$ 3,877.93	-\$ 24,571.28	-\$ 16,547.81	\$ 130,869.85
5	-\$ 10,279.77	-\$ 6,582.70	-\$ 3,697.07	-\$ 31,153.98	-\$ 20,244.88	\$ 124,287.15
6	-\$ 10,279.77	-\$ 6,768.66	-\$ 3,511.11	-\$ 37,922.64	-\$ 23,755.99	\$ 117,518.49
7	-\$ 10,279.77	-\$ 6,959.88	-\$ 3,319.90	-\$ 44,882.52	-\$ 27,075.89	\$ 110,558.61
8	-\$ 10,279.77	-\$ 7,156.49	-\$ 3,123.28	-\$ 52,039.01	-\$ 30,199.17	\$ 103,402.12
9	-\$ 10,279.77	-\$ 7,358.66	-\$ 2,921.11	-\$ 59,397.67	-\$ 33,120.28	\$ 96,043.46
10	-\$ 10,279.77	-\$ 7,566.54	-\$ 2,713.23	-\$ 66,964.22	-\$ 35,833.51	\$ 88,476.92
11	-\$ 10,279.77	-\$ 7,780.30	-\$ 2,499.47	-\$ 74,744.52	-\$ 38,332.98	\$ 80,696.62
12	-\$ 10,279.77	-\$ 8,000.09	-\$ 2,279.68	-\$ 82,744.61	-\$ 40,612.66	\$ 72,696.52
13	-\$ 10,279.77	-\$ 8,226.10	-\$ 2,053.68	-\$ 90,970.70	-\$ 42,666.34	\$ 64,470.43
14	-\$ 10,279.77	-\$ 8,458.48	-\$ 1,821.29	-\$ 99,429.19	-\$ 44,487.63	\$ 56,011.94
15	-\$ 10,279.77	-\$ 8,697.43	-\$ 1,582.34	-\$ 108,126.62	-\$ 46,069.96	\$ 47,314.51
16	-\$ 10,279.77	-\$ 8,943.14	-\$ 1,336.63	-\$ 117,069.76	-\$ 47,406.60	\$ 38,371.37
17	-\$ 10,279.77	-\$ 9,195.78	-\$ 1,083.99	-\$ 126,265.54	-\$ 48,490.59	\$ 29,175.59
18	-\$ 10,279.77	-\$ 9,455.56	-\$ 824.21	-\$ 135,721.10	-\$ 49,314.80	\$ 19,720.03
19	-\$ 10,279.77	-\$ 9,722.68	-\$ 557.09	-\$ 145,443.78	-\$ 49,871.89	\$ 9,997.35
20	-\$ 10,279.77	-\$ 9,997.35	-\$ 282.43	-\$ 155,441.13	-\$ 50,154.32	\$ 0.00

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

Estado de Resultado Proyectado

El Estado de Pérdidas y Ganancias se proyecta a 5 años con una tasa inflacionaria superior al 1% y un crecimiento en ventas estimado del 25%. Este estado financiero refleja una utilidad al final del primer ejercicio de \$144.753,18 dólares, mientras que la utilidad proyectada al quinto año es de \$462.754,10 dólares.

Tabla 27: Estado de Resultado Proyectado

Chams S.A.
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
PROYECTADO

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Venta de Chame	\$ 336,960.00					
TOTAL DE INGRESOS		\$ 336,960.00	\$ 421,200.00	\$ 526,500.00	\$ 658,125.00	\$ 822,656.25
COSTOS DE PRODUCCIÓN						
Materia prima	6,600.00					
Mano de obra directa	8,925.00					
Mano de obra indirecta	8,400.00					
Costos directos de producción	42,000.00					
Costos directos de internacionalización	4,995.00					
TOTAL COSTOS		\$ 65,925.00	\$ 67,177.58	\$ 68,453.95	\$ 69,754.57	\$ 71,079.91
Utilidad Operacional		\$ 271,035.00	\$ 354,022.43	\$ 458,046.05	\$ 588,370.43	\$ 751,576.34
GASTOS						
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 18,817.20					
GASTOS VENTAS	\$ 9,336.60					
GASTOS FINANCIEROS	\$ 8,002.80					
TOTAL DE GASTOS		36,156.60	\$ 39,376.02	\$ 42,882.11	\$ 46,700.38	\$ 50,858.63
UTILIDAD ANTES INTERESES E IMPUESTOS		\$ 234,878.40	\$ 314,646.40	\$ 415,163.94	\$ 541,670.05	\$ 700,717.71
INTERES BANEQUADOR	\$ -16,547.81					
TOTAL DE INTERESES		\$ -16,547.81	\$ -13,651.36	\$ -10,413.49	\$ -6,793.94	\$ -2,747.72
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 218,330.59	\$ 300,995.04	\$ 404,750.45	\$ 534,876.11	\$ 697,969.99
15% PARTICIPACIÓN /TRABAJADORES		\$ 32,749.59	\$ 45,149.26	\$ 60,712.57	\$ 80,231.42	\$ 104,695.50
UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA		\$ 185,581.00	\$ 255,845.78	\$ 344,037.89	\$ 454,644.69	\$ 593,274.49
22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 40,827.82	\$ 56,286.07	\$ 75,688.33	\$ 100,021.83	\$ 130,520.39
UTILIDAD NETA		\$ 144,753.18	\$ 199,559.71	\$ 268,349.55	\$ 354,622.86	\$ 462,754.10

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

TIR Y VAN

Al final del ejercicio la Tasa Interna de Retorno de la inversión es de 40,54%, el margen del costo/beneficio es del 1.30% mientras que el Valor Actual Neta al final del período es de \$314.854,89. Para este análisis se considera un costo de capital promedio del 18.03%, además de esto se considera un nivel de inversión de capital propio de 65% y de deuda del 35%.

Tabla 28: TIR Y VAN

Años	Inversion	Ingresos	Egresos	Utilidad Neta	Depreciación	Amortización	Abono CFN	Flujo Fondo	Flujo Fondos Actualizado
0	-\$ 444,117.52							-\$ 444,117.52	-\$ 444,117.52
1		\$ 336,960.00	\$ 192,206.82	\$ 144,753.18	\$ 17,353.16	\$ 103.60	\$ 27,467.73	\$ 134,742.22	\$ 114,161.37
2		\$ 421,200.00	\$ 221,640.29	\$ 199,559.71	\$ 17,353.16	\$ 103.60	\$ 30,705.60	\$ 186,310.87	\$ 133,742.41
3		\$ 526,500.00	\$ 258,150.45	\$ 268,349.55	\$ 17,353.16	\$ 103.60	\$ 34,325.15	\$ 251,481.16	\$ 152,950.84
4		\$ 658,125.00	\$ 303,502.14	\$ 354,622.86	\$ 17,353.16	\$ 103.60	\$ 38,371.37	\$ 333,708.25	\$ 171,960.54
5		\$ 822,656.25	\$ 359,902.15	\$ 462,754.10	\$ 17,353.16	\$ 103.60	\$ 53,825.17	\$ 426,385.70	\$ 186,157.25
									\$ 314,854.89
									40.54%
									1.30

Determinación del Punto de Equilibrio

Esta sección define los costos fijos y variables del cálculo del Punto de Equilibrio. El cálculo tiene en cuenta los salarios del personal de producción, la remuneración del personal administrativo, las materias primas e insumos de producción y el costo de internacionalización.

Costos fijos y costos variables

Detalle	
Costos Fijos	Valor
Sueldo personal de Producción	\$ 17,325.00
Sueldo personal administrativo	\$ 20,700.00
Total costos fijos	\$ 38,025.00
Costos variables	
Costos de internacionalización	\$ 4,995.00
Materia prima	\$ 550.00

Insumos de producción	\$	42,000.00
Total costos variables	\$	47,545.00

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

Cálculo del P.E.

Costos fijos	
1 -	Costos variables
	Ventas totales

P.E. =	\$ 38,025.00
	1 \$ 47,545.00
	- \$ 336,960.00

P.E. =	\$ 44,271.73
---------------	---------------------

El punto de equilibrio indica que el equilibrio en la producción para que no genere pérdidas es de \$44.271 anual, un valor inferior al PE significa que el negocio no es rentable mientras que el valor al ser superior al PE significa que es un negocio rentable.

Análisis de Sensibilidad

Considerando las variables que se presentan en la siguiente tabla se realiza el análisis sobre la variación en el precio de unitario, la variación en el precio de la caja, el volumen de cajas por embarque, los ingresos anuales y los gastos. El efecto de estas variaciones se las analiza sobre el VAN, el TIR y la relación Costo/Beneficio.

Variación de Precio Unitario

Tabla 29: Variación de Precio Unitario

Precio	VAN	TIR	B/C
Base	314,854.89	40.54%	1.30
\$ 1.00	851,573.11	72.64%	2.30
\$ 1.10	851,110.42	72.61%	2.29
\$ 1.50	849,259.67	72.51%	2.29
\$ 2.00	846,946.23	72.38%	2.28
\$ 2.50	844,632.79	72.25%	2.27

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

El Análisis realizado sobre la variación en el precio unitario del chame muestra que a medida que se incrementa el precio desde \$1 hasta \$2,50 las variables TIR, VAN y B-C tienen una ligera disminución, en el caso de la TIR es menor a 1% y en el caso del VAN la disminución es de hasta 2.300 dólares.

Variación de Precio por Caja

Tabla 30: Variación de Precio por Caja

Cajas	VAN	TIR	B/C
Base	314,854.89	40.54%	1.30
\$ 10.00	809,931.18	70.30%	2.17
\$ 15.00	786,796.77	69.00%	2.10
\$ 20.00	763,662.37	67.68%	2.04
\$ 25.00	740,527.96	66.36%	1.98
\$ 30.00	717,393.56	65.04%	1.93

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

Para analizar la incidencia del incremento del precio por caja de chame sobre las variables TIR VAN Y BC, se plantea un incremento progresivo de \$5, como resultado la TIR presenta un

incremento con la variación de 1 hasta 2 puntos porcentuales mientras que las variables VAN y BC presentan una ligera disminución.

Variación de Volumen por Embarque

Tabla 31: Variación de Volumen por Embarque

Cajas	VAN	TIR	B/C
Base	314,854.89	40.54%	1.30
-50	940,785.16	77.58%	2.63
50	771,614.82	68.14%	2.06
100	687,029.65	63.29%	1.86
200	517,859.30	53.28%	1.55
300	348,688.96	42.73%	1.34

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

En el análisis de sensibilidad realizado sobre el volumen de cajas a exportar partiendo de una disminución inicial de 50 cajas por mes genera un incremento en el TIR, VAN y relación B/C. Por otra parte, un incremento en el número de cajas a exportar genera una disminución, en el caso de la TIR se presenta una disminución de hasta 10 puntos porcentuales, y el VAN de hasta 169 mil dólares.

Variación de Ingresos Anuales

Tabla 32: Variación de Ingresos Anuales

Ingreso	VAN	TIR	B/C
Base	314,854.89	40.54%	1.30
\$ 150,000.00	-576,426.13	-	0.58
\$ 200,000.00	-338,064.71	-16.41%	0.77
\$ 300,000.00	138,658.13	28.50%	1.16
\$ 400,000.00	615,380.97	59.11%	1.54
\$ 500,000.00	1,092,103.81	85.81%	1.93

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

En el análisis de ingresos se analiza el cambio de las variables partiendo de un incremento de los Ingresos Anuales de \$150.000 mil dólares, con esta cifra inicial la TIR no puede ser calculada, mientras que el VAN presenta una variación negativa. Por otra parte, con un ingreso de hasta 500.000 la TIR es de 85%, el VAN es superior a 1 millón de dólares.

Variación de Gastos

Tabla 33: Variación de Gastos

Gastos	VAN	TIR	B/C
Base	314,854.89	40.54%	1.30
\$ 10,000.00	469,231.00	56.68%	1.48
\$ 15,000.00	464,994.71	56.18%	1.48
\$ 20,000.00	460,758.42	55.68%	1.47
\$ 30,000.00	452,285.85	54.70%	1.46
\$ 40,000.00	443,813.27	53.73%	1.45

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

En el análisis de sensibilidad de los gastos se realizó se presenta variación de 10.000 a 40.000 dólares. Con un bajo nivel de gastos la TIR alcanza hasta el 56%. Con el incremento de los costos la TIR presenta una disminución de hasta 1 punto porcentual y el VAN presenta una disminución de hasta 8 mil dólares.

Análisis de Sensibilidad pesimista

Analizando un panorama pesimista en la factibilidad del proyecto se ejecuto un estudio sobre la variación en la cantidad de unidades a embarcar en cada exportación, el aumento en la proyección de ventas anuales y por último alcanzar un crédito del 50% del total de la inversión a considerar.

Es importante tomar en cuenta las siguientes variables:

Variación en el ingreso

- Número de cajas por exportación: 3
- Venta mensual: \$ 28.080,00
- Venta anual: \$ 252.720,00
- Crecimiento proyectado: 20%

Tabla 34: Variación en el ingreso

Periodo	Ingreso proyectado	Utilidad
Año 1	\$ 252.720,00	\$ 84.200,12
Año 2	\$ 303.264,00	\$ 117.489,21
Año 3	\$ 363.916,80	\$ 157.597,97
Año 4	\$ 436.700,16	\$ 205.887,74
Año 5	\$ 524.040,19	\$ 263.990,91

Variación del Préstamo

El préstamo es más del 50% de la inversión total estimada en la empresa, la tasa de interés y el plazo siguen siendo los mismos.

Tabla 35: Variación del préstamo

Años	G. Interés	Capital Pagado	Anualidad
1	\$ -23.639,72	\$ -35.101,83	\$ -58.741,56
2	\$ -19.501,95	\$ -39.239,61	\$ -58.741,56
3	\$ -14.876,41	\$ -43.865,14	\$ -58.741,56
4	\$ -9.705,63	\$ -49.035,93	\$ -58.741,56

5	\$	-3.925,31	\$	-54.816,25	\$	-58.741,56
Total	\$	-71.649,02	\$	-186.956,93	\$	-293.707,78

TIR Y VAN

El análisis de TIR y VAN se realiza en base a los cambios realizados en el valor de las ventas y préstamos, por lo que obtenemos una rentabilidad del 13,81%. Esto significa que a pesar de la tasa de retorno, el proyecto ya no es viable.

Años	Inversion	Ingresos	Egresos	Utilidad Neta	Depreciación	Amortización	Abono CFN	Flujo Fondo	Flujo Fondos Actualizado
0	-\$ 444.117,52							-\$ 444.117,52	-\$ 444.117,52
1		\$ 252.720,00	\$ 168.519,88	\$ 84.200,12	\$ 17.353,16	\$ 145,20	\$ 35.101,83	\$ 66.596,65	\$ 56.424,52
2		\$ 303.264,00	\$ 185.774,79	\$ 117.489,21	\$ 17.353,16	\$ 145,20	\$ 39.239,61	\$ 95.747,96	\$ 68.732,23
3		\$ 363.916,80	\$ 206.318,83	\$ 157.597,97	\$ 17.353,16	\$ 145,20	\$ 43.865,14	\$ 131.231,19	\$ 79.814,81
4		\$ 436.700,16	\$ 230.812,42	\$ 205.887,74	\$ 17.353,16	\$ 145,20	\$ 49.035,93	\$ 174.350,17	\$ 89.843,00
5		\$ 524.040,19	\$ 260.049,28	\$ 263.990,91	\$ 17.353,16	\$ 145,20	\$ 54.816,25	\$ 226.673,03	\$ 98.963,99
TOTAL VAN									\$ -50.338,97
TIR									13,81%
Beneficio/Costo									1,03

Ilustración 9: TIR Y VAN pesimista

Payback

De acuerdo a la siguiente tabla, se logra recuperar la inversión en un periodo de 2 años con 4 mes y 04 días.

Inversión total= \$-444,117.52

Tabla 36: Payback

Periodo			Pendiente a recuperar
0	Inversión	\$	-444,117.52
1	Flujo 1	\$	336,960.00
2	Flujo 2	\$	363,916.80
3	Flujo 3	\$	393,030.14
4	Flujo 4	\$	424,472.56
5	Flujo 5	\$	458,430.36

Fuente: Autores

Elaboración: Autores

Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones

En base a lo investigado sobre “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE PESCADO CHAME (DORMITATOR LATIFRONS) HACIA EL MERCADO DE CHILE”, se llegó a las siguientes conclusiones:

El plan de negocio se realizó en base a la alta demanda de productos marítimos de la población de Chile que se encuentra en constante crecimiento. Las principales ciudades que se cubrirán son las siguientes: Santiago de Chile, Concepción, Valparaíso y La Serena, de la cual estará ubicados en restaurantes, distribuidoras y mercados.

La rentabilidad financiera proyectada a 5 años muestra altos índices de utilidad que se pueden visualizar en los índices financieros; Con una inversión inicial de \$ 444.117,52, donde los ingresos en el primer año fueron de \$ 336.960,00 y alcanzaron a \$ 458.430,36 en el quinto año. Obteniendo un porcentaje alto de TIR de 40.54%, dando como resultado un negocio rentable y según el Payback calculado estaríamos recuperando nuestra inversión inicial en 2 años 4 meses con 09 días.

De acuerdo al estudio sobre el análisis de estrategias de marketing del mercado en Chile, podemos determinar que es un mercado favorable para la exportación de chame, no solo por su alta demanda sino por los beneficios que obtenemos a entrar a dicho mercado, siendo pioneros, obtendremos ventajas de crecimiento y expansión en todo el país.

En conclusión, la exportación de chame a Chile no solo va a satisfacer la demanda existente sino ayudara a darle reconocimiento al chame ecuatoriano, destacarlo como producto no tradicional de Ecuador e impulsar su comercialización a nivel nacional de Chile.

A continuación, se detallan las recomendaciones que favorecerán la producción y exportación del pescado chame hacia el mercado de Chile:

A largo plazo se implementará una oficina en Chile para los diferentes tramites de logística interna, servicio al cliente y expansión de marca empleando diferentes estrategias de marketing. De la cual, se establecerá e implementará procesos de calidad estrictos para la producción, empaquetado y transportación del pescado chame para su correcta exportación para cumplir con las normas, reglamentos y restricciones para realizar la adecuada exportación.

Para mantener la proyección de producción y ventas necesarias para cubrir el mercado de Chile se realizará seguimientos constantes a cada pedido exportado, desde la salida del país hasta la bodega o establecimiento del cliente, de esta manera aseguramos la lealtad del cliente y conservar estrechas relaciones con todos los clientes (distribuidores, mercados y restaurantes) y crear alianzas para potenciar ventas del chame, además, ejecutar continuamente nuevas estrategias de marketing para llegar a futuros clientes y acoplarnos al mercado objetivo.

Bibliografía

Camara de comercio de España. (25 de Mayo de 2021). Obtenido de Análisis de mercados: Chile:

<https://www.camara.es/blog/comercio-exterior/analisis-de-mercados-chile>

Catarina, A. (2017). Obtenido de Canales de distribución en Chile:

<https://www.slideshare.net/AgenciaExportadora/canales-de-distribucion-en-chile>

EcuRed. (s.f.). Obtenido de Cantón Chone (Ecuador):

[https://www.ecured.cu/Cantón_Chone_\(Ecuador\)](https://www.ecured.cu/Cantón_Chone_(Ecuador))

El Diario. (25 de Marzo de 2018). *El Diario*. Obtenido de El chame, sabor y tradición:

<https://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/467255-el-chame-sabor-y-tradicion/>

INE. (s.f.). *Instituto Nacional de Estadística - Chile*. Obtenido de

<https://www.ine.cl/estadisticas/sociales/demografia-y-vitales/proyecciones-de-poblacion>

NEC. (s.f.). Obtenido de Sistema Integrado de Consulta de Clasificaciones y Nomenclaturas

(SIN):

https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/co_acuicultura.php?id=04120.03.03

Revista de Manabí. (10 de Febrero de 2018). *Revista de Manabí*. Obtenido de Propiedades del

chame, el pescado favorito de Chone:

<https://revistademanabi.com/2018/02/10/propiedades-del-chame-el-pescado-favorito-de-chone/>

Subpesca. (12 de Abril de 2021). Obtenido de Nuevo estudio: chilenos consumen anualmente

casi 15 kilos de productos del mar : <https://www.subpesca.cl/portal/617/w3-article-110587.html>

Superintendencia de salud. (s.f.). *Material Explicativo*. Obtenido de Cómo funciona el Sistema de

Salud en Chile: <http://www.supersalud.gob.cl/difusion/665/w3-article-17328.html>

