

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE PESCADO AL MERCADO AMERICANO
TRABAJO DE TITULACION PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS PARA OBTENER EL TITULO DE INGENIERIA DE EJECUCIÓN EN
COMERCIO INTERNACIONAL

DIRIGIDA POR
Economista Marco Canelos

JOSE EDUARDO MENDOZA ANDRADE
2001 – 2002

INDICE

| | |
|---|-----------|
| Introducción | 1 |
| Capitulo I Características de la industria | 3 |
| 1.1 Análisis de la pesca en el Ecuador | 3 |
| 1.1.1 Reseña Histórica | 3 |
| 1.1.2 Empacadoras de pescado en el Ecuador | 3 |
| 1.2 Características del producto | 4 |
| Capítulo II Estructura Organizacional | 6 |
| 2.1 Descripción del negocio | 6 |
| 2.1.1 Organigrama | 7 |
| 2.1.2 Funciones y Responsabilidades | 7 |
| 2.1.3 Marca | 9 |
| 2.1.4 Ubicación | 10 |
| 2.1.5 Capacidad e infraestructura | 11 |
| 2.1.6 Variedades y Especies | 12 |
| 2.2 Planificación Estratégica | 16 |
| 2.2.1 Misión | 16 |
| 2.2.2 Visión | 18 |
| 2.2.3 Objetivos y Estrategia | 19 |
| 2.3 Perfil del Personal a Contratar | 20 |
| 2.4 Políticas de Recursos Humanos | 20 |

| | |
|--|-----------|
| Capítulo III Análisis Empresarial | 23 |
| 3.1 Diagnóstico de la Situación Actual | 23 |
| 3.1.1 Clientes Externos | 23 |
| 3.1.2 Clientes internos | 25 |
| 3.1.3 Análisis F.O.D.A. | 25 |
| 3.1.3.1 Análisis Organizacional: Fortalezas y Debilidades | 25 |
| 3.1.3.2 Análisis del Entorno: Oportunidades y Amenazas | 26 |
| 3.2 Medios de transporte a Utilizar | 27 |
| 3.3 Proceso de Producción | 28 |
| 3.4 Envases y embalajes a utilizar | 49 |
| 3.5 Bases Legales en el Proceso de Exportación | 49 |
| 3.6 Factibilidad Financiera del Proyecto | 51 |
| | |
| Capítulo V Conclusiones | 53 |
| Bibliografía | 55 |
| Anexos | |

DEDICATORIA

A mi madre, por ser siempre la guía inspiradora que me ha impulsado a conseguir en base a esfuerzo y responsabilidad, todos mis objetivos planteados; aprendiendo que la vida no es una carrera de velocidad, sino de resistencia pura.

RESUMEN EJECUTIVO

Todos los proyectos y su implementación, tienen un cierto grado de riesgo, pero si no se aceptan estos retos el país no podrá salir de la situación en la que se encuentra sumergido, por eso es importante la creación de nuevas empresas exportadoras, para que a través de la venta de sus productos, ingresen divisas al Ecuador.

Conscientes de esta situación se realizó el proyecto de factibilidad de exportación de pescado al mercado norteamericano, se escogió este país como meta, ya que se sabe que es un gran consumidor de especies marítimas, por el contenido nutritivo que estas brindan.

La empresa se dedicará al procesamiento, empaclado, comercialización y exportación de especies como Dorado, Corvina, Pargo, entre otros, tanto frescos como congelados y lomos enteros como fileteados, según las condiciones estipuladas por el cliente.

El método ocupado para recopilar información fue el cualitativo y se usaron técnicas como las de observación, entrevistas con expertos en el área y la búsqueda de información secundaria tomada de varios estudios ya realizados.

En base a todo esto se pudo concluir, que gracias a las ventajas comparativas con las que cuenta el país y sabiendo que la industria ofrece una gran capacidad de crecimiento en corto tiempo, el proyecto de exportación de pescado o el procesamiento de pesca blanca es realmente rentable, si se cumplen con todas las normas de calidad, frescura, las bases legales y procedimientos, necesarios para mantener una buena imagen y sobre todo la supervivencia dentro de esta industria.

INTRODUCCIÓN

Al inicio de la década de los 80 nuestro país se vio gravemente afectado por la recesión mundial que derivó del problema de la deuda externa. Esto obligó a que en nuestro país se pensara en la diversificación de las exportaciones, ya que por décadas nos habíamos mantenido anclados a tres o cuatro productos básicos(tradicionales), que eran en base a los cuales giraba la economía del Ecuador. Es necesario aclarar que nuestro principal recurso de exportación no renovable y que era un 70% del sostén de la economía nacional como es el petróleo ya daba signos de que en la década de los 90 dejaría de ser el sostén económico como ocurrió en los 70's.

Si a esto sumamos las ventajas comparativas que posee el Ecuador como son: una clima apropiado, mano de obra barata, gran cantidad de especias marítimas, costo de la tierra a un buen precio, luminosidad, etc. hizo que el sector privado de la economía nacional se dedicara por la producción de productos no tradicionales, y así empieza la producción y a la exportación de tomate de árbol, espárragos, babaco, brócoli, flores, pesca blanca, etc.

En el Ecuador se reproducen peces en sus múltiples variedades debido a las ventajas mencionadas anteriormente y junto con una gran capacidad en los procesos, hace que sean aceptados en los mercados internacionales a pesar de su carácter perecible y a la distancia con respecto a los países compradores.

Actualmente es muy difícil encontrar un compendio donde se resuma y se guíe tanto al inversionista nacional o extranjero, sobre las pautas a seguir en un proyecto de procesamiento y exportación de pesca blanca a mercados norteamericanos. Por tanto el presente análisis proporcionará al lector una visión práctica de cómo llevar a cabo una proyecto de viabilidad de exportación de pescado al mercado americano, tomando en

cuenta los requisitos que dicho mercado exige, los empaques, valores nutritivos del producto.

La conjunción de los factores mencionados permiten concluir que el futuro de la acuicultura del Ecuador tiene promisorias perspectivas de expansión en el mercado americano, sin embargo para aprovechar las oportunidades es necesario que las operaciones de comercialización serán cuidadosamente concebidas y organizadas.

CAPITULO I

CARACTERISTICAS DE LA INDUSTRIA

1.1 Análisis de la pesca en Ecuador

El sector pesquero industrial y exportador de pesca blanca se inicia a raíz de la presencia en nuestras aguas territoriales de grandes manchas de peces pelágicos grandes, debido a las excelentes condiciones climatológicas que posee el país, lo que permite pescar diferentes especies.

1.1.1. Breve Reseña Histórica

En 1970 las primeras embarcaciones de tipo artesanal utilizadas para la pesca tenían una capacidad de almacenaje muy limitada, esta restricción y la abundancia de peces trae como consecuencia, que los empresarios dedicados a la pesca blanca, incursionen en la adquisición de los primeros barcos pesqueros dotados de equipos sofisticados. Con la adquisición de estos barcos se dan los primeros pasos del desarrollo de la pesca blanca en Ecuador dándose en 1982 una verdadera revolución del sector pesquero industrial, convirtiéndolo en el pionero de esta actividad.

En 1984 dada la presencia de grandes volúmenes de especies y gracias a la visión de progreso y desarrollo, la industria comienza a experimentar en el mercado externo, especialmente Estados Unidos, teniendo excelentes repuestas en sus primeros embarques con la calidad del producto y su frescura.

1.1.2. Empacadora de pescado en el Ecuador

Los primeros embarques significativos de pesca blanca se realizaron en 1986 alcanzando aproximadamente 1.404 TM en volumen y 1.5 millones de dólares (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Comercio Exterior) A partir de este año la industria de la pesca a ha tenido una evolución variable, sin dejar de ser un rubro importante en la economía del país.

En lo social, este sector ha jugado un papel muy importante, ya que al incorporar barcos a la flota pesquera, se incrementaron las plantas industriales del pescado, lo que trajo como consecuencia un considerable aumento de mano de obra calificada y no calificada, especialmente la femenina que hoy en día es representativa en el sector. Además indirectamente se crearon empresas que ofrecen servicios tales como: Ventas de cartón, plástico, transporte de carga nacional e internacional, fábricas de hielo, entre otros.

Toda esta cadena de desarrollo tiene como consecuencia que la pesca blanca sea considerada con un producto no tradicional de exportación y como gran fuente de ingresos.

1.2 Características del producto

En este punto se van a describir varios aspectos relacionados con el producto que son de suma importancia al momento de decidir exportar.

Nombre del producto: Pescado en estado fresco y/o congelado

Presentación: Lomos y/o filetes de pescado.

Capítulo del Arancel: 03 Pescados y crustáceos, moluscos y demás invertebrados acuáticos.

Partida Arancelaria: 0304 Filetes y demás carne de pescado(incluso picada), frescos, refrigerados o congelados.

Subpartida arancelaria 0304.10.00 frescos o refrigerados

Subpartida arancelaria 030420.00 filetes congelados.

Tarifa arancelaria para la exportación: cero

Se entenderá por filete de pescado para la aplicación de esta partida arancelaria las tiras de carne de pescado, extraídas paralelamente de la espina dorsal, constitutivas de sus lados derecho e izquierdo, siempre que se hayan separado cabeza, vísceras, aletas(dorsales, anales, costales, ventrales y pectorales), espinas(columna vertebral, o espina

dorsal, espinas ventrales o costales, hueso branquial o estribo, etc.) y que los dos lados no estén unidos entre sí.

Se puede enviar el filete de pescado fresco o refrigerado incluso con hielo o espolvoreados con sal o rociados de agua salada para su conservación temporal durante el viaje.

Sector al que pertenece: A productos primarios.

CAPITULO II

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

2.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Es importante definir claramente la industria en la que se desenvolverá la empresa, ya que esto permitirá la definición de los objetivos y las estrategias ajustadas al mercado. La industria en la que se ubicará la empresa será en la de procesamiento de Pesca Blanca.

La empresa se dedicará básicamente al procesamiento, empaquetado, comercialización y exportación de pescado fresco o congelado de alto contenido proteínico y de excelente calidad.

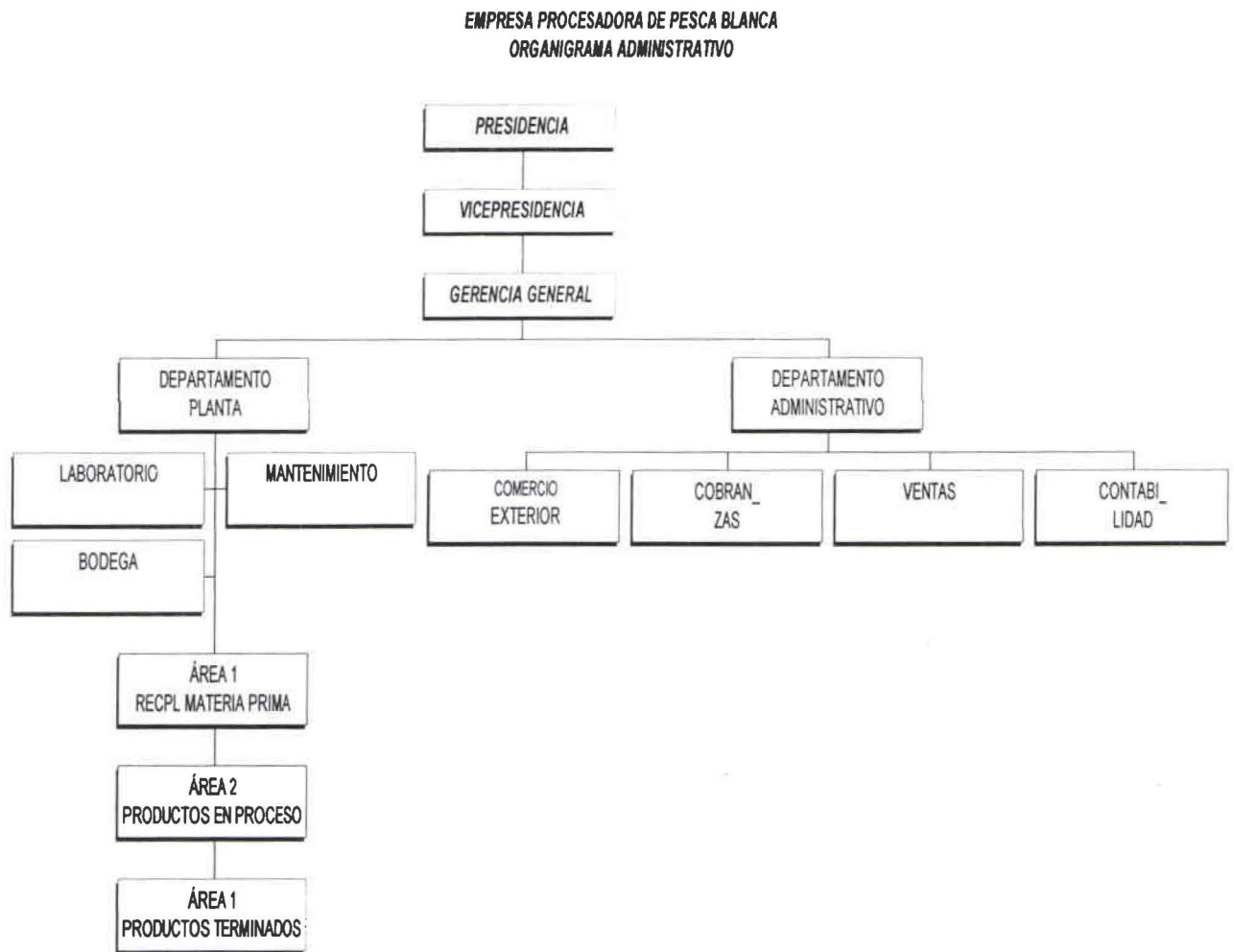
El segmento al que se enfocará la empresa, será a las comercializadoras de pescado en el mercado norteamericano específicamente en Miami, y en el mercado nacional, a las empresas que utilizan como materia prima estos productos, por ejemplo restaurantes.

En esta industria es muy importante la rapidez con la que se embarquen los pedidos, ya que esta cualidad será la que represente a la empresa en su encuentro final con el cliente, por todo esto la empresa enfocará principalmente interés a este tema.

Otro aspecto importante, es mantener relaciones duraderas con los empleados, haciendo realidad la eficiencia y la eficacia en todos los procesos productivos, así como también la calidad en el servicio al cliente. El que los empleados de la empresa se sientan a gusto de trabajar en la organización, se verá reflejado en el desempeño de sus funciones.

Adicionalmente es importante el buscar la mayor rentabilidad para los accionistas, logrando compromiso y lealtad a la empresa, que haga posible mantenerse y crecer en el largo plazo.

2.1.1 ORGANIGRAMA



2.1.2 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

El Gerente de la empresa será el representante legal de la misma, y por lo tanto cumplirá con todas las obligaciones legales que esto conlleva. El Gerente de la empresa es el total propietario de la misma, y es quien cuenta con el conocimiento y experiencia en el funcionamiento del negocio. Adicionalmente las principales funciones y responsabilidades que estarán a cargo del Gerente se resumen en:

- *Control y evaluación de resultados:* el Gerente de la empresa será el encargado de controlar y evaluar el cumplimiento de las metas establecidas tanto en el área

financiera, productiva, de mercado, etc. Analizará conjuntamente con el Subgerente de la empresa, los balances mensuales.

- *Definición de nuevas estrategias:* Será el encargado de definir constantemente las nuevas estrategias, objetivos y metas para el crecimiento y fortalecimiento de la empresa. Para lo cual contará con el apoyo e involucramiento del Subgerente de la empresa.
- *Supervisión del Departamento de Planta o Procesamiento:* en vista de que el Gerente de la empresa conoce del proceso de procesamiento de pesca blanca, será quien en un principio supervise el Área de Producción es decir el cumplimiento de las funciones del personal.
Adicionalmente será el encargado de la compra de materias primas, inventario, distribución y control.
- *Visita a empresas:* el gerente de la empresa, será el encargado de abrir mercado con nuevas empresas y ofertará los productos

El Subgerente de la empresa, es quien cuenta con los conocimientos administrativos del negocio. El subgerente jugará un papel multifuncional basado en:

- *Administración del personal:* administrará el personal a su cargo por lo que será el encargado de implementar las políticas de recursos humanos en lo relacionado a selección, capacitación, evaluación, recompensas, desarrollo y carrera. Adicionalmente controlará los permisos y vacaciones del personal.
- *Administración financiera y contable:* será el encargado del manejo financiero y contable de la empresa. Por lo tanto será quien entregará al Gerente de la empresa los Balances Mensuales y definirá conjuntamente con la Gerencia las políticas financieras a seguir.

- *Evaluación de satisfacción de los clientes:* el Subgerente de la empresa será el encargado de evaluar constantemente la satisfacción de los clientes

Los departamentos de producción y administrativo tendrán también sus funciones y responsabilidades específicas.

- *Área de Producción:* el personal de esta área se encargará del procesamiento mismo del producto, desde la recolección de la materia prima, pasando por el lavado, fileteo y empacado del pescado. Llevarán un control de los insumos utilizados y del total de productos terminados que se hayan entregado.
- *Área de Administración:* serán los encargados de realizar los contactos con los clientes y proveedores, es decir cumplirán las funciones de ventas, cobranzas y pagos. Estará a cargo de este departamento todas las responsabilidades de comercio exterior en el momento de la exportación del pescado, es decir la obtención de los permisos correspondientes para dicha exportación.

2.1.3 MARCA

Es necesario definir un nombre de marca para la identificación del producto, que le sirva de información al comprador sobre la calidad del producto y servicio brindado y permitan alcanzar la diferenciación de la empresa en el corto y largo plazo generando así mayor lealtad a los productos de la empresa.

El nombre de la empresa se convertirá en el nombre de marca de todas las variedades y presentaciones del pescado que se oferte. El nombre seleccionado ha sido probado con algunos potenciales consumidores, evaluando la fácil recordación y el significado que percibe el consumidor, siendo de esta manera una verdadera fortaleza para la empresa.



Con el nombre seleccionado se espera transmitir a los clientes, la idea del mejor pescado, y cuando uno piensa en un buen pescado, se imagina un pescado fresco y de excelente sabor, que cubra todas las necesidades nutricionales y de salud que la gente busca al consumir este tipo de alimentos ya sea en el mercado interno como en el externo.

2.1.4 UBICACIÓN

Para determinar la localización del proyecto es necesario acotar que el negocio iniciará como una empresa con planes de crecimiento futuro. Se ha tomado esta decisión considerando la situación actual de la economía del país en la que muchas empresas se han retirado y muchas otras han limitado su crecimiento y adicionalmente se ha considerado el iniciar con un negocio cuyo capital sea propio y no sea necesario acudir a endeudamiento bancario que incluye altas tasas de interés.

Por esta razón la decisión sobre la localización de la planta de procesamiento de pescado se tomarán en base a criterios de carácter económico, de reducción de costos y otros factores como el clima, que incide mucho en la conservación de la mejor temperatura para realizar los procesos, cercanía a los aeropuertos y acceso a servicios básicos como luz, agua y teléfono.

Por todos los factores antes mencionados, la planta se localizará en la región sierra específicamente en la ciudad de Quito, la ubicación exacta dentro área se la determinará el momento mismo del arriendo del local.

2.1.5 CAPACIDAD E INFRAESTRUCTURA

Como se determinó en la ubicación del negocio, el proyecto iniciará como una pequeña planta empacadora, por lo tanto en este acápite se determinará el tamaño y capacidad con la que empezará la empresa..

Según lo detallado en el libro “Preparación Evaluación de proyectos” de Nasir Sapag Caín, Reinaldo Sapag Chair.", “Una decisión óptima sobre el tamaño y capacidad de una empresa se determina relacionando la demanda, la disponibilidad de materias primas, la tecnología, los equipos y el financiamiento”¹.

Se puede considerar que los factores de mayor determinación para este proyecto son la Demanda y la disponibilidad de materias primas, ya que el financiamiento, tecnología y equipos al no ser especializados ni escasos no implican una limitación para el proyecto

Puesto que la materia prima es un factor externo y no controlable, se debe tener claro que no siempre se va a conseguir las cantidades de libras que los clientes deseen o que se espera pescar, esto depende de los factores climáticos que afectan mucho en una determinada pesca, tales como tipos de marea, temperatura del mar además prohibiciones de pesca por reproducción de las especies, llamadas vedas, por eso es importante tomar en cuenta estas condiciones antes de cerrar el trato con un determinado cliente.

Como uno de los objetivos de la empresa es su crecimiento, se ha decidido acoplar una planta que ayude a cumplir dichas metas, si bien es cierto, que en un principio se ocupará solamente un 37.5% de la capacidad instalada, pero se ha comprobado que esta industria ofrece una rápida posibilidad de crecimiento.

La planta tiene una capacidad diaria de procesamiento de 20.000 libras semanales, se espera procesar 7.500 libras semanales. Se ha elaborado una muestra de lo que será la

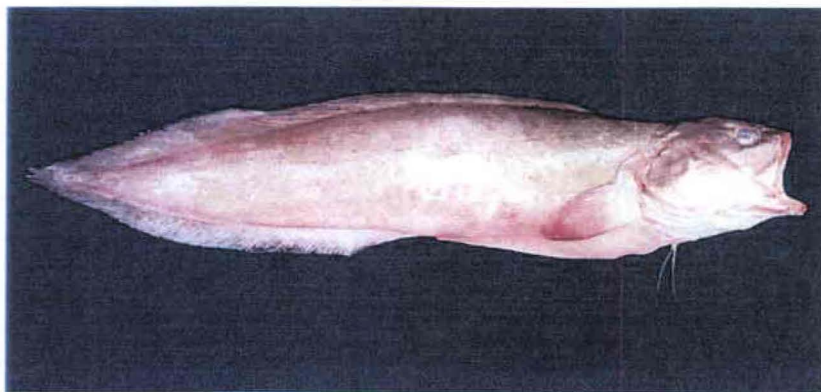
¹ NASIR SAPAG CHAIN Y REINALDO SAPAG CHAIN, Preparación y Evaluación de Proyectos

infraestructura de la planta de procesamiento, ubicando en la misma la división de cada área de proceso.

2.1.6 VARIEDADES

En este punto se definen los tipos de productos que ofrecerá la empresa. , considerando lo siguiente: a) productos de mayor demanda, b) facilidad para mantener la calidad del producto en frescura y presentación.

OPHIDIIDAE



BROTULA CLARKAE HUBBS

“Corvina aguada, lenguada o de altura”

“Pink brotula”

Características: La cabeza presenta varios tentáculos filiformes; origen de la dorsal detrás de la base de la pectoral.

Talla media 70 cm. de longitud total.

Distribución en el Ecuador: Desde San Lorenzo en Esmeraldas hasta el Golfo de Guayaquil.

Hábitat: Especie demersal que vive en aguas costeras.

Principales puertos de desembarque: Esmeraldas, Manta,

Puerto López, Sta. Rosa y Anconcito.

Tipo de pesca: Artesanal e industrial.

Arte de pesca: Espinel de profundidad, línea de mano y red de arrastre.

Presentación: Fresco, congelado y seco-salado.

Empaque: En caja parafinada de 100 lb. aproximadamente.

SCIAENIDAE



CYNOSCION STOLZMANNI (STEINDACHNER)

“Corvina”

“Weakfish”

Características: La mandíbula inferior sin barbos; la mandíbula superior con un par de caminos.

Talla media 60 cm. de longitud total.

Distribución en el Ecuador: Desde san Lorenzo en Esmeraldas hasta Puerto Bolívar.

Hábitat: Especie demersal que vive en aguas costeras y estuarinas.

Principales puertos de desembarque: Esmeraldas, Engabao, Playas y Pto. Bolívar.

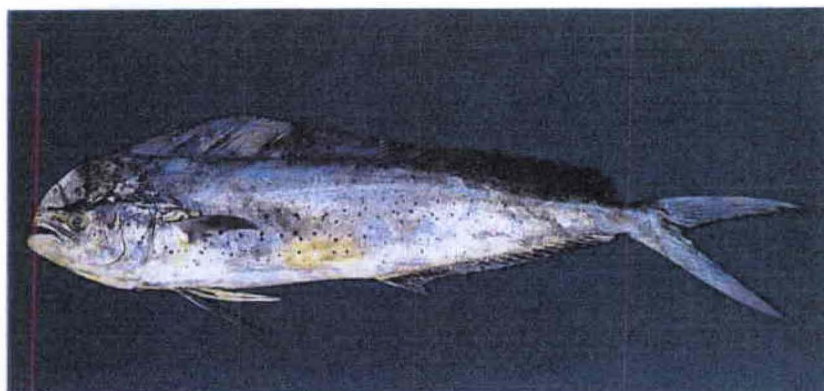
Tipo de pesca: Artesanal e industrial.

Arte de pesca: Red de enmalle de fondo, trasmallo de fondo y de arrastre.

Presentación: Fresco, seco-salado.

Empaque: En caja parafinada de 100 lb. aproximadamente.

CORYPHAENIDAE



CORYPHAENA HIPPURUS LINNAEUS

“Dorado”

“Common dolphinfish” mahi mahi

Características: La aleta dorsal se inicia sobre la nuca, es continua y solamente presente radios blancos; la aleta caudal es bien furcada.

Talla media 70 cm. de longitud total

Distribución en Ecuador: Desde San Lorenzo en Esmeraldas hasta Pto. Bolívar y las Islas Galápagos.

Hábitat: Especie pelágica costera y oceánica con alto rango migratorio

Principales puestos de desembarque: Esmeraldas, Manta, San Mateo; Sta. Rosa, Anconcito y Pto. Bolívar.

Tipo de pesca: Artesanal e industrial.

Arte de pesca: Línea de mano, palangre de superficie y red de enmalle superficial.

Presentación: Fresco y congelado.

Empaque: En caja parafinada de 150 lb. aproximadamente.

LUTJANIDAE



LUTJANUS GUTTATUS (STEINDACHNER)

“Pargo De altura”

“Spotted rose snapper”

Características: Dientes mandibulares muy fuertes como caninos; la aleta dorsal son doce radios blandos.

Talla media 50 cm. de longitud total.

Distribución en Ecuador: Desde San Lorenzo en Esmeraldas hasta el Golfo de Guayaquil.

Hábitat: Especie demersal que vive en aguas costeras y estuarinas.

Principales puertos de desembarque: Esmeraldas, Manta, Pto. López y Sta. Rosa.

Tipo de pesca: Artesanal.

Arte de pesca: Línea de mano, espinel de fondo y trasmallo.

Presentación: Fresco y congelado.

Empaque: En caja parafinada de 100 lb. aproximadamente.

2.2 PLANIFICACION ESTRATEGICA

Definimos la planificación estratégica como “El proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y las capacidades de la organización y sus oportunidades de mercadotecnia cambiantes”²; la planificación formal puede rendir muchos beneficios para todo tipo de compañías, grandes y pequeñas, nuevas y maduras, todo esto alienta a la gerencia a pensar sistemáticamente en el futuro. Obliga a la compañía a perfeccionar sus objetivos y sus políticas, conduce a una mejor coordinación de los esfuerzos de la compañía y proporciona estándares de desempeño claros para su control. Una planificación definida ayuda a la empresa a anticiparse a los cambios ambientales y responder a ellos y a prepararse mejor para los desarrollos repentinos.

La planificación estratégica prepara el escenario para el resto de la planificación en la empresa. Consiste en la definición de una misión clara de la compañía, la declaración de una visión definida y el establecimiento de objetivos y políticas.

2.2.1 MISIÓN

Una organización existe para lograr algo, siempre debe tener claro el porqué de su existencia y esto debe estar declarado en una misión; dicha declaración debe indicar con claridad el alcance y dirección de las actividades de la organización y, hasta el punto donde le sea posible, debe proporcionar un esquema para la toma de decisiones por parte de las personas pertenecientes a todos los niveles de la empresa. Un enunciado efectivo de la misión servirá para impedir que las personas desarrollen y propongan muchos métodos y proyectos que no aceptará la alta gerencia, pues ésta tendrá la capacidad de percibir que los planes o proyectos no se encuentran dentro del alcance de la declaración de la misión.

² Fundamentos de Mercadotecnia. Philip Kotler y Gary Armstrong.

Al formular la declaración de la misión, una organización debe responder a cuatro preguntas fundamentales.

- ¿Qué función desempeña la compañía?
- ¿Para quién desempeña esta función la compañía?
- ¿Cómo le va a la compañía en el cumplimiento de esta función?
- ¿Por qué existe esta compañía?

La primera pregunta, el “qué” implica definir las necesidades que la organización trata de satisfacer. El segundo aspecto de la formulación de la misión consiste en identificar “a quién esta dirigida”, es decir, a qué mercado o segmento del mercado intenta servir la organización. La tercera pregunta que aborda la declaración de la misión se debe relacionar con la manera como la compañía tratará de lograr sus metas: por ejemplo, qué tecnología utilizará para suplir las necesidades que ha identificado en su mercado. Muchas empresas consideran que necesitan incluir un enunciado sencillo de su razón de ser como parte de su declaración de la misión.

Al diseñar una misión se trata de cumplir con todos estos parámetros, con el fin de que ésta esté correctamente elaborada, debe también estar expuesta en varios lugares estratégicos de la empresa con el fin de que los empleados al verla se sientan comprometidos y sepan que ellos tienen un fin y un objetivo o propósito que cumplir. Teniendo en cuenta todos estos puntos se ha elaborado la siguiente misión para la empresa Good Fish.

“Good Fish es una empresa joven, con ganas de trabajar, y con la capacidad de procesar y de entregar el pescado de la más alta calidad al cliente ecuatoriano y extranjero. La empresa busca crear un buen ambiente de trabajo, lo que hace que cada integrante se sienta parte de una gran familia llamada “Good Fish, lo que demostramos en la excelente

atención que prestamos a todos nuestros clientes, sin descuidar ningún detalle por menor que este sea..

Somos parte de una empresa que inculca la idea de que con la unión de empleados, directores y clientes podemos incursionar en la industria procesadora de pesca blanca en especies como Dorado, Corvina, Picudo, Murico entero o en filetes ya sea fresco y/o congelado digno de las más altas exigencias nacionales como extranjeras, satisfaciendo de esta manera las necesidades nutricionales de los consumidores del mercado norteamericano.

Good Fish no es una compañía que solo busca generar una rentabilidad real y atractiva a través del procesamiento y comercialización de pescado, sino que además impulsamos la investigación en el desarrollo de tecnología nacional, contribuyendo al progreso de la población y demostrando al mundo de lo que son capaces las empresas ecuatorianas en la creación de nuevas técnicas de producción, administración y comercialización de pesca blanca.”

2.2.2 VISIÓN

Varias organizaciones elaboran una misión clara y también una visión. La declaración de la misión contesta la pregunta, ¿Cuál es nuestro negocio?, mientras que la de la visión contesta a: ¿Qué queremos ser?, es importante saber, no solamente, cual es la razón de ser de la empresa sino también precisar qué es lo que la compañía quiere ser a futuro. Con grandes ideales la empresa Good Fish ha declarado:

“Good Fish será la empresa líder en la industria de procesamiento de pesca blanca, reconocida así por empleados, clientes, competidores, inversionistas y público en general. Seremos la vara que sirva a las otras empresas para medir su actuación.

Nuestras ideologías estarán basadas en la innovación, la iniciativa, la eficiencia y el trabajo en equipo de nuestro personal, así como nuestra capacidad para anticipar y

responder debidamente a los cambios y para crear oportunidades, bajo el eslogan: Good Fish de los buenos el mejor”.

2.2.3 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

En este acápite se definen los objetivos estratégicos y los mecanismos de implementación adecuados, que permitan hacer realidad la misión y visión de la empresa:

Objetivo

- Ser una empresa eficiente, competitiva y rentable en la industria de procesamiento de pesca blanca

Estrategias:

- Mantener políticas de mejoramiento continuo de procesos, en función de nueva tecnología, y reducción u optimización de actividades y costos.
- Fortalecer en el mercado el posicionamiento a través de la estrategia genérica de segmentación y diferenciación

Objetivo.

- Incrementar el volumen de ventas por lo menos el 15% anual.

Estrategias:

- Definir anualmente las empresas en las que se expandirá el negocio en el año.
- Realizar estudios de factibilidad de las nuevas empresas.
- Abrir mercado a través de visitas personales del Gerente de la empresa a las empresas objetivo.

Objetivo

- Satisfacer las necesidades y expectativas de l 100% de los clientes

Estrategias

- Evaluar con cada embarque la satisfacción de los consumidores finales a través de las comercializadoras(nuestros clientes directos).

- Hacer un control de calidad del 100% de los productos procesados, en lo relacionado a frescura y presentación.
- Mantener y crear constantemente mecanismos ágiles y eficientes para la recepción y entrega de pedidos.

Objetivo

- Mantener empleados motivados, que crezcan en la empresa y hagan posible el desarrollo de la misma.

Estrategia

- Mantener una política de selección, capacitación, evaluación, recompensas y desarrollo para el total de los empleados.
- Evaluar constantemente el ambiente laboral interno, a través de entrevistas grupales y personales..

2.3 PERFIL DEL PERSONAL A CONTRATAR

Se contratará personal fijo que permanecerán todo el tiempo en la planta de procesamiento y adicionalmente en el caso de requerirlo se contratará personal a medio tiempo, para el área de producción y deberán ser: hombres o mujeres de edad entre 18 y 50 años, preferentemente con experiencia en manejo de pescado fresco, capacidad de trabajo en equipo, actitud positiva y con referencias que demuestren honestidad y calidad en su trabajo.

2.4 POLITICAS DE RECURSOS HUMANOS

Como se mencionó anteriormente, es un objetivo de la empresa el contar con personal motivado que sea capaz de crecer en la empresa, y que por ende impulse el desarrollo de la misma, por lo que la organización contará con una política de recursos humanos que consistirá en:

- *Selección:* El subgerente de la empresa se encargará de la selección del personal, a través de entrevistas con los postulantes con el objetivo de definir su cumplimiento con el perfil establecido.

Para la contratación del personal de la empresa, se tomará en consideración personas que además de cumplir con el perfil solicitado estén interesados en crecer y desarrollarse laboralmente, brindando su apoyo y trabajo incondicional.

Una vez que se haya aceptado al personal, procederá a firmar el contrato de servicios y la correspondiente afiliación al Seguro social. Posteriormente el personal pasará por un proceso de inducción, en el que se le informará acerca de la visión y misión, los objetivos y se explicarán todos los procesos de la empresa.

- *Capacitación:* Todo el personal de la empresa, será continuamente capacitado por el Gerente y el Subgerente en los procesos en que están involucrados y constantemente se capacitarán en las mejoras introducidas en los procesos.

Cabe señalar como se mencionó, uno de los objetivos será incluir constantes mejoras a los procesos de la empresa, por lo que todo el personal será incentivado a realizarlo.

- *Evaluación de desempeño:* esta función es sumamente importante para controlar la eficiencia del personal, por lo que la empresa evaluará el desempeño de su personal mensualmente.

La evaluación consistirá en.

- Parámetro global para toda el área: con un peso del 30% será el cumplimiento del indicador de calidad de los procesos y funciones de los departamentos “% de utilización de materias primas y cumplimientos de objetivos planteados”, lo que espera motive al personal a trabajar en equipo en función del alcance de una misma meta.

- **Parámetros individuales:** para cada persona el supervisor evaluará lo siguiente: cumplimiento de las funciones con un peso del 40%, asistencia con el 20% de peso, número de ideas generadas para el mejoramiento de los procesos con un peso del 10%.
- **Recompensas:** el contar con una política de evaluación del personal, compromete a la empresa el manejar recompensas para aquellos empleados que cumplan con el 100% de la evaluación. Por lo que las recompensas adicionales se manejarán en forma trimestral, de manera de promediar el cumplimiento de la evaluación, se publicará en la empresa el empleado acreedor de la recompensa y se le entregará un bono en dinero del 20% de su sueldo.
- **Desarrollo y carrera:** A pesar de que la empresa empezará de una forma pequeña, sin embargo al personal siempre se la informará los planes de crecimiento que se planteen. Cada objetivo de crecimiento planteado llevará consigo un plan de desarrollo del personal, ya que al crecer la empresa los mejores empleados podrán pasar a supervisar las áreas, o tomar mayores responsabilidades acordes a su evaluación de desempeño.

CAPITULO III

ANALISIS EMPRESARIAL

3.1 DIAGNOSTICO DE SITUACION ACTUAL

Para llevar a cabo el proceso de planificación estratégica, es necesario un análisis de la situación actual de la empresa y de los aspectos por los cuales se encuentra rodeada, para este análisis se considera como base importante a los actores externos e internos de la empresa.

3.1.1. CLIENTES EXTERNOS

Para planificar estrategias eficaces Michael Porter nos proporciona las herramientas necesarias para entender los puntos débiles y los puntos fuertes de Good Fish así de las cinco fuerzas dadas, se analizarán algunas de las más importantes, de acuerdo a esta empresa tales como: Clientes directos, proveedores, además se debe considerar como cliente externo al Estado Ecuatoriano, debido al aporte que prestan las empresas exportadoras al desarrollo del país.

- Clientes directos.- en este aspecto juega un papel muy importante el gerente de la empresa, ya que luego de varias visitas al exterior se puede hacer un reconocimiento del mercado, y conocer a los posibles clientes, entre estos tenemos: Gamma Sea Food; Florida Fresh; Pacific Sea Food; The Rido Corporation.

Todas estas empresas dedicadas a la importación de pesca blanca durante más de cinco años, por lo que los estándares de calidad exigidos son muy altos, así como también variables como: Calidad, precio, servicio, puntualidad, facilidad de pago, por lo que es necesario describir brevemente cada uno de estos aspectos.

- Calidad: “la calidad en el centro de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la media y de buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez mejores, a precios cada

vez más competitivos; esto entraña a hacer las cosas bien desde la primera vez, en lugar de cometer errores y después corregirlos”³.

- Precio: Al igual que la calidad, el precio es un aspecto muy importante. En esta industria el precio se forma en el mercado, partiendo del juego de la oferta y la demanda, sin embargo no deja de lado los componentes del costo, los impuestos gubernamentales y los beneficios.
- Servicio: Con el afán de mantener el segmento de mercado y la búsqueda de expansión, Good Fish deberá brindar un servicio especializado y profesional, conociendo de este modo los requerimientos y expectativas de los clientes, para así establecer una relación sólida y duradera que permita la competitividad de la empresa.
- Puntualidad: Considerando que el pescado es un producto perecible el factor puntualidad juega un papel muy importante, por lo que todas las empresas están en constante búsqueda de mejores métodos que permitan mantener la frescura del producto. Dentro de esta variable, un factor fundamental es el transporte, ya que de la adecuada temperatura que mantenga el camión de entrega y la carguera, depende el tiempo de duración del producto.
- Proveedores.- Toda organización compra insumos, materia prima, servicios, energía, equipo y mano de obra del ambiente externo, y los usan para elaborar productos. Lo que Good Fish adquiera del mercado y la forma en la que lo utilice, van a determinar la calidad y el precio del producto. De este modo todas las empresas depende de la clase de material que los proveedores entreguen, por lo que es importante observar la calidad de los insumos y la rapidez con la que son

³ STONER, James, Administración, pg. 229

entregados, así la decisión de compra no solo dependerá de estos factores, sino que deberá estar encaminada a buscar precios bajos y alta calidad.

3.1.2. CLIENTES INTERNOS

Debido a que todas las actividades son realizadas por personas, el conocer las necesidades y expectativas de los clientes internos de la compañía, es importante para el proceso de planificación futuro, definiendo como actores internos aquellos grupos de personas que forman parte del organigrama de la empresa en estudio, por lo que vale la pena, conocer las expectativas, demandas y deseos de dichos actores, partiendo de esto se logrará coordinar adecuadamente el trabajo de cada área y en general de toda la empresa.

De este modo el propietario de la organización estará interesado en la productividad del negocio y los beneficios que este produzca, los cuales deben ser suficientes para recuperar la inversión y dejar un buen margen de rentabilidad. Para esto, debe preocuparse por que la administración tenga un liderazgo eficaz, pues de esto depende la planificación, la organización y control del trabajo de todos los miembros de la empresa y de verificar que todos los recursos utilizados sean bien utilizados para alcanzar todas las metas establecidas.

El personal de la empresa debe ser considerado como el principal activo de la misma, es decir, el motor de la producción, esto no significa que se los considere como objetos, sino como personas distintas, con capacidades diferentes; lo importante en la administración de una empresa, es saber cuáles son esas diferencias y saber aprovecharlas para aumentar el rendimiento del empleado, haciéndolo sentir a gusto en su trabajo.

3.1.3 ANALISIS FODA

3.1.3.1 ANALISIS ORGANIZACIONAL: FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS

- Alta capacidad instalada en industrialización con capacidad tecnológica y técnica

preocupación por capacitar al personal

- buena relación entre empleados y directivos
- Buenos canales de comunicación entre las diferentes funciones de la empresa
- Varios proveedores de pescado
- Precios competitivos
- Frescura y calidad del producto
- Corta distancia al aeropuerto

DEBILIDADES

- Producto perecible
- Empresa de reciente creación
- Larga distancia a los puertos marítimos
- No se llega directamente al consumidor final

3.1.3.2 ANALISIS DEL ENTORNO: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES

- Aprovechar la tecnología de países industrializados.
- Posibilidades de asociación con empresas del exterior
- Ventajas comparativas, puesto que existe una extensa variedad de especies en las costas ecuatorianas.
- Los tratados existentes entre el Ecuador y los Estados Unidos
- Confianza del Gobierno en el sector.

AMENAZAS

- Dependencia de los proveedores para la provisión oportuna de productos
- Competencia fuerte y bien posicionada.
- Potenciales entrantes, por poseer bajas barreras de entrada

- Los múltiples registros y permisos que exige el mercado meta para introducir algunas especies a su país.
- La naturaleza y el clima que suelen causar daños a las especies marinas.
- Productos sustitutos

3.2 MEDIOS DE TRANSPORTE

Los medios de transporte y sus costos dependen de la ubicación de la planta con respecto a las fuentes de abastecimiento. Para Good Fish se ha decidido que el medio de transporte más apropiado es el uso de camiones desde la playa hasta la empacadora ya que las distancias en nuestro país son relativamente cortas, para esto es necesario que dicho camión tenga sus bordes cubiertos de fibras de vidrio y llenos de bloques de hielo para mantener la temperatura adecuada del producto, sin embargo se deben tomar varias medidas para conservar la frescura de la pesca, tales como. Lavar cuidadosamente cada pieza a fin de extraer todos los órganos internos del pescado debido a que estos causan daños irremediables en la pesca, realizar los viajes en la noche, ya que el sol puede derretir el hielo.

Por otro lado una vez empacado el producto para la exportación, es llevado a los cuartos fríos de las cargueras con el objetivo de ser enviado a los clientes en el exterior, utilizando de esta forma la vía aérea como medio único de transporte, ya que a diferencia del caso anterior las distancias y el tiempo obligan a tomar estas medidas. Este paso final en el proceso de exportación de pescado es talvez el más alto rubro en este negocio ya que las relaciones comerciales han sido transadas con precios FOB (free on board).

3.3 PROCESO DE PRODUCCIÓN Y EMPACADO

En este acápite se analizará el proceso de producción desde la transportación de la materia prima hasta el almacenamiento mismo del producto. Es importante indicar que en un inicio la empresa va a empacar el pescado de dos formas distintas, tanto fresco como congelado, lo que significa que cada proceso tiene una secuencia distinta por lo tanto se presentarán en forma de flujo gramas los distintos pasos que se seguirán:

Descripción del Dorado, Corvina, Picudo, Pargo, Murico, como materias primas para la elaboración de productos de pesca blanca

A.- ESPECIA MARINA

| NOMBRE VULGAR | NOMBRE EN INGLES | NOMBRE CIENTÍFICO |
|------------------|---------------------|-------------------------|
| Dorado | Common dolphin fish | Coryphaena hippurus |
| Dorado | Mahi – Mahi | Coryhena equiselus |
| Corvina Plateada | Weakfish | Cynoscion albus |
| Corvina Lenguada | Pink Brotula | Brotula clarkae |
| Picudo Negro | Black Marlin | Makaira indica |
| Picudo Blaco | White Marlin | Makaira mazatlana |
| Pargo Lunarejo | Spotted rose | Lutjanus guttatus |
| Pargo Rojo | Sanapper | Lutjanus peru |
| Murico | Grouper | Epinephelus labriformis |

B. PROCEDENCIA DE LAS ESPECIES MARINAS.

Estas especies son capturadas en el Océano Pacífico, mantenidas y trasladadas en barcos pesqueros que están diseñados con sistemas de refrigeración mecánicos que permiten el mantenimiento del pescado en óptimas condiciones hasta su traslado a sus lugar de descarga.

C.- LLEGADA A LA PLANTA DE LA MATERIA PRIMA.

La materia prima llega a la planta en camiones con suficiente cantidad de hielo o acondicionados con sistemas de refrigeración que pueden mantener el pescado entre los 0°C a los 3°C.

En la materia prima que ha llegado a planta se realizan análisis organolépticos y análisis para conocer la calidad del pescado que ha llegado a la planta.

D. DESTINO DEL PRODUCTO.

Estas especies de pescado son destinadas para sus comercialización en el mercado interno como en el externo.

E.- PESO Y EMBALAJE DEL PESCADO.

Estas especies de pescado son embaladas en cajas parafinadas con un peso que están entre 90 y 120 libras de pescado.

F.- TIPO DE CLIENTE.

Todas estas especies marítimas están aptas para consumo humano y destinado como alimento para todos los segmentos.

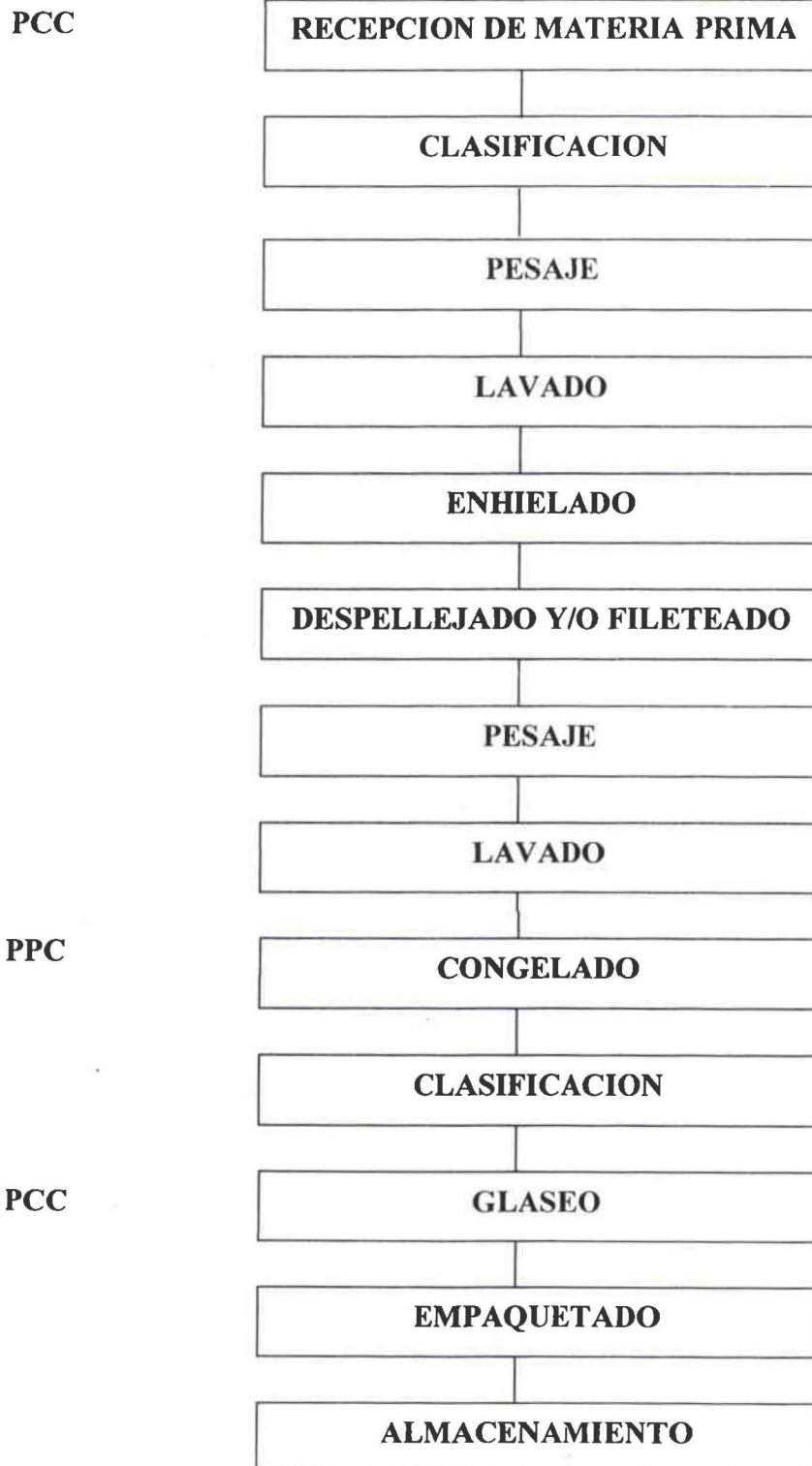
G.- PRECAUCION GENERAL.

Como cuidado general se indica que el pescado se debe mantener en buenas condiciones de temperatura y almacenamiento y se lo conserva preferiblemente entre los 0°C a 2°C con Gel-pack

H.- USO FINAL DEL PRODUCTO.

El producto debe ser cocido previo a su consumo.

EMPRESA PROCESADORA DE PESCA BLANCA
DIAGRAMA DE FLUJO
PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO
CONGELADOS



PCC = PUNTO CRITICO DE CONTROL

EMPRESA PROCESADORA DE PESCA BLANCA

DESCRIPCIÓN DEL DIAGRAMA DE FLUJO

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, CONGELADOS

1. - RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA:

El pescado llega a la planta por vía terrestre en camiones. En ese momento el vehículo es lavado totalmente para prevenir la presencia de suciedad y agentes extraños que puedan contaminar la planta y por ende el producto.

Las distintas especies tiene que llegar a la planta con una temperatura de entre 0°C y 3°C, para lograr esto el pescado el totalmente cubierto con suficiente cantidad de hielo, evitando de esta manera su descomposición.

El pescado llega sin vísceras a la planta y se proceda a realizar un análisis organoléptico previo como ser: medir su temperatura, textura, ojos y color.

Además son necesarios los análisis químicos respectivos como ser: Histamina, Nitrógeno básico volátil, sal, etc.

La materia prima que no lleve los rangos permitidos será rechazada.

2. - CLASIFICACION

Se procede a clasificar las diferentes especies que llegan a la planta de acuerdo a la variedad y según su frescura y textura.

3. - PESAJE

Después del proceso de clasificación se realiza el pesaje de acuerdo a la frescura y tamaño.

4. - LAVADO

Se realiza un lavado individual a cada pescado con agua clorada con 3 ppm de cloro y con hielo.

Este se lo hace con la finalidad de descontaminar el pescado y mantener su frescura con una temperatura de 0°C.

5. - ENHIELADO

Inmediatamente después del lavado se coloca hielo especialmente en la cavidad abdominal, formando de esta manera camas de hielo y pescado, con el fin de mantener la temperatura adecuada.

6. - DESPELLEJADO Y FILETEADO

Según las condiciones de las diferentes especies y los requerimientos del cliente, estas pueden ser despellejadas y previamente descabezadas en el caso de ser así solicitado.

El personal altamente calificado son los encargados de realizar el fileteado, tomando todas las medidas sanitarias necesarias.

7. - PASAJE

Una vez obtenidos los lomos o los filetes, el pescado es nuevamente pesado.

8. - LAVADO

Este nuevo lavado se lo hace con agua fría clorada con 3ppm de cloro, para prevenir la contaminación bacteriana y mantener su frescura y calidad.

9. - CONGELAMIENTO

Los lomos o filetes son colocados sobre bandejas de acero inoxidable y estos sobre carros transportadores que luego son introducidos al túnel de congelación en donde son mantenidos con temperaturas entre -35°C y -40°C por alrededor de 4 horas.

10. - CLASIFICACIÓN.

Se clasifica las especies de acuerdo al peso y la presentación solicitada ya sea en filetes o en lomos de pescado.

11. - GLASEO

El glaseo es el proceso que consiste en el recubrimiento o una película que se pone sobre los lomos o filetes congelados con agua fría clorada con 3 ppm de cloro y sirve para proteger al pescado de lo que se denomina el quemado por congelamiento.

12. - EMPAQUETADO

Una vez listo el recubrimiento sobre los lomos o filetes, estos son cubiertos con plásticos de alta densidad y empacados en cartones parafinados para su protección y traslado.

13. - ALMACENAMIENTO.

Los lomos y/o filetes de pescado se los lleva a la cámara de mantenimiento de productos terminados en donde permanecerán a una temperatura de alrededor de -18°C .

HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, CONGELADOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COLUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|--------------------------|---|--|---|--|---|
| RECEPCIÓN | <u>BIOLÓGICA:</u> NIVELES NO PERMITIDOS DE HISTAMINA | SI | LA HISTAMINA ES UNA TOXINA | RECHAZO DE LA MATERIA PRIMA | SI |
| | <u>QUÍMICA:</u> CONTAMINACIÓN POR HIDROCARBUROS. | SI | LOS HIDROCARBUROS SON CONTAMINANTES QUÍMICOS | RECHAZAR LA MATERIA PRIMA CON ESTA CONTAMINACIÓN | NO |
| | <u>FÍSICA:</u> PRESENCIA DE MATERIAL EXTRAÑO | NO | RETIRO DE MATERIAL EXTRAÑO CON UNA BUENA LIMPIEZA | BUENA APLICACION DE LAS NORMAS DE HIGIENE | NO |
| CLASIFICACION | <u>BIOLÓGICA:</u> CRECIMIENTO DE BACTERIAS PATOGENICAS | NO | CORTO TIEMPO DE CLASIFICACION | APLICACIÓN DE LAS BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA | NO |
| | <u>QUÍMICO:</u> NINGUNO | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICA:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |

HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, CONGELADOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COMUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|-----------------------------|--|--|--|---|---|
| PESAJE | BIOLÓGICO: CRECIMIENTO DE BACTERIAS PATOGENICAS | NO | CORTO TIEMPO DE PESAJE | APLICACIÓN DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA | NO |
| | QUÍMICO NINGUNO. | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | FÍSICA: NINGUNO. | ----- | ----- | ----- | ----- |
| LAVADO | BIOLÓGICA: CONTAMINACIÓN BACTERIAN | SI | USO DE AGUA NO POTABLE | ANÁLISIS DEL AGUA Y DEL HIELO USADA EN LA PLANTA | NO |
| | QUÍMICO: EXCESO DE CLORO | SI | NIVEL DE CLORO NO PERMITIDO | AGUA CON UNA CONCENTRACIÓN DE 3 PPM | NO |
| | FÍSICA: NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |

HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, CONGELADOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COMUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|----------------------------|---|--|--|--|---|
| ENHIELADO | <u>BIOLÓGICO:</u> CONTAMINACIÓN POR PATÓGENOS | NO | SE COLOCA SUFICIENTE CANTIDAD DE HIELO | COLOCAR EL PESCADO EN COLCHONES DE HIELO Y EN LA CAVIDAD ABDOMINAL DEL MISMO | NO |
| | <u>QUÍMICA</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICO</u> NINGUNO. | ----- | ----- | ----- | ----- |
| DESPELLEJADO Y/O FILETEADO | <u>BIOLÓGICA:</u> CONTAMINACIÓN BACTERIANA | NO | CORTO TIEMPO DE DESPELLEJADO Y FILETEADO | BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA | NO |
| | <u>QUÍMICO:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICA:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |

HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, CONGELADOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COLUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|--------------------------|---|--|--|--|---|
| PESAJE | <u>BIOLÓGICO:</u> CONTAMINACIÓN POR PATÓGENOS | NO | CORTO TIEMPO DE PESAJE | BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA | NO |
| | <u>QUÍMICA</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICO</u> NINGUNO. | ----- | ----- | ----- | ----- |
| LAVADO | <u>BIOLÓGICA:</u> CONTAMINACIÓN POR PATOGENOS | SI | USO DE AGUA NO POTABLE | ANÁLISIS DE AGUA Y HIELO UTILIZADA EN LA PLANTA | NO |
| | <u>QUÍMICO:</u> EXCESO DE CLORO | SI | NIVEL DE CLORO PERMITIDO | AGUA CON UNA CONCENTRACIÓN DE 3 PPM | NO |
| | <u>FÍSICA:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |

HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, CONGELADOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COMUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|--------------------------|---|--|---|--|---|
| CONGELAMIENTO | <u>BIOLÓGICO:</u> CRECIMIENTO DE PATÓGENOS; HISTAMINA | SI | FALLA DE TEMPERATURA DEL TUNEL DE CONGELACION | CONTROL PERMANETE DE LA TEMPERATURA | SI |
| | <u>QUÍMICA</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICO</u> NINGUNO. | ----- | ----- | ----- | ----- |
| CLASIFICACION | <u>BIOLÓGICA:</u> CRECIMIENTO DE BACTERIAS PATOGENAS | NO | CORTO TIEMPO DE CLASIFICACION | APLICACIÓN DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA | NO |
| | <u>QUÍMICO:</u> NINGUNO | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICA:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |

HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, CONGELADOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COMUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|--------------------------|---|--|--|--|---|
| GLASEO | <u>BIOLÓGICO:</u> CONTAMINACIÓN BACTERIANA | NO | RAPIDEZ EN EL PROCESO DE GLASEO | APLICACIÓN DE BUENAS PRACTICAS DE MANUF | NO |
| | <u>QUÍMICA</u> EXCESO DE CLORO | SI | NIVEL DE CLORO NO PERMITIDO | AGUA FRIA CON UNA CONCENTRACIÓN DE 3 PPM DE CLORO | NO |
| | <u>FÍSICO</u> NINGUNO. | ----- | ----- | ----- | ----- |
| EMPAQUETADO | <u>BIOLÓGICA:</u> CONTAMINACIÓN BACTERIANA | NO | CORTO TIEMPO DE EMPAQUETADO | BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA | NO |
| | <u>QUÍMICO:</u> NINGUNO | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICA:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |

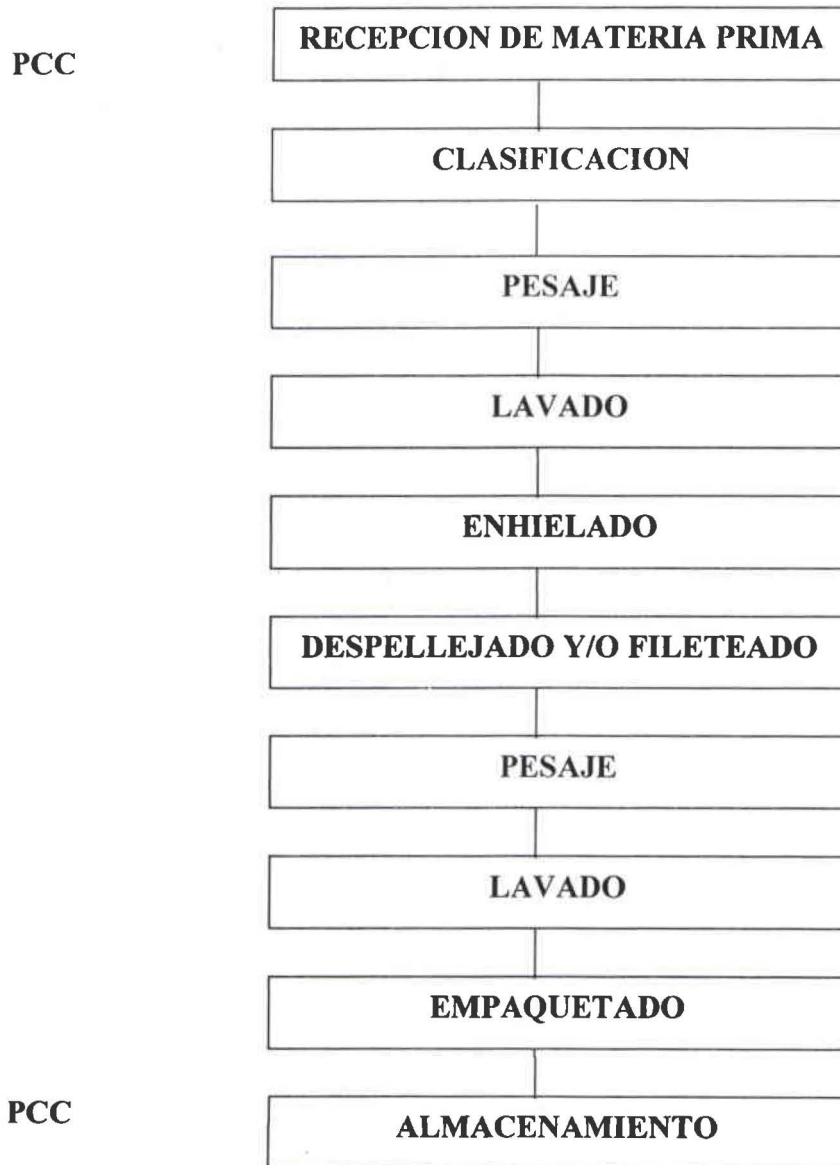
HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, CONGELADOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COMUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|-----------------------------|--|---|--|---|---|
| ALMACENAMIENTO | <u>BIOLÓGICO:</u> CRECIMIENTO DE BACTERIAS PATÓGENAS | SI | FALLA DE TEMPERATURA EN LA CAMARA DE CONSRVACION O EN EL TERMOKING DE -18°C | CONTROL PERMANENTE DE LA TEMPERATURA DE LA CAMARA O DEL TERMOKING | SI |
| | <u>QUÍMICA</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICO</u> NINGUNO. | ----- | ----- | ----- | ----- |

EMPRESA PROCESADORA DE PESCA BLANCA
DIAGRAMA DE FLUJO
PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO,
FRESCOS



PCC = PUNTO CRITICO DE CONTROL

EMPRESA PROCESADORA DE PESCA BLANCA
DESCRIPCIÓN DEL DIAGRAMA DE FLUJO
PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, FRESCOS

1. - RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA:

El pescado llega a la planta por vía terrestre en camiones. En ese momento el vehículo es lavado totalmente para prevenir la presencia de suciedad y agentes extraños que puedan contaminar la planta y por ende el producto.

Las distintas especies tiene que llegar a la planta con una temperatura de entre 0°C y 3°C, para lograr esto el pescado el totalmente cubierto con suficiente cantidad de hielo, evitando de esta manera su descomposición.

El pescado llega sin vísceras a la planta y se proceda a realizar un análisis organoléptico previo como ser: medir su temperatura, textura, ojos y color.

Además son necesarios los análisis químicos respectivos como ser: Histamina, Nitrógeno básico volátil, sal, etc.

La materia prima que no lleve los rangos permitidos será rechazada.

2. - CLASIFICACION

Se procede a clasificar las diferentes especies que llegan a la planta de acuerdo a la variedad y según su frescura y textura.

3. - PESAJE

Después del proceso de clasificación se realiza el pesaje de acuerdo a la frescura y tamaño.

4. - LAVADO

Se realiza un lavado individual a cada pescado con agua clorada con 3 ppm de cloro y con hielo.

Este se lo realiza con el fin de descontaminar el pescado y mantener su frescura con una temperatura de 0°C.

5. - ENHIELADO

Inmediatamente después del lavado se coloca hielo especialmente en la cavidad abdominal, formando de esta manera camas de hielo y pescado, con el fin de mantener la temperatura adecuada.

6. - DESPELLEJADO Y FILETEADO

Según las condiciones de las diferentes especies y los requerimientos del cliente, estas pueden ser despellejadas y previamente descabezadas en el caso de ser así solicitado.

El personal altamente calificado son los encargados de realizar el fileteado, tomando todas las medidas sanitarias necesarias.

7. - PASAJE

Una vez obtenidos los lomos o los filetes, el pescado es nuevamente pesado.

8. - LAVADO

Este nuevo lavado se lo hace con agua fría clorada con 3ppm de cloro, para prevenir la contaminación bacteriana y mantener su frescura y calidad.

9. - EMPAQUETADO

Una vez cumplidos todos los procesos de clasificación y lavado de los lomos y/o filetes son cubiertos con plásticos de alta calidad y empacados en cartones parafinados, en donde se coloca Gel pack para el mantenimiento de la temperatura adecuada que mantendrá la calidad del pescado.

10. - ALMACENAMIENTO.

Los lomos y/o filetes de pescado se los lleva a la cámara de mantenimiento de productos terminados en donde permanecerán a una temperatura de alrededor de -18°C previo a su traslado y exportación

HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, FRESCOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COMUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|--------------------------|---|--|---|--|---|
| RECEPCIÓN | <u>BIOLÓGICA:</u> NIVELES NO PERMITIDOS DE HISTAMINA | SI | LA HISTAMINA ES UNA TOXINA | RECHAZO DE LA MATERIA PRIMA | SI |
| | <u>QUÍMICA:</u> CONTAMINACIÓN POR HIDROCARBUROS. | SI | LOS HIDROCARBUROS SON CONTAMINANTES QUÍMICOS | RECHAZAR LA MATERIA PRIMA CON ESTA CONTAMINACIÓN | NO |
| | <u>FÍSICA:</u> PRESENCIA DE MATERIAL EXTRAÑO | NO | RETIRO DE MATERIAL EXTRAÑO CON UNA BUENA LIMPIEZA | BUENA APLICACION DE LAS NORMAS DE HIGIENE | NO |
| CLASIFICACION | <u>BIOLÓGICA:</u> CRECIMIENTO DE BACTERIAS PATOGENICAS | NO | CORTO TIEMPO DE CLASIFICACION | APLICACIÓN DE LAS BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA | NO |
| | <u>QUÍMICO:</u> NINGUNO | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICA:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |

HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, FRESCOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COMUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|-----------------------------|--|--|--|---|---|
| PESAJE | <u>BIOLÓGICO:</u> CRECIMIENTO DE BACTERIAS PATOGENICAS | NO | CORTO TIEMPO DE PESAJE | APLICACIÓN DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA | NO |
| | <u>QUÍMICO</u> NINGUNO. | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICA:</u> NINGUNO. | ----- | ----- | ----- | ----- |
| LAVADO | <u>BIOLÓGICA:</u> CONTAMINACIÓN BACTERIAN | SI | USO DE AGUA NO POTABLE | ANÁLISIS DEL AGUA Y DEL HIELO USADA EN LA PLANTA | NO |
| | <u>QUÍMICO:</u> EXCESO DE CLORO | SI | NIVEL DE CLORO NO PERMITIDO | AGUA CON UNA CONCENTRACIÓN DE 3 PPM | NO |
| | <u>FÍSICA:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |

HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, FRESCOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COMUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|----------------------------|---|--|--|--|---|
| ENHIELADO | <u>BIOLÓGICO:</u> CONTAMINACIÓN POR PATÓGENOS | NO | SE COLOCA SUFICIENTE CANTIDAD DE HIELO | COLOCAR EL PESCADO EN COLCHONES DE HIELO Y EN LA CAVIDAD ABDOMINAL DEL MISMO | NO |
| | <u>QUÍMICA</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICO</u> NINGUNO. | ----- | ----- | ----- | ----- |
| DESPELLEJADO Y/O FILETEADO | <u>BIOLÓGICA:</u> CONTAMINACIÓN BACTERIANA | NO | CORTO TIEMPO DE DESPELLEJADO Y FILETEADO | BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA | NO |
| | <u>QUÍMICO:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICA:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |

HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, FRESCOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COMUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|-----------------------------|--|--|--|---|---|
| PESAJE | <u>BIOLÓGICO:</u> CONTAMINACIÓN POR PATÓGENOS | NO | CORTO TIEMPO DE PESAJE | BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA | NO |
| | <u>QUÍMICA</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICO</u> NINGUNO. | ----- | ----- | ----- | ----- |
| LAVADO | <u>BIOLÓGICA:</u> CONTAMINACIÓN POR PATOGENOS | SI | USO DE AGUA NO POTABLE | ANÁLISIS DE AGUA Y HIELO UTILIZADA EN LA PLANTA | NO |
| | <u>QUÍMICO:</u> EXCESO DE CLORO | SI | NIVEL DE CLORO PERMITIDO | AGUA CON UNA CONCENTRACIÓN DE 3 PPM | NO |
| | <u>FÍSICA:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |

HOJA DE TRABAJO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA: GOOD FISH S.A.

PRODUCTO: DORADO, CORVINA, PICUDO, PARGO, MURICO, FRESCOS

| (1) PASOS DEL PROCESO | (2) IDENTIFICAR LOS RIESGOS POTENCIALES, INTRODUCIDOS, CONTROLADOS O AUMENTADOS EN ESTE PASO DEL PROCESO | (3) ESISTEN RIESGOS POTENCIALES SIGNIFICATIVOS PARA LA SEGURIDAD DEL ALIMENTO SI/NO | (4) JUSTIFICA SU DECISIÓN EN LA COMUMNA 3 | (5) QUE MEDIDAS PREVENTIVAS PUEDEN SER APLICADAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS SIGNIFICATIVOS | (6) ESTE PASO ES UN PUNTO CRITICO DE CONTROL SI/NO |
|-----------------------------|--|---|--|---|---|
| EMPAQUETADO | <u>BIOLÓGICA:</u> CONTAMINACIÓN BACTERIANA | NO | CORTO TIEMPO DE EMPAQUETADO | BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA | NO |
| | <u>QUÍMICO:</u> NINGUNO | ----- | ----- | ----- | ----- |
| | <u>FÍSICA:</u> NINGUNA | ----- | ----- | ----- | ----- |
| ALMACENAMIENTO | <u>BIOLÓGICO:</u> CRECIMIENTO DE BACTERIAS PATÓGENAS | SI | FALLA DE TEMPERATURA EN LA CAMARA DE CONSRVACION O EN EL TERMOKING DE -18°C | CONTROL PERMANETE DE LA TEMPERATURA DE LA CAMARA O DEL TERMOKING | SI |

3.4 ENVASES Y EMBALAJES A UTILIZAR

Al momento de exportar es de gran importancia analizar la forma del empaque ya que: “es el instrumento para conseguir que la mercancía llegue al destino final de una manera segura, conservable y presentable”(Marketing Internacional, pg. 586).

Por lo tanto el embarcador, en este caso Good Fish debe asegurar que el producto sea preparado con propiedad para el embarque internacional, tomando en cuenta las exigencias del cliente, el clima del destino final, la variedad exportada y las disposiciones legales emitidas por la FDA, todo esto con la finalidad de evitar el daño del producto. También debe considerarse el peso del empaque en particular cuando se utiliza la carga a aérea ya que el costo del embarque se basa en el peso, sin embargo la variable calidad debe ser más importante al momento de empacar. Se debe analizar que la calidad del producto y la satisfacción del cliente se traducirá a lo largo en ventas o en pérdidas.

Adentrándonos mas en el proceso de embalaje, este debe ser hecho de madera, tergopol o cartón corrugado. El producto a ser transportado deberá ser embalado en bolsa de polietileno (plástico) a prueba de vaciamiento. Cuando cubos de hielo húmedo sean utilizados como forma de refrigeración del pescado, ambos deben estar embalados en bolsa plástica única, lacrada y a prueba de vaciamiento. Siempre que el pescado congelado sea transportado en caja de cartón, los embalajes deben ser de papel parafinado. El peso bruto por embalaje no debe exceder la mitad de su capacidad descrita por el fabricante, limitado a 40 Kg por caja.

3.5 BASES LEGALES EN EL PROCESO DE EXPORTACIÓN

La exportación es la venta de bienes o mercancías producidas en el territorio nacional o mercaderías nacionalizadas a países extranjeros cumpliendo con todos los requisitos legales establecidos, a cambio de una pago de divisas, los cuales pueden ser cheque, transferencia, ordenes de pago o crédito documentario.

La empresa realizará una exportación activa, esto significa que se venderá el producto al país extranjero en forma sistemática, y se incrementará la oferta de acuerdo con el aumento de la demanda.

Existen normas y procedimientos de carácter administrativo que se deben cumplir para poder exportar, es preciso indicar que primero se explican las normas de carácter nacional y posteriormente algunas disposiciones que nos solicitan los compradores.

Certificados de origen: este certificado es un documento que nos indica que el producto es fabricado o producido en el Ecuador de acuerdo con las normas de origen establecidas. Para enviar la mercadería al mercado norteamericano se debe solicitar este certificado al Ministerio de Comercio Industria y Pesca (MICIP), con la finalidad que el importador norteamericano pueda acogerse a los beneficios que concede la ley de preferencias andinas (LPAA)(The andean trade preference act ATPA), además antes de exportar o de ingresar el producto al mercado norteamericano, estos deben cumplir con las regulaciones de inspección y seguridad de calidad y frescura, establecidas por la Food and Drug Administration (FDA).

Certificado Ictiosanitario: Este lo Extiende el MICIP y es obligatorio para cuando se exporta productos acuáticos en estado fresco, refrigerados y congelados.

Registro Sanitario: Es necesario cuando se pretende exportar productos alimenticios industrializados, lo concede el Ministerio de Salud por intermedio del Instituto Leopoldo Istita Pérez.

Certificado de calidad: Este certificado lo extiende el propio fabricante, el INEN o alguna verificadora o entidad debidamente calificada y a petición del importador o comprador.

Obteniendo todos estos certificados, tanto los impuestos por el Ecuador como los de Estados Unidos se logra cumplir con todos los aspectos legales para exportar, evitándose de esta manera, complicaciones con la ley.

3.6 FACTIBILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

A lo largo del presente trabajo se han analizado diferentes variables para la puesta en marcha del la empacadora y exportadora de pescado Good Fish, en este punto se tratará de resumiera dichas variables en forma numérica, de acuerdo con los resultados de la investigación y las consultas previas con diferentes proveedores.

Para que el aspecto financiero sea metodológico se utilizarán varios cuadros o anexos así por ejemplo el anexo 2 es el presupuesto de costos de producción y el anexo 4 indica el Estado de Pérdidas y ganancias proyectado para diez meses de la puesta en marcha del negocio, es decir el periodo comprendido entre enero y octubre del año 2001

Ventas.- El volumen de ventas ha sido determinado de acuerdo con la cantidad mínima de libras de pescado que se espera colocar en USA, basados en estudios preliminares de mercado. El precio de venta ha sido cotizado en el mercado de USA.

| Lbs. Semanales | Lbs. Mensuales | Precio de venta por Lb. | TOTAL |
|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|--------------|
| 7.500 | 30.000 | US \$ 1.78 | US \$ 53.400 |

Se ha estimado efectuar las ventas de contado contra entrega del producto, excepto para el primer mes que se ha considerado un crédito de quince días.

Costos Directos.- El costo del pescado (dorado), del cartón, del Bioterm/gel, Espuma flex, Plástico, Transporte local, Flete Aéreo y servicio del Broker para el despacho, corresponden a los cotizados por los probables proveedores y están detallados en el Anexo 2.

Costos Administrativos.- Están resumidos en el Anexo 1B y han sido estimados como sigue:

Arriendo: De acuerdo con el contrato de arrendamiento por dos años, suscrito a la fecha del presente estudio.

Agua, Luz y Teléfonos: De acuerdo a un consumo mensual estimado

Sueldo de Empleados: al sueldo de 4 empleados más las correspondientes cargas sociales.

Papelería.- Corresponde a la cotización de la imprenta para elaboración de comprobantes de ingresos y egresos, facturas, tarjetas de presentación, etc.

Depreciaciones: Han sido calculadas estimando los años de vida útil para cada tipo de activo como sigue:

| Tipo de activo | Porcentaje de depreciación |
|------------------------------|--------------------------------------|
| Maquinaria de planta | 20 |
| Muebles y equipos de oficina | 20 |
| Mejoras en la planta | 50 (contrato de arriendo por 2 años) |

Comisión Vendedor.- Ha sido calculada de acuerdo a convenio preliminar establecido de US \$ 0.10 por libra vendida y cobrada.

Financiamiento.- La inversión inicial detallada en el Anexo 1-A y el capital de trabajo requerido para la operación del proyecto, provendrán de fondos propios, no se requiere financiamiento de terceros.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES

Al término del presente trabajo, y luego de haber analizado todo lo que conlleva la exportación de pesca blanca en nuestro país y como caso particular el estudio de factibilidad de la empresa Good Fish al incursionar en este campo, puedo concluir lo siguiente:

- El negocio del procesamiento y exportación de pesca blanca está sujeto a la variabilidad de la naturaleza, por lo que los datos de venta diaria son aproximados, ya que factores como el estado lunar, nivel de la marea, horarios de trabajo de los pescadores, hacen que la pesca sea relativa, así por ejemplo cuando se trata de luna llena se puede pescar en menor cantidad.
- Al ser Estados Unidos el principal importador de la pesca blanca ecuatoriana obliga a todas las empresas empacadoras y exportadoras de pescado a tener orden y exactitud en el cumplimiento de los estándares de calidad, al realizar todo el proceso que va desde la pesca en sí hasta el empaque del producto, es decir se obliga a las empresas a ser más competitivas
- Una empresa bien posicionada y organizada desde su comienzo llega a fijarse en la mente del cliente, este sería el principal objetivo de Good Fish al entregar productos de calidad, que incluye frescura y normas higiénicas aprobadas, así como también brindar un servicio ágil y seguro.
- Un aspecto importante que pondría en ventaja al sector de la pesca con respecto a otras ramas de la exportación, es la recuperación de cartera, así como, mientras en la exportación de rosas cortadas se otorgan créditos de 30 y hasta 45 días, en la industria de la pesca blanca el pago de los clientes es a la vista.

- Al analizar los costos de la exportación, se observa que el rubro más alto es la venta del producto con FOB Miami, es decir el pago de las cargueras y las aerolíneas, sin embargo estos valores a la larga pueden ser recuperados ya que el cliente recibe productos frescos y justo a tiempo, gracias al manejo de las aerolíneas y al cuidado en cuartos fríos de las cargueras, por otro lado apoya a la imagen de la compañía.
- La inversión realizada para hacer posible la puesta en marcha de la compañía puede ser recuperada en un tiempo menor al año, esto es un aspecto importante, considerando que generalmente las altas inversiones son recuperadas en cinco años de servicio.
- Dado el surgimiento de grupos ambientalistas que velan por la conservación de las especies, es necesario ofertar las diferentes variedades existentes con la finalidad de no colaborar con la extinción de ninguna de ellas, es decir una pesca con conciencia.

BIBLIOGRAFÍA

MARKETING INTERNACIONAL, Michael R. Czinota

CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA, Fred R. David

PLANEACION ESTRATEGICA APLICADA, Leonard D. Goodstein; Timothy M. Nolan

FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA, Philip Kotler; Gary Armstrong.

PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS, Nasir Sapag Chain; Reinold

Sapag Ching.

BOLETIN CIENTÍFICO Y TÉCNICO, Instituto Nacional de Pesca

ANEXOS

ANEXO 1A

GOOD FISH

PRESUPUESTO DE INVERSION INICIAL

| <u>DETALLE</u> | <u>DOLARES</u> |
|------------------------------|----------------|
| Garantía de la bodega | 320,00 |
| Adecuación de la Planta | 2.000,00 |
| Balanza | 192,00 |
| Zunchadora | 40,00 |
| Selladora de Zunchos | 8,00 |
| Engrapadora de cartón | 32,00 |
| 2 tinas de fibra de vidrio | 200,00 |
| 20 cubetas plásticas | 240,00 |
| Cuarto Frío | 14.000,00 |
| Unidad de frío grande | 400,00 |
| Computador Pentium II | 900,00 |
| Muebles y Equipos de Oficina | 240,00 |
| Papelería | 80,00 |
| | <hr/> |
| | 18.652,00 |

ANEXO 1B

GOOD FISH

PRESUPUESTO MENSUAL DE COSTOS ADMINISTRATIVOS

| DETALLE | VALORES DOLARES |
|-----------------------|------------------------|
| Arriendo | 320,00 |
| Agua, Luz y Teléfonos | 300,00 |
| Sueldo de empleados | 678,87 |
| | <hr/> |
| | 1.298,87 |

ANEXO 2

GOOD FISH

PRESUPUESTO DE COSTOS DE PRODUCCION

Este presupuesto está calculado para exportar 7,500 lbs. de dorado semanales:

| | | | | | |
|-------------------------------------|--------|----------|-----------------------------------|---------------|-------------|
| Costo del pescado X libra | S/. | 0,90 | Costo flete aéreo X kilo | US. \$ | 0,98 |
| Cantidad de libras x semana | | 7.500 | Costo transporte-aeropuerto | S/. | - |
| Cantidad de libras X mes | | 30.000 | Costo de guia Broker | US. \$ | 40,00 |
| Costo x caja de cartón | US. \$ | 4,80 | Espumaflex: | | |
| Cantidad de libras X caja de cartón | | 150 | 2 Planchas 1.360x370x17 ml. | | 1,34 |
| Costo Bioterm/gel x funda | S/. | 1.960,00 | 2 Planchas 1.360x240x17 ml. | | 0,87 |
| Total fundas Bioterm/gel x caja | | 9 | 2 Planchas 340x240x17 ml. | | 0,38 |
| | | | Total Esp. Por caja espada | US. \$ | 2,59 |

Costo bioterm x libra S/. $1.960 \times 9/150 =$ S/. 117.60

Costo espumaflex x caja US. \$ $2,59 / 150$ libras = US. \$ 0.0173 por libra

| DETALLE | COSTO Lb. Dolares | VALOR DOLARES | MENSUAL DOLARES |
|--------------------------------|----------------------|------------------|--------------------|
| Costo del pescado en la bodega | 0,0000 | 0,27 | 1,08 |
| Costos administrativos | 0,0433 | 324,72 | 1.298,87 |
| Costos del cartón | 0,0320 | 240,00 | 960,00 |
| Costo de Bioterm/gel | 0,0047 | 35,28 | 141,12 |
| Espumaflex | 0,0173 | 129,50 | 518,00 |
| Transporte planta-aeropuerto | - | - | - |
| Flete aéreo Quito - Miami | 0,4455 | 3.340,91 | 13.363,64 |
| Costo de guia/Broker | 0,0053 | 40,00 | 160,00 |
| TOTAL COSTOS | 0,5481 | 4.110,68 | 16.442,70 |
| COMISION VENDEDOR MIAMI | 0,05 | 375,00 | 1.500,00 |
| UTILIDAD MARGINADA | 0,15 | 1.125,00 | 4.500,00 |
| | 0,7481 | 5.610,68 | 22.442,70 |

