



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TÍTULO

PLAN DE MEJORA PARA OPTIMIZAR LA CAPACIDAD
INSTALADA DE PRODUCCIÓN CAMARONERA DE LA
HACIENDA “BONANZA”, SITUADA EN LA COOPERATIVA
“PALO PRIETO”, PARROQUIA TENGUEL, PROVINCIA DEL
GUAYAS.

AUTORAS

Moscoso Quijije, Bethsabe Anabell
Rodríguez Christiansen, Alexis Priscila

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERA COMERCIAL**

TUTORA

ING. VALDIVIEZO VALENZUELA PATRICIA LUCIANA, MGS.

Guayaquil, Ecuador

2015



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Bethsabe Anabell Moscoso Quijje** y **Alexis Priscila Rodríguez Christiansen**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniera Comercial**.

TUTORA

Ing. Patricia Luciana Valdiviezo Valenzuela, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Darío Marcelo Vergara Pereira, Mgs.

Guayaquil, Septiembre del 2015



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Bethsabe Anabell Moscoso Quijije** y
Alexis Priscila Rodríguez Christiansen

DECLARAMOS QUE

El Trabajo de Titulación “**Plan de mejora para optimizar la capacidad instalada de producción camaronera de la Hacienda Bonanza, situada en la Cooperativa “Palo Prieto”, Parroquia Tenguel, Provincia del Guayas**”, previo a la obtención del Título de **Ingeniera Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de **nuestra** total autoría.

En virtud de esta declaración, **nos responsabilizamos** del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación, de tipo **práctico** referido.

Guayaquil, Septiembre del 2015

LAS AUTORAS

Bethsabe Anabell Moscoso Quijije

Alexis Priscila Rodríguez Christiansen



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Bethsabe Anabell Moscoso Quijije** y
Alexis Priscila Rodríguez Christiansen

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Plan de mejora para optimizar la capacidad instalada de producción camaronera de la Hacienda “Bonanza”, situada en la Cooperativa “Palo Prieto”, Parroquia Tenguel, Provincia del Guayas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de **nuestra** exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, Septiembre del 2015

LAS AUTORAS

Bethsabe Anabell Moscoso Quijije

Alexis Priscila Rodríguez Christiansen

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios por haberme guiado durante estos 4 años.

A la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, por ser la institución que me formó académicamente.

A la Ing. Patricia Luciana Valdiviezo Valenzuela, por habernos ayudado y guiado durante el desarrollo de nuestro proyecto de tesis.

Al Ing. Erick Paul Murillo por ser un docente dedicado en la materia que se convirtió en una de mis favoritas, por la confianza brindada para participar en distintos eventos académicos y por brindarme su amistad.

Bethsabe Anabell Moscoso Quijije

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios, por haberme dado la oportunidad de llegar hasta este momento tan esperado durante años, permitiéndome cumplir una meta más en mi vida profesional, lo que recibo como una bendición.

A mis padres, que me han apoyado, motivado y aconsejado, siempre y en todo momento; quienes con su sacrificio y esfuerzo han dado a mis hermanos y a mí el apoyo necesario para formarnos profesional y éticamente.

A mis hermanos, con quienes he vivido en los últimos años alejados de nuestro hogar en búsqueda de la superación profesional; agradezco su ayuda a lo largo de mi carrera y todo el amor con que nuestros padres nos formaron.

A la Ing. Patricia Valdiviezo, quien fue nuestra guía en el desarrollo de nuestro proyecto de titulación, convirtiéndose en un apoyo fundamental y necesario para la culminación del mismo.

A mi familia y a aquellos amigos que han estado pendientes de mí siempre, que me han motivado con sus mensajes y consejos, quienes se sienten felices por mis logros.

A Bethsabe, mi compañera de tesis y futura colega, que con su colaboración y dedicación se involucró en el desarrollo de este proyecto.

Alexis Priscila Rodríguez Christiansen

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a mis padres y a mi tía por brindarme su apoyo incondicional, ya que gracias a su esfuerzo he logrado culminar mi carrera universitaria, a mis mejores amigos por su amistad y apoyo durante estos cuatro años.

Bethsabe Anabell Moscoso Quijije

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a las personas más importantes de mi vida; Galo, Linda, Ariana y José Francisco. Por ellos me he formado como la persona que soy, porque ellos han sido mi ejemplo de toda la vida, de quienes he aprendido valores, así como también el sacrificio y la dedicación para lograr los objetivos; y, lo más importante porque tenemos la bendición de Dios de tener el amor de una familia unida; porque el logro de cada uno, es un logro nuestro.

Alexis Priscila Rodríguez Christiansen

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	16
Planteamiento del problema.....	18
Justificación.....	18
Objetivo general	18
Objetivos específicos.....	19
Marco Teórico.....	19
Marco conceptual.....	24
Marco legal.....	28
Hipótesis	30
Metodología del Trabajo a Utilizar.....	30
CAPITULO I.....	31
1 Análisis de la situación actual de la Hacienda Bonanza.....	31
1.1 Antecedentes.....	31
1.2 Caracterización de la Hacienda.....	32
1.3 Análisis del mercado camarero en Tenguel.....	34
1.4 Estructura Organizacional.....	35
1.5 Descripción de Funciones.....	36
1.6 Línea de Producto.....	37
1.7 Proceso de Producción del Camarón.....	37
1.7.1 Preparación del suelo.....	38
1.7.2 Siembra.....	38
1.7.3 Alimentación.....	39
1.7.4 Mantenimiento de piscinas.....	39
1.7.5 Cosecha.....	40
1.9 Diagrama del Proceso de Producción del camarón de las piscinas de la Hacienda Bonanza.....	41
1.10 Análisis FODA.....	42
1.10.1 Fortalezas.....	42
1.10.2 Oportunidades.....	42
1.10.3 Debilidades.....	43
1.10.4 Amenazas.....	43
CAPITULO II.....	44

2	Análisis Investigativo	44
2.1	Objetivo.....	44
2.2	Objetivos específicos.....	44
2.3	Tipo de investigación y Metodología estadística.....	44
2.3.1	Procedimiento.....	45
2.4	Diagnóstico de la situación actual	46
2.5	Análisis de Documentos.....	46
2.6	Análisis a nivel administrativo de la Hacienda Bonanza a través de la entrevista al propietario de la hacienda.....	46
2.6.1	Análisis de los resultados obtenidos en la entrevista	47
2.7	Análisis del nivel del ambiente laboral, motivación, estabilidad laboral y comunicación de los empleados de la Hacienda Bonanza a través del cuestionario.....	49
2.7.1	Resultado de encuestas aplicadas a los trabajadores	50
2.8	Análisis a nivel de producción de la Hacienda Bonanza a través de la entrevista a los expertos.	65
2.8.1	Análisis comparativo de los resultados de las entrevistas realizadas a los expertos.....	66
	CAPITULO III.....	69
3	Plan de Mejora.....	69
3.1	Plan de mejoras para el área administrativa.....	70
3.1.1	Misión y Visión.....	70
3.1.3	Nuevo Organigrama.....	72
3.1.4	Ficha de descripción del cargo	74
3.1.5	Estructura del Proceso de Producción.....	83
3.1.5.1	ENTRADA	84
3.1.5.2	HACIENDA.....	87
3.1.5.2.1	Protocolo de Manejo.....	89
3.1.5.3	SALIDA	93
3.1.6	Imagen corporativa	93
3.2	Plan de Mejora para el área financiera.....	94
3.2.1	Sistemas informáticos a implementarse.....	95
3.3	Plan de mejoras para el área de producción	97
3.3.1	Pangas con bombas de caudal y aspersores.....	97

3.3.2	Comederos de balanceado.....	98
3.3.3	Almacenamiento de los insumos (Bodega).....	98
3.3.4	Caminos de acceso.....	98
3.3.5	Puente peatonal	99
3.3.6	División de la piscina y construcción de un precriadero	99
4	Análisis Financiero	102
4.1	Presupuesto para el plan de mejora	102
4.1.1	Pangas con bombas de caudal y aspersores.....	102
4.1.2	Comederos de Balanceado	103
4.1.3	Almacenamiento de los insumos (Bodega).....	104
4.1.4	Caminos de acceso.....	105
4.1.5	Puente peatonal	105
4.1.6	División de la piscina y construcción de un pre-criadero	106
4.1.7	Implementación de Sistemas Informáticos.....	107
4.1.8	Capital de Trabajo	107
4.2	Financiamiento	108
4.3	Flujo de Caja	109
4.3.1	Flujo de caja del proyecto	111
4.3.2	Flujo de caja del inversionista	113
4.3.3	Análisis de Sensibilidad.....	114
	CONCLUSIONES.....	119
	RECOMENDACIONES	120
	BIBLIOGRAFÍA.....	121
	ANEXOS.....	124

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 <i>Ubicación de la Hacienda Bonanza</i>	32
Ilustración 2: <i>Levantamiento planimétrico de la Hacienda Bonanza cedido por el Sr. Galo Rodríguez</i>	33
Ilustración 3 <i>Dimensiones actuales de la camaronera</i>	33
Ilustración 4 <i>Camarón</i>	37
Ilustración 5 <i>Proceso de Producción del camarón</i>	37
Ilustración 6 <i>Piscina 3 en el proceso de preparación</i>	38
Ilustración 7 <i>Proceso de siembra en la piscina 4</i>	38
Ilustración 8 <i>Proceso de alimentación</i>	39
Ilustración 9 <i>Proceso de Producción</i>	83
Ilustración 10 <i>Logo de la Hacienda Bonanza</i>	93
Ilustración 11 <i>División actual de las piscinas camaroneras de la Hacienda Bonanza</i>	100
Ilustración 12 <i>Propuesta de la piscina 5 y construcción de pre-criadero</i>	100
Ilustración 13 <i>Pangas</i>	103
Ilustración 14 <i>Comederos de balanceado</i>	103
Ilustración 15 <i>Bodega de insumos</i>	104
Ilustración 16 <i>Caminos de acceso</i>	105
Ilustración 17 <i>Puente peatonal</i>	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Hectáreas por piscina</i>	33
Tabla 2 <i>Descripción de funciones</i>	36
Tabla 3 <i>Actividades del diagrama de proceso del camarón</i>	41
Tabla 4: <i>Resumen informativo del personal encuestado</i>	45
Tabla 5 <i>Factores a evaluar en el cuestionario</i>	49
Tabla 6 <i>Tabulación Ambiente laboral</i>	53
Tabla 7 <i>Tabulación Comunicación</i>	57
Tabla 8 <i>Tabulación Motivación</i>	61
Tabla 9 <i>Tabulación Estabilidad laboral</i>	64
Tabla 10 <i>Inversión en Pangas con bombas de caudal</i>	102
Tabla 11 <i>Inversión en comederos de balanceado</i>	103
Tabla 12 <i>Inversión en construcción de una Bodega de insumos</i>	104
Tabla 13 <i>Inversión en arreglo de caminos de acceso</i>	105
Tabla 14 <i>Inversión en remodelación del puente peatonal</i>	106
Tabla 15 <i>Inversión en División de piscina</i>	106
Tabla 16 <i>Inversión en sistemas informáticos</i>	107
Tabla 17 <i>Inversión en Capital de trabajo</i>	107
Tabla 18 <i>Financiamiento</i>	108
Tabla 19 <i>Amortización de la deuda</i>	109
Tabla 20 <i>Flujo de caja del proyecto</i>	111
Tabla 21 <i>Flujo de caja del inversionista</i>	113
Tabla 22 <i>TMAR-VAN</i>	115
Tabla 23 <i>Escenario optimista</i>	117
Tabla 24 <i>Escenario pesimista</i>	118

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 <i>Diagrama de procesos de producción del camarón</i>	41
Gráfico 2 <i>Pregunta 1: La hacienda se preocupa de mi bienestar</i>	50
Gráfico 3 <i>Pregunta 2: ¿Tengo las comodidades necesarias que se requieren en este trabajo?</i>	50
Gráfico 4 <i>Pregunta 3. ¿Tiene los instrumentos o herramientas de trabajo necesarias para desarrollar sus funciones? Si no está de acuerdo mencione ¿Cual(es) necesita?</i>	51
Gráfico 5 <i>Pregunta 6. ¿Cómo califica el compañerismo dentro de su trabajo?</i>	51
Gráfico 6 <i>Pregunta 8. Me siento satisfecho por el trato que recibo en esta hacienda</i>	52
Gráfico 7 <i>Pregunta 19. Trabajar en esta hacienda, me produce:</i>	52
Gráfico 8 <i>Ambiente laboral</i>	53
Gráfico 9 <i>Pregunta 11. La relación que tengo con mi jefe es</i>	54
Gráfico 10 <i>Pregunta 13. ¿Su jefe directo lo hace sentir parte importante de la hacienda?</i>	55
Gráfico 11 <i>Pregunta 14. Tiene confianza en su jefe</i>	55
Gráfico 12 <i>pregunta 16. Cuando tengo una idea que considero puede beneficiar a la hacienda:</i>	56
Gráfico 13 <i>Pregunta 17. Considero que mi jefe es</i>	56
Gráfico 14 <i>Comunicación</i>	57
Gráfico 15 <i>Pregunta 15. Conozco la misión de la hacienda y sé que soy parte importante para el cumplimiento de la misma</i>	58
Gráfico 16 <i>Pregunta 9. Recibo retroalimentación sobre mi desempeño laboral</i>	59
Gráfico 17 <i>Pregunta a 10. El ambiente de trabajo me motiva para trabajar</i>	59
Gráfico 18 <i>Pregunta 12 ¿Su jefe de trabajo lo motiva a hacer mejor sus funciones</i>	60
Gráfico 19 <i>Pregunta 15. La supervisión que recibo de mi jefe</i>	60
Gráfico 20 <i>Pregunta 10. Considero que mi trabajo</i>	61

Gráfico 21 Motivación	61
Gráfico 22 Pregunta 4. ¿Tengo oportunidades de ascender laboralmente en la hacienda?	63
Gráfico 23 Pregunta 7.Me siento satisfecho con el sueldo y los beneficios que recibo.....	63
Gráfico 24 Pregunta 18. Si pudiera cambiar de trabajo, lo haría por	64
Gráfico 25 Estabilidad laboral	64
Gráfico 26 TMAR- VAN.....	115

RESUMEN

La finalidad de este proyecto es mejorar la capacidad instalada de la Hacienda “Bonanza” para el aprovechamiento de recursos y así mismo la reducción de costos mediante propuestas de mejoras tanto en el proceso productivo, como en el área administrativa- financiera de dicha hacienda.

Evaluamos la situación actual de la Hacienda “Bonanza” mediante herramientas investigativas como encuestas y entrevistas realizadas al propietario de la hacienda, a dos expertos en la materia y a los colaboradores, obteniendo como resultados determinar las falencias y acierto que tiene dicha hacienda. Posterior a la evaluación realizamos el planteamiento de un plan de mejoras a implementar con el objetivo de optimizar sus procesos productivos, de tal forma que se podrá incrementar la producción que representara mayores ingresos para la hacienda.

Palabras claves: Larva, plan de mejoras, capacidad instalada, hacienda, hectáreas, camaronera.

ABSTRACT

The purpose of this project is to improve the installed capacity of the state "Bonanza" for the use of resources and costs reduction by proposing improvements in shrimp production process, as in the administrative - financial area of the estate.

We evaluate the current situation of the State "Bonanza" through investigative tools such as surveys and interviews to the owner of the estate, two experts in the field and collaborators, obtaining as results the identification of deficiencies and success that has the estate. After the evaluation, we made the approach of an improvement plan to implement in order to optimize their productive processes, so that production increase will represent the higher income to the estate.

Keywords: Larvae, improvement plan, capacity for install, hectares, and shrimp.

INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto de investigación planteamos un plan de mejoras para el área de producción camaronera de la Hacienda “Bonanza” en el cual proponemos diferentes escenarios, que nos van permitir optimizar la producción de la hacienda.

El gobierno planteó en junio del año 2011 la agenda para la transformación productiva territorial de la provincia del Guayas, donde presentan algunos planes y proyectos que se plantean como instrumentos para incentivar el desarrollo de la actividad camaronera, entre ellos podemos encontrar los siguientes: plan de acción negocio balanceados, INNOVAECUADOR - INP, ExportaEcuador - lobbying, negociación de acuerdos comerciales y reformas legales - líneas especiales de crédito.

Como resultado el gobierno espera el logro de su objetivo que es: “Fortalecer la competitividad del negocio, mediante: Mayor eficiencia por el lado de la provisión de insumos (balanceado) y materia prima (camarón) con lo cual se reduce costos y aumenta la productividad y rentabilidad; mantener o ampliar mercados, asegurando la venta; brindar mecanismos de financiamiento para aumentar la inversión; y formalizar la cadena”.

La pesca y acuicultura en el Ecuador es uno de los sectores productivos que ha tenido un buen desarrollo en los últimos años. Según Proecuador, dentro de los productos no petroleros, el camarón es el segundo producto de exportación del país, las ventajas climáticas del país permiten que se generen hasta tres ciclos de cosechas por año, y un mayor desarrollo productivo por hectárea. El camarón blanco o *litopenaeus vannamei* representa más del 95% de la producción ecuatoriana.

La Hacienda Bonanza inició las actividades relacionadas con la acuicultura hace 2 años de manera empírica debido a que su propietario, el señor Galo Rodríguez no tenía los conocimientos requeridos para

emprender este tipo de negocio, pero la idea surgió de un “vecino-camaronero”, que se encuentra en la zona limítrofe de Bonanza.

Pesquera Mar y Cielo Cía. Ltda. se dedica a la explotación de criaderos de camarones (camaroneras), criaderos de larvas de camarón (laboratorios de larvas de camarón), por lo tanto tienen el conocimiento y la experiencia en este tipo de negocio, lo que permitió que el señor Galo Rodríguez confiara en formar una sociedad con ellos y emprender en el negocio de las camaroneras, previendo que en su hacienda había más capacidad para explotar este tipo de producción. En la actualidad la Hacienda Bonanza tiene cinco piscinas.

El proyecto de investigación estará comprendido por cuatro capítulos:

Capítulo 1.- Se menciona la situación de la hacienda y el desarrollo de una breve caracterización de la misma; presentando además la realización de la estructura organizacional, descripción de funciones y diagrama de proceso.

Capítulo 2.- Se trata sobre el estudio técnico, elección del método de investigación, análisis, presentación e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación.

Capítulo 3.- Se presenta la propuesta del plan de mejoras para la producción camaronera que se va a implementar en la hacienda.

Capítulo 4.- Comprende la realización de un análisis financiero para verificar si la optimización es viable; presentando diferentes escenarios.

Planteamiento del problema

La actividad camaronera en la Hacienda “Bonanza” inició con la construcción de las piscinas sin algún tipo de estudio técnico en cuanto a la parte de infraestructura, producción, administrativa y financiera, esta idea de negocio surgió solo pensando en aprovechar la parte de terreno improductivo que tenía la hacienda con el objetivo de generar más ingresos.

La idea fue sugerida por un “vecino-camaronero” que se encuentra aledaño a la propiedad de “Bonanza”, la propuesta fue trabajar esta idea en sociedad debido a que ellos se dedican a esta actividad, por lo tanto tienen la maquinaria y recursos necesarios para construir la infraestructura de las piscinas y el señor Galo Rodríguez, propietario de la hacienda “Bonanza” dispuso de los terrenos para realizar dicho proyecto.

El Acuerdo Ministerial según la Subsecretaría de Acuacultura del MAGAP de la hacienda es el N° 076-2015 y la autorización emitida por el Ministerio del Ambiente aún se encuentra en trámite. Por lo antes expuesto se quiere lograr un plan de mejoras administrativas, financieras y de producción con la finalidad de optimizar los recursos y mejorar los procesos.

Justificación

La razón que nos motiva a realizar este proyecto es contribuir con el desarrollo de la Hacienda Bonanza, implementando las herramientas administrativas básicas y necesarias para un mejor desempeño de la misma; debido a que desde sus inicios hasta la actualidad la hacienda se ha venido manejando de manera empírica sin adoptar procesos administrativos ni financieros.

Objetivo general

Realizar un análisis de factibilidad y mejoras con la finalidad de optimizar la utilidad de la Hacienda “Bonanza”, mediante la propuesta de una ampliación de la producción camaronera.

Objetivos específicos

- ❖ Investigar utilizando documentación bibliográfica que sea referencia para el plan de mejora a ejecutar.
- ❖ Analizar la situación actual de la Hacienda “Bonanza”, su capacidad de producción actual y analizar el mercado camaronero en la parroquia Tenguel.
- ❖ Realizar un estudio técnico que permita mejorar la producción utilizando un simulador técnico que nos ayude a llevar un control mediante el registro de las siembras, cosechas, costos, ingresos y demás parámetros importantes.
- ❖ Verificar si el plan de mejoras es viable mediante una evaluación financiera del flujo incremental; así como su análisis de riesgo bajo tres escenarios.

Marco Teórico

Entorno local y mundial de la Acuicultura

La camaricultura adquirió importancia a nivel mundial, llegando a nivelarse con producción de la pesca extractiva que se ha estancado por los altos costos de las faenas de pesca. El consumo de camarón se ha expandido con la demanda de los países industrializados, debido a su alta elasticidad ingreso. Esto ha llevado al desarrollo del cultivo del camarón para facilitar su abastecimiento. (Bicenty, 2008, pf. 2) Universidad de Guayaquil

La industria camaronera se inicia en el Ecuador a finales de la década de los sesenta, cuando un grupo de capitalistas empezaron a explotar las pampas salinas o salitrales. Debido a que éste se convirtió en un negocio muy rentable, fueron tomando tierras agrícolas y manglares. En los ochenta, esta actividad creció agresivamente. En 1987 el Ecuador fue el primer exportador de camarón del mundo, pero en los noventa, comienza una baja constante. (Bravo, 2005, pág. 1)

La construcción de una camaronera empieza con la tala del manglar y la apertura de grandes piscinas a las que se les aplica biocidas para que mate todo ser vivo que más tarde pueda competir con el camarón. El agua se toma por bombeo de esteros de agua aledaños o construyendo compuertas

que permite la entrada directa del agua del medio, lo que produce un impacto. (Bravo, 2005, pág. 6)

“En el proceso de recolección de la larva, se pone en peligro las poblaciones de otros de mariscos y peces, porque se hace una eliminación selectiva de estas especies.” (Bravo, 2005, pág. 6)

A partir del 28 de mayo de 1999 , habíamos pasado por un invierno muy crudo influenciado por la corriente del niño el mismo que dejo al sector con grandes pérdidas por las inundaciones presentadas por las fuerte precipitaciones lluviosas, arrasando con muros y piscinas casi en su totalidad de los pequeños y medianos productores del crustáceos. El cultivo de camarón fue afectado por el virus de la Mancha Blanca. La epidemia comenzó en la Provincia de Esmeraldas, expandiéndose muy pronto a las otras provincias costeras Guayas, Manabí, El Oro, donde se desarrolla la actividad. Este hecho desbastó negativamente la producción con un grave impacto a la economía y reduciendo fuertemente las plazas de trabajo. (UPAA, 2013, pf. 20)

El virus de la Mancha Blanca tuvo su origen en Asia y actuó en forma devastadora en China y Tailandia (y otros países asiáticos) a principios de los 90. En América Latina, se detectó por primera vez en 1999 en granjas camaroneras de Honduras y Nicaragua, de donde paso a Panamá y de ahí se difundió rápidamente por la región afectado principalmente a Ecuador, Perú, Colombia, todos los países centroamericanos y México”. (Jara, Parker, & Rodriguez, Proyecto de Camaronera "In land", 2002, pág. 7)

A pesar que el camarón superó en ventas al banano con una diferencia aproximada de \$15 millones, y se posicionó como primer producto de exportación no petrolera según datos calculados hasta octubre y emitidos por el del Banco Central del Ecuador, el presidente de la Cámara de Acuicultura del Ecuador, José Antonio Camposano, aseguró que el 2014 ha sido muy volátil para la venta del crustáceo y espera que el siguiente se equilibre. (La Nación, 2014, pág. 1)

“Durante octubre y noviembre se registró una caída en el precio del camarón, así lo afirmó el titular de la entidad, al mismo tiempo que aseguró cerrará el año con 600 millones de libras exportadas.” (La Nación, 2014, pf. 5)

Debido a los altos precios en el sector camaronero, como resultado del Síndrome de Mortalidad Temprana (EMS) en Asia y México, muchos agricultores ecuatorianos han dejado el negocio de la tilapia para perseguir

el cultivo de camarón, lo que resulta en una disminución de las exportaciones. (CNA, 2015, pf. 33)

“Las ventajas climáticas del país permiten que se generen hasta tres ciclos de cosechas por año, y un mayor desarrollo productivo por hectárea. El camarón blanco o *litopenaeus vannamei* representa más del 95% de la producción ecuatoriana.” (Proecuador, s. f., pf. 3)

“Ecuador puede ofertar 400 millones de libras anuales de camarón, incluyendo productos de valor agregado. Dentro de los productos no petroleros, el camarón es el segundo producto de exportación del país”. (Proecuador, s. f., pf. 5)

En el Ecuador existen 234.359 hectáreas dedicadas al cultivo de camarón²², de éstas 77.661 se encuentran ubicadas en el área estuariana del Golfo de Guayaquil, lo que representa el 33% del total nacional. Respecto al número de hectáreas dedicadas a esta actividad 73.670 se localizan en Guayaquil y 3.991 en Durán, mientras que Samborondón no registra datos. (SENPLADES, 2012, págs. 103-104)

CULTIVO DE CAMARÓN POR HÉCTAREAS			
CANTÓN	CONCESIÓN	AUTORIZACIÓN	TOTAL (HA.)
Guayaquil	33.091	40.579	73.670
Durán		3.991	3.991
TOTAL	33.091	44.570	77.661

Fuente: Subsecretaría de Acuicultura, 2011. *Elaboración:* SENPLADES, Subsecretaría zona 8, 2011

Las camaroneras de acuerdo a su ubicación se clasifican en: de tierras altas (Fuenteización) y/o de playa/ bahía (Concesión). En el cantón Guayaquil se registraron 33.091 has. Concesionadas a 489 camaroneras en Playas/Bahía (manglares), localizadas en las parroquias rurales. Puná concentra 137 del total de ellas (28%). (SENPLADES, 2012, págs. 103 - 104)

Los impactos en la biodiversidad son incuestionables, porque esta actividad está simplificando un ecosistema complejo. Por ejemplo en el Ecuador se han registrado 45 especies de aves, 15 de reptiles, 14 de camarones, 3 de cangrejos, 79 de moluscos y 100 de peces ligadas al manglar, lo que da un total de 256 especies animales. Esto se ha reducido a una sola especie de camarón. (Bravo, 2005, pág. 8)

En la parroquia Tenguel La producción de camarón está más centrada en el recinto El conchero con casi unas 3 a 4 grandes productores de camarón que exportan el marisco a muchos lugares del mundo con Norte América, Europa y Asia y ocupan en la parroquia un 26 % de producciones. (Tenguel avanza junto a ti, s. f. , pf. 3)

“Especies para cría en piscinas: las dos especies de camarones blancos que se utilizan para criarlos en piscinas son: *P. Stylirostris* y el *P. Vannamei*, que no tiene surcos o canales adostrales.” (Soluap, 1994, p. 24)

Penaeus Stylirostris: el rostro tiene 7 a 8 dientes en su cresta dorsal, 3 a 6 en su cresta ventral y es curvado hacia arriba. El tercio anterior dorsal del rostro no lleva dientes. Los camarones de 25 a 40 mm. Tienen numerosos cromatóforos (pigmentos) azules de manera que los especímenes frescos parecen ser de este color. Cuando el camarón ha sido preservado por unas horas, la mayoría de los cromatóforos empiezan a tomar un color más oscuro mientras que otros desaparecen. Las antenas son de color azul oscuro en ejemplares frescos. (Soluap, 1994, p. 24)

Penaeus Vannamei: el rostro tiene de 8 a 9 dientes sobre su cresta dorsal y 2 dientes en su cresta ventral. El segundo diente de la cresta ventral esta al mismo nivel o delante del primer diente de la cresta dorsal. Los camarones de 25 a 50 mm. De longitud total dorados con pequeñas manchas rojizas. Los cromatóforos son de rojo brillante en ejemplares frescos o preservados por menos de dos días. Luego los cromatóforos adquieren un color azul. Las antenas son de color rojo brillante (Soluap, 1994, p. 25)

Ciclo de Vida

El ciclo de vida de los camarones es como sigue: los camarones blancos del pacífico (*Penaeus Vannamei*) y (*Penaeus Stylirostris*), desovan en mar abierto precisamente en el área en donde se realiza la pesca. Los óvulos al ser expulsados son fecundados por los espermatozoides contenidos en el espermatoforo previamente colocado por el macho en el abdomen de la hembra. Los huevecillos se hunden prontamente, el desarrollo larval comprende 11 estadios: cinco incluidos bajo el nombre de nauplio, tres de protozoa y tres de mysis conforme se detalla a continuación (Soluap, 1994, p. 85):

Estadio		Largo
Huevo		0,2
Larva	Nauplio	0,3 - 0,6
	Protozoa	0,8 - 2,6
	Mysis	3,2 - 4,4
Post larva		4,0 - 24,9
Juvenil		25,0 - 89,0
Sub- Adulto		90,0 - 139,0
Adulto		140,0

“Es necesario conocer las alturas o cotas correspondientes de toda el área para planificar adecuadamente la distribución de la piscina, estación de bombeo, canales de entrada y salida así como construcción misma de muros.” (Soluap, 1994, p. 113)

Población

Destinada a determinar la supervivencia, se debe efectuar una o dos veces por semana, preferiblemente en la mañana y con un método estandarizado, que consiste en; uso de la misma atarraya, operada por el mismo pescador, corrección del área efectiva, número de lances por muestreo y distribución uniforme en la piscina. (Soluap, 1994, p. 168)

En forma simultánea a la evaluación de la población, se tomaran los datos de crecimiento, referidos al peso y tamaño. Deberá tenerse en cuenta el peso individual, distribución por tallas, peso promedio, porcentaje de blandos y observaciones generales de otras características biológicas y anomalías. Entre estas observaciones, hay que verificar posibles síntomas de enfermedad como deformaciones, manchas, coloraciones anormales. (Soluap, 1994, p. 169)

Para la estimación de la biomasa según el Departamento de Pesca la primera estimación es deducida de la mortalidad o supervivencia teórica, la segunda es calculada según los resultados del muestreo realizado cada semana, ninguna de las dos metodologías es satisfactoria por sí solo, también para mejorar la estimación de la biomasa es muy aconsejable trabajar con las dos metodologías en conjunto. En todo caso la estimación se mejorará con la experiencia del biólogo. (1988, pf. 1)

El conocimiento de la biomasa es un elemento esencial en el sistema productivo. Su conocimiento permite determinar la cantidad de alimento, la tasa de intercambio de agua y evaluar la situación de los estanques y de la

camaronera. Estos datos permiten además decidir si un estanque puede o no ser cosechado. (1988, pf. 3)

Tres días antes de la cosecha hace falta hacer un muestreo de población a fin de estimar de manera precisa la biomasa y el peso promedio de los camarones y chequear si los animales no están en proceso de muda. Con estos datos y el conocimiento del comportamiento hidráulico del estanque es posible:

- Saber si se puede cosechar.
- Calcular la necesidad de hielo de productos y otros materiales diversos y de personal.
- Decidir el nivel de agua, con la cual hace falta iniciar y la hora del inicio y fin de la pesca.

El día anterior de la pesca hace falta preparar la zona de cosecha y todo el material debe ser controlado. (1988, pf. 20-21)

Marco conceptual

Comencemos por la etimología. La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, en la actualidad, la palabra administración tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye (dependiendo de la definición) términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original. (Thompson, 2008, pf. 1)

Al escuchar la palabra administración, nos vienen a la mente diversas ideas acerca de lo que es, sin embargo es definida por algunos como una ciencia social, carrera, técnica, disciplina y arte que existe en un sistema, más la palabra proviene del latín ad, hacia, dirección, tendencia, minister, que nos habla de darle el uso óptimo a los recursos existentes en base a la planeación, organización, dirección y control. (Villareal, 2013, pf. 3)

“Por lo tanto, la administración, es el proceso cuyo objetivo es la coordinación eficaz de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad.” (Salas, 2014, pág. 4)

La productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de producto utilizado con la cantidad de producción obtenida. La productividad evalúa la capacidad de un sistema para elaborar los productos que son requeridos y a la vez el grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir, el valor agregado. (PARRALES & TAMAYO, 2012, Cap I- 3)

“Hatcheries (Laboratorios de larvas): Son los laboratorios autorizados a través de los documentos que permitan demostrar su existencia legal por medio de la documentación solicitada por Instituto Nacional de Pesca.” (INP, 2006, pág. 3)

Granjas (Camaroneras o Tilapieras): Son las extensiones de terreno en donde se desarrolla la actividad acuícola en tierras altas o bajas autorizadas a través de los documentos que permitan demostrar su existencia legal, por medio de la documentación solicitada por el Instituto Nacional de Pesca. (INP, 2006, pág. 4)

Las NIIF establecen los requerimientos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar que se refieren a las transacciones y otros sucesos y condiciones que son importantes en los estados financieros con propósito de información general. También pueden establecer estos requerimientos para transacciones, sucesos y condiciones que surgen principalmente en sectores industriales específicos. Las NIIF se basan en el Marco Conceptual, que se refiere a los conceptos subyacentes en la información presentada dentro de los estados financieros con propósito de información general. El objetivo del Marco Conceptual es facilitar la formulación uniforme y lógica de las NIIF. También suministra una base para el uso del juicio para resolver cuestiones contables. (2009, p. 11)

Las NIIF están diseñadas para ser aplicadas en los estados financieros con propósito de información general, así como en otra información financiera, de todas las entidades con ánimo de lucro. Los estados financieros con propósito de información general se dirigen a la satisfacción de las necesidades comunes de información de un amplio espectro de usuarios, por ejemplo accionistas, acreedores, empleados y público en general. El objetivo de los estados financieros es suministrar información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil para esos usuarios al tomar decisiones económicas. (2009, p. 11)

La NIC 41 establece, entre otras cosas, el tratamiento contable de los activos biológicos a lo largo del período de crecimiento, degradación, producción y procreación, así como la valoración inicial de los productos agrícolas en el punto de su cosecha o recolección. También exige la valoración de estos activos biológicos, según su valor razonable menos los costes estimados en el punto de venta, a partir del reconocimiento inicial tras la obtención de la cosecha, salvo cuando este valor razonable no pueda ser determinado de forma fiable al proceder a su reconocimiento inicial. Sin embargo, la NIC 41 no se ocupa del procesamiento de los productos agrícolas tras la recolección de la cosecha; por ejemplo no trata del procesamiento de las uvas para obtener vino, ni el de la lana para obtener hilo. (NIC, 2000, pág. 2)

La NIC 41 exige que los cambios en el valor razonable menos los costes estimados en el punto de venta, de los activos biológicos, sean incluidos como parte de la ganancia o pérdida neta del ejercicio en que tales cambios tienen lugar. En la actividad agrícola, el cambio en los atributos físicos de un animal o una planta vivos aumenta o disminuye directamente los beneficios económicos para la empresa. En el modelo de contabilidad de costes históricos basado en las transacciones realizadas, una empresa que tenga una plantación forestal puede no contabilizar renta alguna hasta la primera cosecha o recolección y posterior venta del producto, tal vez 30 años después del momento de la plantación. Al contrario, el modelo contable que reconoce y valora el crecimiento biológico utilizando valores razonables corrientes, informa de los cambios del valor razonable a lo largo del ejercicio que transcurre desde la plantación hasta la recolección. (NIC, 2000, pág. 2)

Objetivo

“El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable, la presentación en los estados financieros y la información a revelar en relación con la actividad agrícola.” (NIC, 2000, pág. 5)

Alcance

1. Esta Norma debe aplicarse para la contabilización de lo siguiente, siempre que se encuentre relacionado con la actividad agrícola: (a) activos biológicos; (b) productos agrícolas en el punto de su cosecha o recolección; y (c) subvenciones oficiales comprendidas en los párrafos 34 y 35. (NIC, 2000, pág. 5)

2. Esta Norma no es de aplicación a: (a) los terrenos relacionados con la actividad agrícola (véase la NIC 16 Inmovilizado material, así como la NIC 40

Inversiones inmobiliarias); y (b) los activos inmateriales relacionados con la actividad agrícola (véase la NIC 38 Activos intangibles). (NIC, 2000, pág. 5)

La tabla siguiente suministra ejemplos de activos biológicos, productos agrícolas y productos que resultan del procesamiento tras la cosecha o recolección (NIC, 2000, pág. 5) :

Activos biológicos	Productos agrícolas	Productos resultantes del procesamiento tras la cosecha o recolección
Ovejas	Lana	Hilo de lana, alfombras
Árboles de una plantación forestal	Troncos cortados	Madera
Plantas	Algodón	Hilo de algodón, vestidos
	Caña cortada	Azúcar
Ganado lechero	Leche	Queso
Cerdos	Reses sacrificadas	Salchichas, jamones curados
Arbustos	Hojas	Té, tabaco curado
Vides	Uvas	Vino
Arboles frutales	Fruta recolectada	Fruta procesada

Fuente: Norma internacional de contabilidad (2000), NIC 41 agricultura

Reconocimiento y valoración

La empresa debe proceder a reconocer un activo biológico o un producto agrícola cuando, y sólo cuando: (a) la empresa controla el activo como resultado de sucesos pasados; (b) es probable que fluyan a la empresa beneficios económicos futuros asociados con el activo; y (c) el valor razonable o el coste del activo puedan ser valorados de forma fiable. (NIC, 2000, pág. 7)

Un activo biológico debe ser valorado, tanto en el momento de su reconocimiento inicial como en la fecha de cada balance, según su valor razonable menos los costes estimados en el punto de venta, excepto en el caso, descrito en el párrafo 30, de que el valor razonable no pueda ser determinado con fiabilidad. (NIC, 2000, pág. 7)

Los productos agrícolas cosechados o recolectados de los activos biológicos de una empresa deben ser valorados, en el punto de cosecha o recolección, según su valor razonable menos los costes estimados en el punto de venta. Tal valoración es el coste en esa fecha, cuando se aplique la NIC 2 Existencias, u otra Norma Internacional de Contabilidad que sea de aplicación. (NIC, 2000, pág. 7)

La determinación del valor razonable de un activo biológico, o de un producto agrícola, puede verse facilitada al agrupar los activos biológicos o

los productos agrícolas de acuerdo con sus atributos más significativos, como por ejemplo, la edad o la calidad. La empresa seleccionará los atributos que se correspondan con los usados en el mercado como base para la fijación de los precios. (NIC, 2000, pág. 8)

La empresa no incluirá flujos de efectivo destinados a la financiación de los activos, ni flujos por impuestos o para restablecer los activos biológicos tras la cosecha o recolección (por ejemplo, los costes de replantar los árboles en una plantación forestal después de la tala de los mismos). (NIC, 2000, pág. 8)

Marco legal

Se describen a continuación artículos referentes al trabajo a desarrollar según la Ley de Pesca y desarrollo pesquero (2005):

Art. 2.- Se entenderá por actividad pesquera la realizada para el aprovechamiento de los recursos bioacuáticos en cualquiera de sus fases: extracción, cultivo, procesamiento y comercialización, así como las demás actividades conexas contempladas en esta Ley.

Art. 18.- Para ejercer la actividad pesquera en cualquiera de sus fases se requiere estar expresamente autorizado por el Ministerio del ramo y sujetarse a las disposiciones de esta Ley, de sus reglamentos y de las demás leyes, en cuanto fueren aplicables.

Art. 38.- Las empresas pesqueras se sujetarán a las normas de higiene, calidad y registro. Los productos no aptos para el consumo serán retirados por la Dirección General de Pesca, en coordinación con las autoridades de salud, e incinerados, previa notificación al propietario.

Según (Noboa, 2002):

Art. 108.- Las personas naturales o jurídicas que tuvieren acuerdos ministeriales que autoricen el cultivo de langosta de agua dulce o alguna otra especie y deseen cambiar sus cultivos a camarón, tilapia u otra especie distinta de la autorizada, en tierras altas cuya fuente de agua sea subterránea, deberán someterse a las normas que anteceden y solicitar la reforma de sus acuerdos ministeriales.

Art. 113.- Las especies bioacuáticas producidas en laboratorios o extraídas del mar; aguas marinas interiores, ríos, lagos o canales naturales y artificiales, podrán ser utilizadas como materia prima en granjas de cultivo, viveros y criaderos debidamente autorizados.

Art. 123.- Cuando se trate de camarón, se entenderá por laboratorios de cultivo integral a aquellos que cuentan con instalaciones para desarrollar los siguientes procesos: maduración, cópula, inseminación artificial, desove, eclosión, desarrollo larvario, crecimiento y cría larvaria.

Que el artículo 69 del Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero, expedido con Decreto Ejecutivo 3196, publicado en el Registro Oficial No. 690 de 24 de octubre del 2002, establece que el cultivo y cría de especies bioacuáticas en aguas de mar, fondos marinos, zonas intermareales, tierras altas sin vocación agrícola, cuerpos de aguas interiores y continentales, técnicamente permisibles, utilizando todos los sistemas artificiales y naturales que aseguren la explotación racional del ciclo vital de las especies, estará identificado bajo la denominación de Piscicultura o Acuicultura y a las personas dedicadas a esta actividad como piscicultores o acuicultores; que, el artículo 4 inciso primero del Decreto Ejecutivo No. 144, publicado en Registro Oficial No. 37 de 9 de marzo del 2007 establece que "El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca asumirá las competencias en materia de pesca, acuicultura y piscicultura que se encontraban a cargo del Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización Pesca y Competitividad. (MAGAP, 2010)

Art 3.- Para los casos en los que la industria pesquera y acuícola amplíe, modifique o diversifique la gama de productos derivados acuícolas y pesqueros y estos cambios no cuenten con certificación otorgada por el INP, estas líneas de producción deberán ajustarse a la normativa que regula la producción de alimentos procesados para la obtención de Buenas Prácticas de Manufactura debiendo proceder con el pago en la ARCSA del importe previsto de acuerdo a la categoría en la que se encuentre (industria mediana industria, pequeña industria y microempresa). (MAGAP & MPS, Acuerdo interministerial N° 326, 2014)

Art. 18.- MEDIDAS ECOLOGICAS.- El Ministerio de Agricultura y Ganadería, a través de sus organismos especializados, adoptará las medidas aconsejadas por las consideraciones ecológicas que garanticen la utilización racional del suelo y exigirá que las personas naturales o jurídicas que realicen actividades agrícolas, pecuarias, forestales u obras de infraestructura que afecten negativamente a los suelos, adopten las medidas de conservación y recuperación que, con los debidos fundamentos técnicos y científicos, determinen las autoridades competentes. (CN, 2004)

Hipótesis

Al implementar un estudio técnico que incurra en una optimización de los recursos y mejores procesos para la producción camaronera, la hacienda contará con una mejor y mayor producción en las siguientes cosechas, representando una mayor utilidad.

Metodología del Trabajo a Utilizar

La metodología que se utiliza es una investigación bibliográfica y una investigación de campo por observación, en el cual se diagnostica la situación actual de la Hacienda Bonanza, se realiza un análisis interno y un análisis FODA de la hacienda.

Se plantea un organigrama, con normas contables actualizadas y se realiza un análisis financiero de la propuesta, utilizando el VAN y el TIR, para ver si este plan de mejoras es rentable.

CAPITULO I

1 Análisis de la situación actual de la Hacienda Bonanza

1.1 Antecedentes

La Hacienda Bonanza, actualmente propiedad del Sr. Galo Rodríguez N. perteneció hace más de 65 años a la Compañía Bananera del Ecuador “UnitedFruit Company”. Esta compañía pertenecía a los norteamericanos que se dedicaban a la siembra, cosecha y exportación de banano hasta los Estados Unidos.

Luego de aproximadamente 25 años, apareció una plaga conocida como Mal de Panamá (Sigatoka Negra), está contaminó y destruyó en su totalidad las plantaciones de banano, por lo que los propietarios de esta Compañía se vieron obligados a liquidar a los trabajadores. Debido a esto los norteamericanos entregaron en su totalidad las tierras al Instituto Ecuatoriano de Reforma Agraria Colonización (IERAC); quien se encargó de formar cooperativas, siendo una de ellas la Cooperativa de Producción Agropecuaria “Palo Prieto” que recibió mediante una escritura un lote de tierras de 320 has.

El señor Galo Rodríguez actualmente propietario, mediante sociedad con los señores José Leonidas Rodríguez Zambrano (+) y Pedro Alejandro Madesco Olvera adquirieron el lote de 320has a la Cooperativa “Palo Prieto”. De las cuales en la repartición según lo acordado al Sr. Rodríguez le correspondió recibir un terreno de 100has.

Posteriormente por el año de 1994 el Sr. Rodríguez vendió 35has., quedándose con un total de 65has, de las que surgió una nueva venta de 15has, en el año 2012 al Sr. Antonio Marich. Luego de eso en el año 2013, surgió la propuesta de un amigo (vecino) de una de las empresas camaroneras aledañas a la Hacienda Bonanza de iniciar un nuevo proyecto

mediante un acuerdo que consistió en formar una sociedad entre ellos, presentándose el como un socio capitalista.

1.2 Caracterización de la Hacienda

La Hacienda “Bonanza” está ubicada en la parroquia Tenguel, provincia del Guayas, cantón Guayaquil; lugar donde se percibe un clima templado y posee un puerto pesquero llamado “Puerto el Conchero”.



Tomado de: <http://www.ubica.ec/ubicaec/lugar/1-109467>

Ilustración 1 Ubicación de la Hacienda Bonanza

En la actualidad la Hacienda “Bonanza” está formada por un terreno de 65,89 has en el que se construyeron 3 piscinas dedicadas a la producción camaronera, las cuales están formadas por 15.1, 15.8 y 16.7 has respectivamente, las cuales dos de ellas fueron divididas posteriormente quedando de la siguiente manera:

Tabla 1 Hectáreas por piscina

PISCINA	HECTAREAS
1	7.5
2	7
3	7
4	8.5
5	16.5

Como parte de la sociedad que acordaron juntos para iniciar el proyecto de la construcción de piscinas camaroneras, el Sr. Galo Rodríguez cedió a su actual socio capitalista 15 has para la construcción de un reservorio, el mismo que es el abastecedor y distribuidor de agua salada para las piscinas que pertenecen a la Pesquera “Mar y Cielo” Cía. Ltda. y las que pertenecen al Sr. Galo Rodríguez.

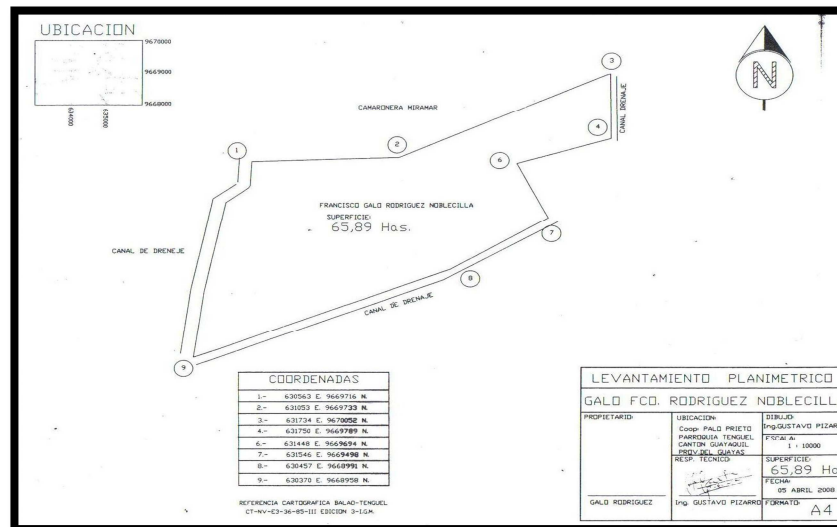


Ilustración 2: Levantamiento planimétrico de la Hacienda Bonanza cedido por el Sr. Galo Rodríguez

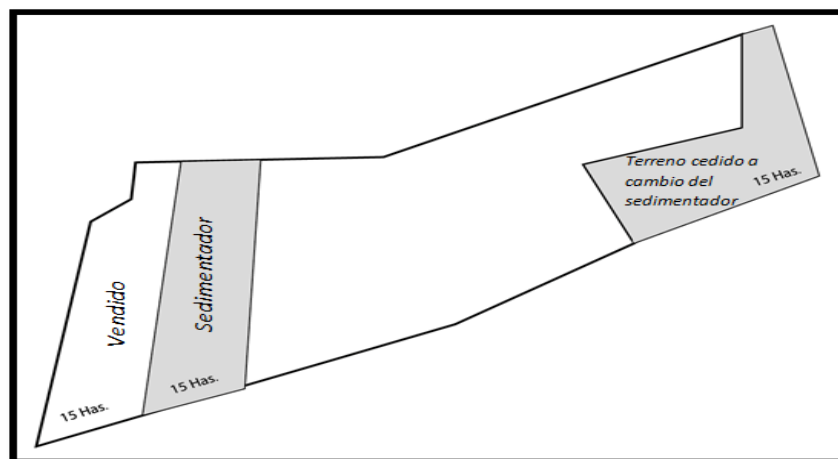


Ilustración 3 Dimensiones actuales de la camaronera

En lo que resta del terreno está la construcción del campamento, que es el lugar donde habitan los trabajadores de campo que se encuentran de turno. Cuenta con una estación de bombeo que es la que administra el agua al reservorio para ser tratada y posteriormente suministrar el agua a las piscinas.

Actualmente se realiza 3 cosechas al año, una cada cuatro meses. Se tiene un promedio de producción de 3600 lb. de camarón por cada hectárea. El tipo de camarón que se produce en esta camaronera es el *Litopenaeus vannamei*.

1.3 Análisis del mercado camaronero en Tenguel

Tenguel es una pequeña parroquia del cantón Guayaquil, perteneciente a la provincia del Guayas. Es un sector muy productivo en cuanto a la agricultura, acuicultura y pesca.

Según el Senplades, en el cantón Guayaquil se registraron 33.091 has en el 2012 que conforman 489 camaroneras, localizadas en las parroquias rurales; una de ellas es la parroquia Tenguel con 704,82 has que conforman 22 camaroneras.

PARROQUIA	HECTÁREAS	CAMARONERAS
Chongón	9.645,18	124
El Morro	3.234,74	60
Posorja	496,67	14
Puna	8.485,21	137
Rural Guayaquil	8.729,52	123
Tenguel	704,82	9
Ximena	1.795,56	22
TOTAL	33.091,70	489

Fuente: Subsecretaría de Acuicultura, 2011. *Elaboración:* SENPLADES, Subsecretaría zona 8, 2011.

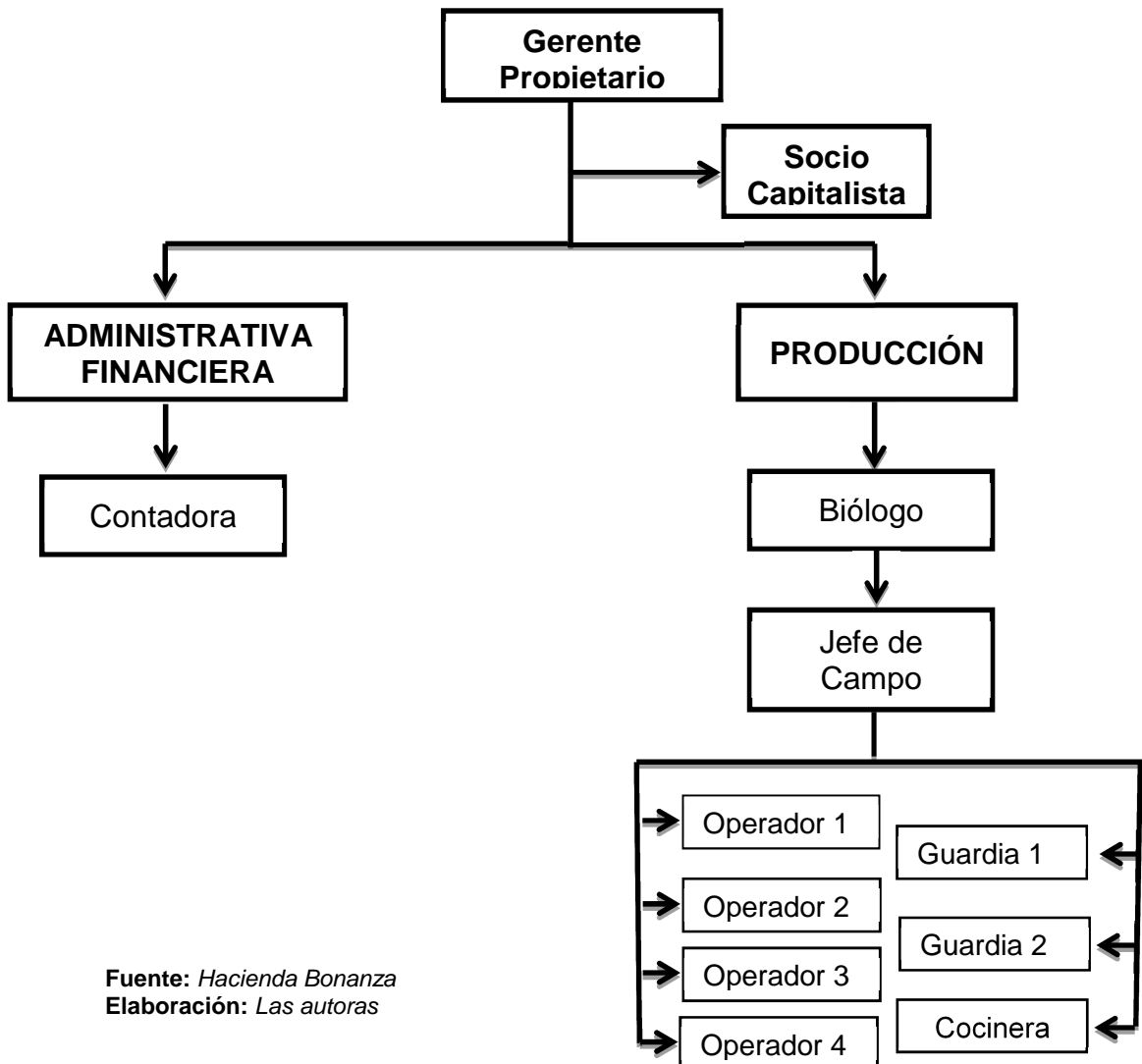
1.4 Estructura Organizacional

Bonanza no cuenta con algunos de los elementos básicos para una adecuada administración como lo es un organigrama, manual de control interno, el planteamiento por escrito de una misión, visión y valores que les permitan actuar para el logro de sus objetivos.

Las decisiones administrativas son tomadas por el dueño de la hacienda y el socio capitalista, las sugerencias técnicas son dadas por el Biólogo y así trabajan en conjunto.

Según la información obtenida del Sr. Galo Rodríguez hemos diseñado la estructura organizacional de la hacienda de la siguiente manera:

ORGANIGRAMA DE LA HACIENDA BONANZA



Fuente: Hacienda Bonanza
Elaboración: Las autoras

1.5 Descripción de Funciones

La descripción de funciones nos ayudará a definir con claridad las actividades o labores que desarrollan cada uno de los colaboradores de la hacienda. A continuación presentamos la propuesta que hemos diseñado:

Tabla 2 Descripción de funciones

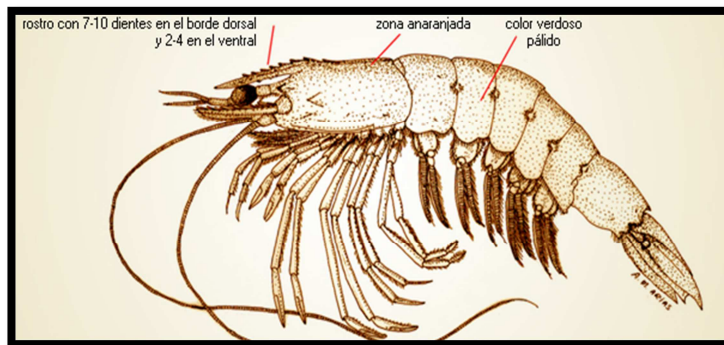
CARGO	FUNCIONES
Gerente Propietario	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir el rol de Administrador de la hacienda, responsable de: planificar, organizar, controlar y dirigir • Representar comercial y jurídicamente a la hacienda • Vigilar y tomar de decisiones acertadas para el beneficio de la hacienda • Supervisar el buen funcionamiento de todos los procesos
Socio	<ul style="list-style-type: none"> • Aporta capital en las operaciones • Participar en la toma de decisiones para el beneficio de la hacienda
Contadora	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar los registros contables y financieros de la hacienda • Coordinar la compra de insumos • Realizar los pagos a proveedores • Tener en orden y al día todos los documentos y cuentas de la hacienda
Biólogo	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar métodos adecuados para obtener un camarón de calidad y saludable • Llevar a cabo un monitoreo y control constante de la producción • Aportar nuevas ideas y técnicas para mejorar el proceso productivo
Jefe de Campo	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y asignar el trabajo a los operadores para el desarrollo de las actividades
Operador	<ul style="list-style-type: none"> • Darle el adecuado cuidado al producto (camarón) en su crecimiento y desarrollo
Guardia	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar y vigilar el ingreso de personal no autorizado • No dejar ingresar a las instalaciones a personal no autorizado • Cuidar los bienes y cultivos de la hacienda
Cocinera	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar una alimentación nutritiva para todo el personal de campo

Fuente: Hacienda Bonanza
Elaboración: Las autoras

1.6 Línea de Producto

Existen dos tipos de especies de camarón para cría en piscinas, estos son: el *Penaeus Stylirostris* y el *Penaeus Vannamei*.

En la Hacienda Bonanza se produce únicamente el tipo de larva *Litopenaeus Vannamei*, con una medida promedio de 21 gramos. Las condiciones climáticas y la infraestructura permiten realizar máximo 3 corridas al año.



Tomado de: http://www.ictieterm.es/nombre_cientifico.php?nc=235

Ilustración 4 Camarón

1.7 Proceso de Producción del Camarón



Fuente: Hacienda

Elaboración: Las autoras

Bonanza

Ilustración 5 Proceso de Producción del camarón

1.7.1 Preparación del suelo

“La superficie debe estar libre de vegetación u otros elementos, para evitar la descomposición de materia orgánica, o eliminación de sustancias tóxicas que inciden directamente en el crecimiento de los camarones”. (Soluap, 1994, p. 153)

“Para la ubicación del lugar donde se instalara la futura granja camaronera, hay que considerar diferentes factores ecológicos, tales como: cercanía a zonas de manglares, terrenos salitrosos, pampas o sabanas sin vegetación y existencia de semilla adecuada.” (Soluap, 1994, p. 113)



Ilustración 6 *Piscina 3 en el proceso de preparación*

1.7.2 Siembra

El sistema empleado en Ecuador es similar al de otros países, comprendiendo solamente la cría de los camarones mediante el confinamiento o acorralamiento de las especies, desde los estados de post larvas y juveniles, recolectadas convenientemente y depositados en la piscina, acto que toma el nombre de siembra. (Soluap, 1994, p. 153)

“Para efectuar la siembra, la piscina debe estar debidamente preparada, con sus respectivos desniveles hacia el área de la compuerta para favorecer la renovación del agua y su desalojo para la cosecha.” (Soluap, 1994, p. 153)



Ilustración 7 *Proceso de siembra en la piscina 4*

1.7.3 Alimentación

La sobrevivencia y desarrollo de los camarones en cautiverio, también depende del tipo y cantidad de alimentos que se les suministre. El camarón es un organismo omnívoro, variando su dieta desde el plancton hasta el alimento concentrado. Este último es un balanceado que tiene proteínas, carbohidratos, fibra, calcio, fósforo y aminoácidos. (Bicenty, 2008, pf. 15)

Diariamente se alimentan y se toman los parámetros del agua, la temperatura y el oxígeno, que permiten saber cómo van evolucionando los animales. Después de 28 o 30 días de sembrados se inicia semanalmente un control de crecimiento para hacer los ajustes periódicos de la alimentación. Además el alimento se regula para que no se dañe el nivel orgánico en las piscinas, y como control de costos, ya que es el insumo de mayor preponderancia económica en el cultivo. (Bicenty, 2008, pf. 16)



Ilustración 8 *Proceso de alimentación*

1.7.4 Mantenimiento de piscinas

Es necesario que la persona responsable de la piscina ajuste en forma permanente la dosificación sugerida por las tablas, en base a los siguientes criterios: (1) resultados de los muestreos poblacionales y de crecimiento y (2) su relación con la conversión alimenticia. Se recomienda evitar la sobrealimentación. (Soluap, 1994, p. 169)

El agua salada, dulce o estuarina es conducida a los criaderos por medio de canales, contruidos de acuerdo al flujo de agua requerido. Es por esto que la presencia de esteros, ríos y riachuelos con caudal suficiente es indispensable para los fines mencionados, disminuyendo o aumentando los costos de construcción, de acuerdo con su cercanía o lejanía. Es necesario

tener en consideración las pérdidas de agua por evaporación y filtración para un nivel correcto, como así también la temperatura del agua. (Soluap, 1994, p. 118)

El mantenimiento de una calidad del agua favorable es un aspecto esencial de la acuicultura del camarón. Los camarones son particularmente sensibles a la concentración de oxígeno disuelto en el agua. Con el fin de mantener concentraciones favorables de oxígeno disuelto, los estanques de cultivo intensivo deben ser lavados y desaguados con frecuencia. Continuamente debe introducirse agua dulce y de mar en los estanques de cultivo intensivo, y el agua sucia debe sacarse. Los sistemas intensivos pueden necesitar ritmos de intercambio de agua de entre diez y cincuenta y cinco por ciento diarios de su volumen, sólo para mantener la concentración de oxígeno por encima del nivel crítico. (Bicenty, 2008, pf. 17)

1.7.5 Cosecha

Para efectos de las entradas y salidas de agua es importante conocer la topografía del terreno, además para facilitar la operación de la cosecha de las piscinas tiene que estar niveladas adecuadamente que permita drenar fácilmente toda el agua, pues de no ser así, el costo de la operación de cosecha se incrementara y lo más importante, el camarón quedara atrapado en ciertos espacios que sin cambios de agua y con el aumento de temperatura se destruirá. (Soluap, 1994, p. 113)

1.9 Diagrama del Proceso de Producción del camarón de las piscinas de la Hacienda Bonanza

ACTIVIDADES	
1	Compra de la larva
2	Pre cría del camarón
3	Después de 10 días se distribuye las larvas a las piscinas
4	Se empieza el proceso de siembra del camarón
5	Durante el proceso de siembra se realizan muestreos
6	Los muestreos se realizan cada 15 días para ver el desarrollo el camarón
7	Se realizan bombeos de agua permanentes
8	Luego de 2 a 3 meses se realiza la cosecha
9	La cosecha se ejecuta en la noche
10	Se coloca el camarón en gavetas con peso de 30 lb en cada gaveta
11	Se coloca hielo en las gavetas
12	Se transporta el producto hasta la empacadora

Fuente: Hacienda Bonanza
Elaboración: Las autoras

Tabla 3 Actividades del diagrama de proceso del camarón

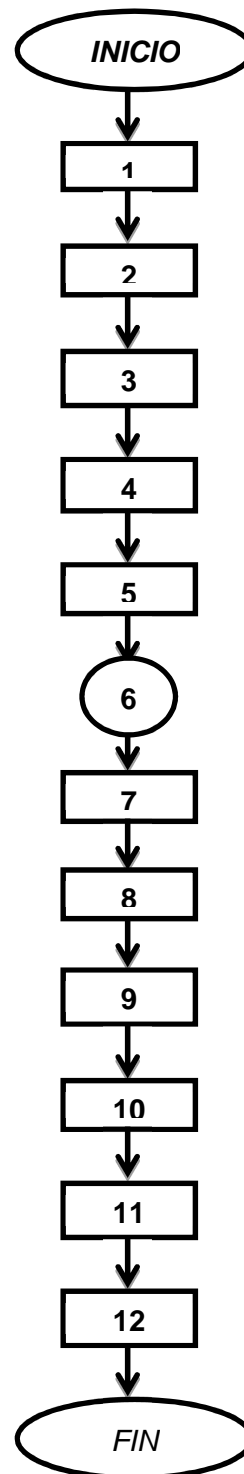


Gráfico 1 Diagrama de procesos de producción del camarón

1.10 Análisis FODA

1.10.1 Fortalezas

- La localización de la hacienda está cerca del mar
- La sociedad con el señor Isauro Fajardo favorece a la hacienda por la experiencia que tiene en cuanto al desarrollo de este negocio junto a su equipo de trabajo, lo que va a ayudar que se tomen buenas decisiones que ayuden a que la hacienda crezca
- Se cuida mucho el proceso de producción lo que permite obtener una excelente calidad del producto
- El clima es propicio para la siembra de larvas de camarón.
- El negocio de la venta de camarones esta en esta zona en auge en nuestro país
- Es un producto de exportación

1.10.2 Oportunidades

- Aprovecharon terreno baldío para incursionar en una nueva línea de negocio con la construcción de las piscinas de camarón
- Dentro de los productos no petroleros, el camarón es el segundo producto de exportación del país
- Posibilidad de expandirse a otros mercados con la motivación en el cambio de la matriz productiva; entregando al mercado un producto terminado para exportación

1.10.3 Debilidades

- Insumos importados del extranjero
- El nivel tecnológico es bajo, no cuentan con energía eléctrica porque no tienen alumbrado público cerca y el hacerlo representa una gran inversión, mientras tanto lo hacen por medio de uso de un generador
- Los caminos de acceso son inestables y causa muchos inconvenientes en épocas de lluvia, se necesita lastrar el camino para facilitar el ingreso y salida de los vehículos que transportan el producto e insumos
- Robos del producto
- Los costos de construcción los asume únicamente el propietario
- No es un exportador directo, vende su producto a una empacadora, que es la que se encarga de exportar.
- El negocio no es solo administrado por la hacienda
- Las utilidades no son solo de la hacienda

1.10.4 Amenazas

- Salvaguardias fijadas por el gobierno ocasionó un encarecimiento en los insumos importados
- Enfermedades por bacterias, virus y parásitos
- Contaminación en las fuentes de ingreso agua que abastecen la hacienda

CAPITULO II

2 Análisis Investigativo

2.1 Objetivo

Por medio de una metodología científica se podrá determinar las falencias administrativas financieras de la hacienda, así misma detectar su capacidad ociosa.

2.2 Objetivos específicos

- Determinar si la estructura de la hacienda es la adecuada.
- Definir si el número de empleados contratados es el adecuado.
- Definir si la capacidad instalada es la adecuada y no hay tiempo de ocio
- Determinar si la sociedad con otra empresa es lo más adecuado para la hacienda

2.3 Tipo de investigación y Metodología estadística

Para el desarrollo de la investigación el método científico que aplicaremos será el método inductivo; es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación. (Definicion.de, 2015, pf. 1)

Para el desarrollo de esta investigación se necesitó de la colaboración de los trabajadores de la hacienda “Bonanza”, debido a que se realizó una investigación exhaustiva y el instrumento utilizado fue el cuestionario.

Actualmente la hacienda cuenta con 9 trabajadores los cuales se describirá su cargo, edad, género:

	FEMENINO	MASCULINO				
GÉNERO	2	8				
EDAD	18 - 20	20 -35	40 – 55			
	4	4	2			
CARGO	Jefe de campo	Trabajador agricultor	Guardia	Cocinera	Biólogo	Contadora
	1	4	2	1	1	1

Tabla 4: Resumen informativo del personal encuestado

2.3.1 Procedimiento

- Se seleccionó el tema de investigación teniendo en cuenta la falencia de la hacienda con respecto a la capacidad instalada, la producción, el ambiente laboral, la comunicación y la administración de la hacienda.
- Se establecieron los objetivos y se definió el problema
- Se inició búsqueda de bibliografía con respecto a teorías que tengan que ver con la investigación
- Para la determinar el clima laboral se realizó un cuestionario a los empleados. Para determinar la capacidad instalada y producción se realizó una entrevista con dos expertos. En cuanto al tema de cómo se administra la hacienda se realizó una entrevista al dueño de la hacienda.
- El cuestionario fue respondido por todos los empleados de la hacienda es decir, que la muestra representa el 100% de la población de la hacienda.
- Se tabuló los resultados obtenidos del cuestionario
- A continuación se redactó un informe analizando los resultados que revelaron las preguntas del cuestionario.

2.4 Diagnóstico de la situación actual

Para poder identificar la situación actual de la hacienda iniciamos con el análisis de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas en la hacienda el 24 de mayo del 2015, en donde se evaluó el ambiente laboral, la motivación, estabilidad laboral y comunicación.

2.5 Análisis de Documentos

“El análisis documental es una forma de investigación técnica, un conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los documentos de forma unificada sistemática para facilitar su recuperación”. (Dulzaides & Molina, 2004)

Utilizamos documentos que nos permiten conocer los inicios de la hacienda por medio de su análisis, en los que nos muestran información esencial acerca del funcionamiento y desarrollo que ha tenido la hacienda.

2.6 Análisis a nivel administrativo de la Hacienda Bonanza a través de la entrevista al propietario de la hacienda.

Instrumento: Para el análisis a nivel administrativo de la Hacienda Bonanza se utilizó una entrevista con preguntas abiertas y algunas cerradas, con el objetivo de poder profundizar en información necesaria para evaluar la forma en que se llevan a cabo los procesos administrativos de la hacienda.

La encuesta fue realizada en las instalaciones de la hacienda en la visita realizada el día sábado 23 de mayo del 2015 (Anexo 1).

Persona evaluada:

- Sr. Galo Rodríguez N., 65 años. Propietario de la Hacienda “Bonanza”

2.6.1 Análisis de los resultados obtenidos en la entrevista

Mediante los resultados obtenidos en la entrevista realizada, pudimos conocer que el Sr. Galo Rodríguez tiene poco tiempo de haber iniciado este negocio, apenas tiene tres años de haber dedicado netamente a la producción camaronera, puesto que en su hacienda se dedicaba al cultivo de cacao y cría de ganado (vacuno, equino y porcino).

Nos comentó también cómo surgió esta idea de negocio, que como ya habíamos mencionado fue mediante la motivación de un amigo-vecino que se convirtió en su socio capitalista para este negocio.

Don Galo, tiene formación académica de nivel secundaria, pero lleva ya 40 años en el negocio de la producción agrícola, y todos sus negocios los ha realizado de manera empírica, aprendiendo de los demás y de sus propias experiencias. Actualmente en el negocio de la camaronera, quien ha sido su guía para lanzarse y conocer este negocio ha sido su actual socio, con que asegura tienen una muy buena relación y le está muy agradecido por el apoyo y la confianza ofrecida.

Otro aspecto importante que debemos resaltar es que no se realizó ningún tipo de estudio técnico, el propietario en este caso solo confió en la palabra y la experiencia de su socio quien le explicó cada uno de los procesos que se realizan para desarrollar este negocio, junto con la ayuda del biólogo Don Galo considera que ha aprendido muchísimo en cuanto a esta producción y que actualmente tiene mayor noción de todo el trabajo que se realiza para obtener una buena producción.

En cuanto al nivel tecnológico de la hacienda se presentan algunas falencias organización administrativa, financiera y contable como la falta de energía eléctrica y en cuanto a la infraestructura nos comenta que los caminos de acceso a la camaronera no están lastrados, lo que dificulta el traslado de los vehículos que transportan el producto hasta las empacadoras

en la temporada de invierno, ya que estos caminos se vuelven lodosos y hay riesgo de que el vehículo resbale y se pierda la totalidad del producto cosechado.

En cuanto al registro de la información administrativa, de producción e inventario nos comenta que para la parte administrativa cuentan con un programa que ayuda al registro de la información contable (ingresos y gastos). En la producción el biólogo se encarga de la logística y del registro semanal en Excel de la evolución en cuanto a la densidad, alimentación y demás parámetros importantes, aunque reconoce que hay registros que aún son llevados manualmente como por ejemplo, para controlar el oxígeno de las piscinas se usa un aparato técnico llamado oxigenómetro y los resultados obtenidos son anotados en una libreta realizando un control diario y esta información luego es revisada por el biólogo. En cuanto al control de inventarios de los insumos, actualmente no se realiza ningún control.

Dentro de las mejoras realizadas en la hacienda se realizó la división de dos de las piscinas que conforman la camaronera, con el objetivo de obtener un incremento en la producción. La piscina denominada 75A de 15.1 hectáreas y la 75B de 15.8 hectáreas, pasaron a ser dos de 7.5 y 7 hectáreas (75A) y de 7 y 8.5 hectáreas (75B), logrando un incremento en la producción, por ejemplo en la 75 A la producción pasó de 32.096 lb. a una producción en piscina 1 de 31.080 y en la piscina 2 de 25.760, lo que suma una producción de 56.840lb representando un incremento en la producción de 24.744lb.

Se considera que se pueden seguir realizando mejoras en cuanto a la producción, ya que aún cuenta con una piscina más que dividir, considerando que es la más grande con 16.7 hectáreas. También Don Galo nos menciona que existe un área que no está utilizada dentro de la hacienda, donde tiene pensado construir otra piscina.

2.7 Análisis del nivel del ambiente laboral, motivación, estabilidad laboral y comunicación de los empleados de la Hacienda Bonanza a través del cuestionario.

Instrumento: El instrumento utilizado para evaluar a los trabajadores es la encuesta por medio de un cuestionario, este contiene 20 preguntas en el cual se enfocan las siguientes variables (Anexo 2):

- a) ambiente laboral
- b) comunicación
- c) estabilidad laboral
- d) motivación

Para determinar el clima organizacional en que se desenvuelven los colaboradores, teniendo en cuenta que esto influye en su desempeño.

A continuación se presentan los factores que se evaluaron en las preguntas que le corresponden:

Factor a evaluar	N ° de preguntas
Ambiente laboral	1,2,3,6,8,19
Comunicación	11,12,13,14,16,17
Motivación	5,9,10 ,15,20
Estabilidad laboral	4,7,18

Tabla 5 Factores a evaluar en el cuestionario

Para la realización de este análisis consideramos como población a los 10 trabajadores que conforman la estructura organizacional de la hacienda, lo que significa que la muestra que hemos tomado para evaluar representa el 100% de la población.

Desarrollamos un cuestionario de veinte preguntas para la recopilación de la información y fue aplicada a los trabajadores de forma presencial, en horario laboral; ellos prefirieron no indicar sus nombres y eso fue respetado.

Posteriormente para su evaluación se tabularon las encuestas, el cual nos permitió obtener los siguientes resultados:

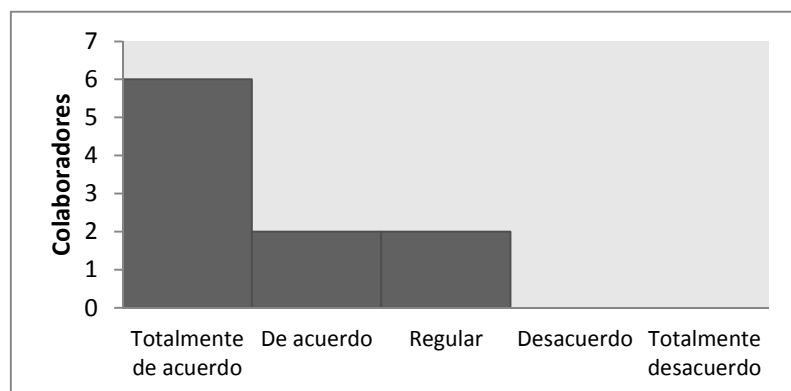
2.7.1 Resultado de encuestas aplicadas a los trabajadores

AMBIENTE LABORAL

Pregunta 1: La hacienda se preocupa de mi bienestar

Gráfico 2 Pregunta 1:

La hacienda se preocupa de mi bienestar



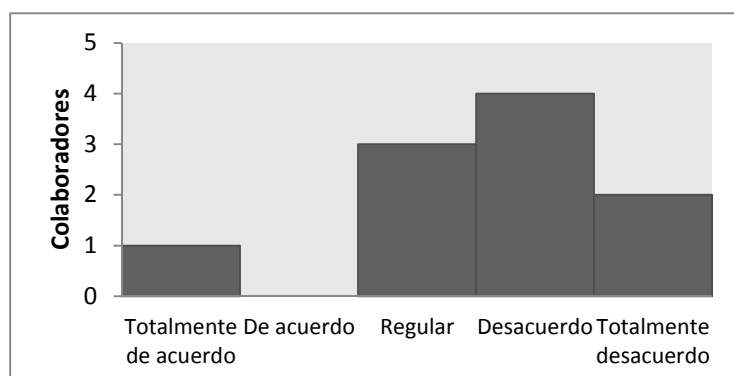
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Según lo que describe la gráfica podemos observar que el 60% de los empleados están totalmente de acuerdo que la hacienda se preocupa por su bienestar, el 20% está de acuerdo mientras que el 20% restante considera que es regular.

Pregunta 2: ¿Tengo las comodidades necesarias que se requieren en este trabajo?

Gráfico 3 Pregunta 2:

¿Tengo las comodidades necesarias que se requieren en este trabajo?



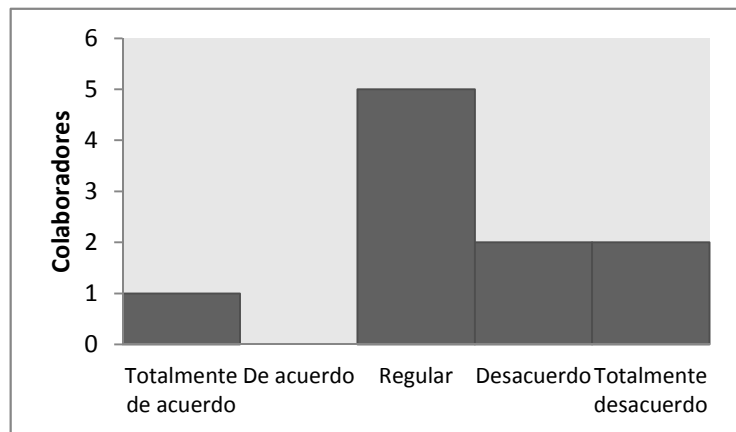
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Según lo que describe la gráfica podemos observar que al 10% de los empleados contestaron de forma afirmativa, el 30% regular, el 40% está en desacuerdo, y el 20% totalmente desacuerdo al referirse si tienen las comodidades que requiere el trabajo que realizan.

Pregunta 3: ¿Tiene los instrumentos o herramientas de trabajo necesarias para desarrollar sus funciones? Si no está de acuerdo mencione cual (es) necesita.

Gráfico 4 Pregunta 3.

¿Tiene los instrumentos o herramientas de trabajo necesarias para desarrollar sus funciones? Si no está de acuerdo mencione ¿Cual(es) necesita?



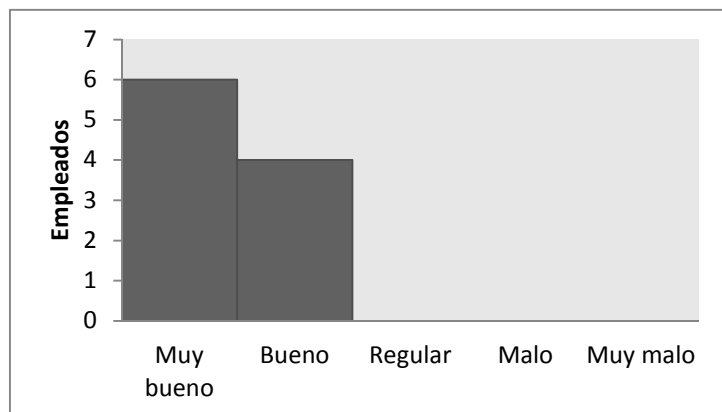
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: En la gráfica podemos observar que uno de los empleados de la hacienda tiene todas las herramientas para cumplir con su trabajo, 5 de ellos consideran que no las tienen completas y los 4 empleados restantes respondieron que no cuentan con las herramientas necesarias.

Pregunta 6: ¿Cómo califica el compañerismo dentro de su trabajo?

Gráfico 5 Pregunta 6.

¿Cómo califica el compañerismo dentro de su trabajo?

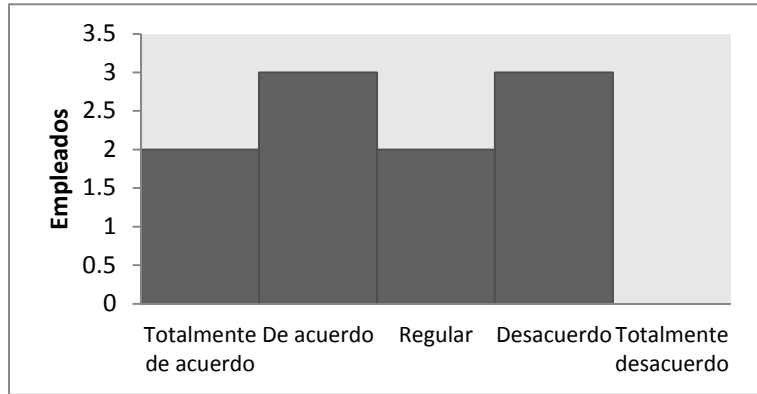


Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Con respecto al compañerismo dentro de su entorno laboral el 60% de los trabajadores concuerdan que es muy bien, mientras el 40% considera que es bueno.

Pregunta 8: Me siento satisfecho por el trato que recibo en esta hacienda

Gráfico 6 Pregunta 8. Me siento satisfecho por el trato que recibo en esta hacienda

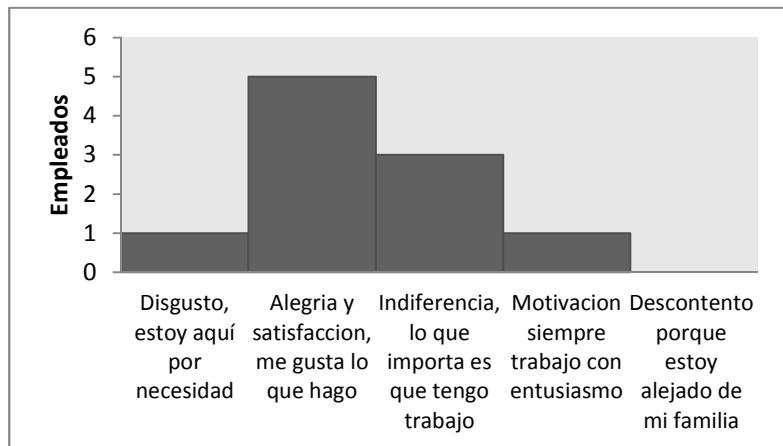


Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Con respecto al trato que reciben los trabajadores según la gráfica el 20% de los mismos están satisfechos con el trato recibido, el 30% está de acuerdo, el otro 20% considera que no están bueno y el 30% restante afirma que no es bueno.

Pregunta 19: Trabajar en esta hacienda, me produce

Gráfico 7 Pregunta 19. Trabajar en esta hacienda, me produce:



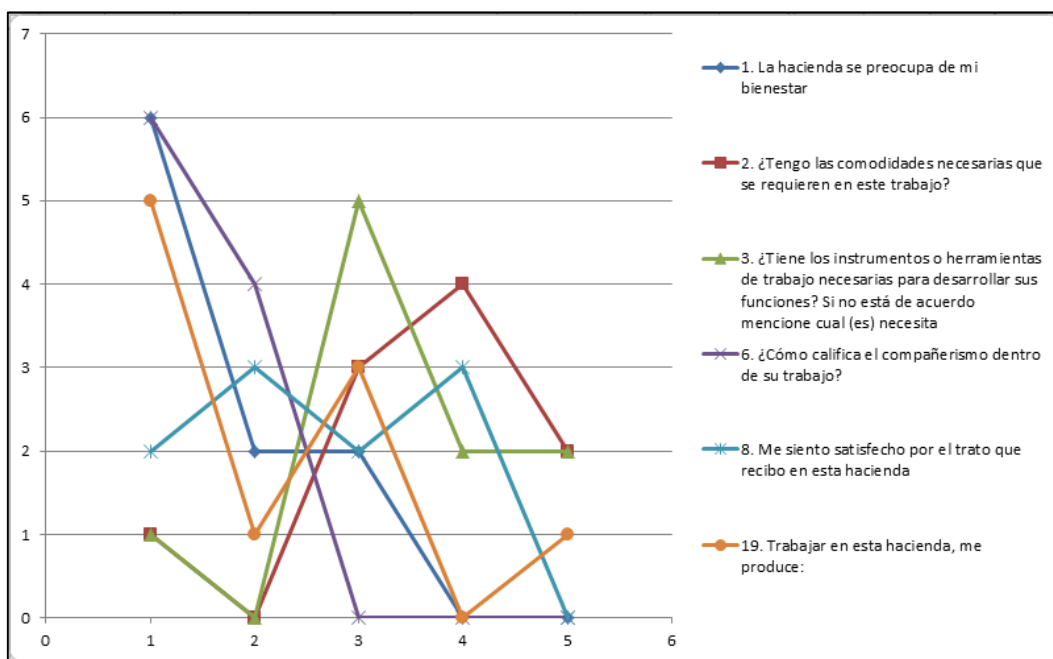
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Según la gráfica el 50% de los empleados al trabajar en la hacienda se siente alegre y satisfacción ya que les gusta lo que hacen mientras que el 30% y 10% de ellos lo consideran indiferente ya que lo

importante es tener trabajo o les disgusta y lo hacen por necesidad y el 10% restante se siente motivados ya que siempre trabajan con entusiasmo.

Tabla 6 Tabulación Ambiente laboral

PUNTUACION	1. La hacienda se preocupa de mi bienestar	2. ¿Tengo las comodidades necesarias que se requieren en este trabajo?	3. ¿Tiene los instrumentos o herramientas de trabajo necesarias para desarrollar sus funciones? Si no está de acuerdo mencione cual (es) necesita	6. ¿Cómo califica el compañerismo dentro de su trabajo?	8. Me siento satisfecho por el trato que recibo en esta hacienda	19. Trabajar en esta hacienda, me produce:
1	6	1	1	6	2	5
2	2	0	0	4	3	1
3	2	3	5	0	2	3
4	0	4	2	0	3	0
5	0	2	2	0	0	1



Fuente: Encuestas
Elaboración: Las autoras

Gráfico 8 Ambiente laboral

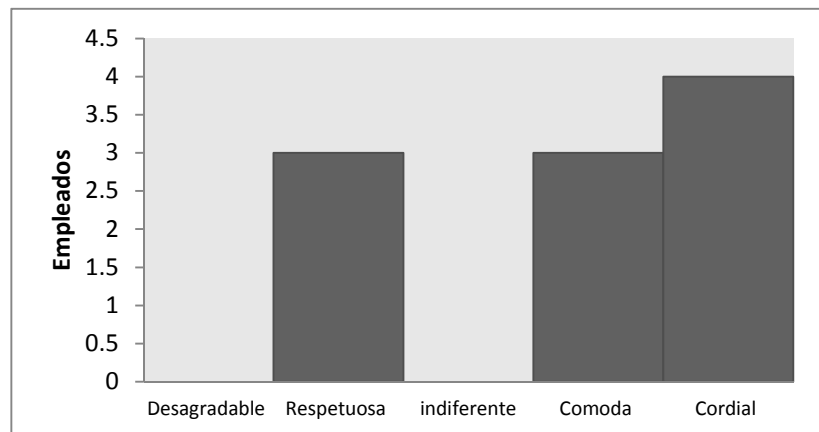
Al analizar el factor Ambiente Laboral de este salieron seis variables que analizaremos a continuación comenzando con el bienestar de los empleados el cual no en su totalidad sienten que la hacienda no se preocupa por su bienestar por lo que 2 empleados considera que es regular lo cual no es tan malo ya que los 8 empleados restantes consideran que la hacienda si se preocupa por su bienestar , en tanto a las comodidades que requiere su trabajo encontramos falencias ya que 6 de los empleados consideran que no

tienen las comodidades para realizar su trabajo 3 piensas que es regular y solo uno considera que tiene las comodidades necesarias ya que no cuentan con los instrumentos requeridos para hacer su labor lo que podemos observar en la gráfica que a 5 de los empleados contestaron que es regular es decir que no tiene los instrumentos de trabajo completos, los otros 4 no cuentan con las herramientas necesarias y solo uno respondió que contaba con las herramientas de trabajo completas esto desemboca que para ellos trabajar en la hacienda no a todos le produzca alegría por el trabajo que realizan o se sientan motivados ya que el 4 de ellos les disgusta o se le es indiferente, al preguntarles si se sienten satisfechos por el trato recibido de la hacienda podemos observar en la gráfica que existen opiniones divididas ya que el 5 de los empleados considera que es bueno y están de acuerdo, totalmente de acuerdo, mientras que los otros 5 considera que no es buena, regular; con respecto al compañerismo 6 de ellos consideran que es muy bueno y los 4 restante piensan que es bueno.

COMUNICACIÓN

Pregunta 11: La relación que tengo con mi jefe es:

Gráfico 9 Pregunta 11. La relación que tengo con mi jefe es



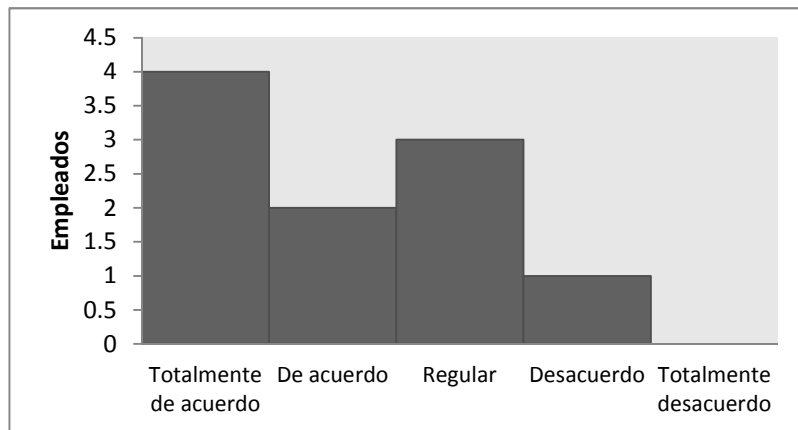
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Con respecto a la relación entre empleados y empleador el 40% piensa que es cordial, el 30% considera que es cómoda y el 30% considera que es respetuosa.

Pregunta 13: ¿Su jefe directo lo hace sentir parte importante de la hacienda?

Gráfico 10

Pregunta 13. ¿Su jefe directo lo hace sentir parte importante de la hacienda?

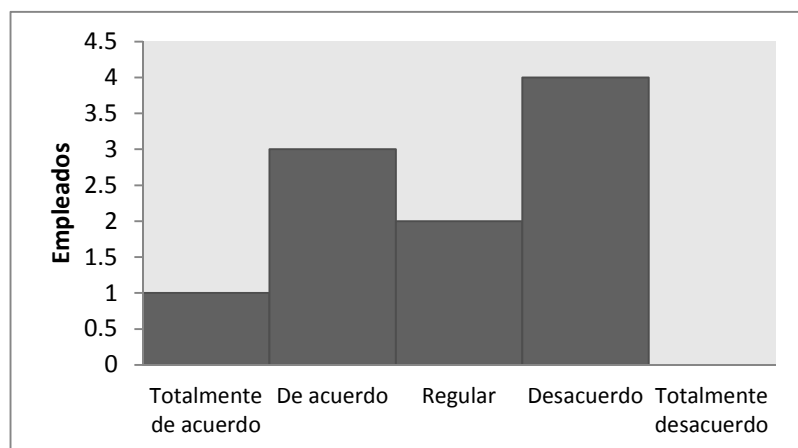


Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Con respecto a la pregunta establecida si, su jefe lo hace sentir parte importante de la hacienda el 60% de los trabajadores respondieron que sí, mientras que el otro 40% considera que no los hacen sentir parte de la hacienda.

Pregunta 14: Tiene confianza en su jefe

Gráfico 11 *Pregunta 14. Tiene confianza en su jefe*



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

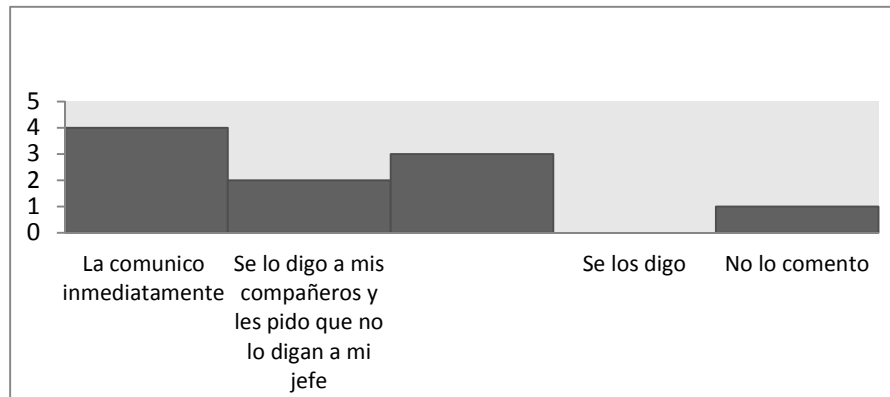
Análisis: Según la gráfica podemos observar que el 60% de los trabajadores no tiene confianza con su jefe, mientras que el 40% restante tiene confianza en su jefe.

Pregunta 16: Cuando tengo una idea que considero puede beneficiar a la hacienda

Gráfico 12

Pregunta 16.

Cuando tengo una idea que considero puede beneficiar a la hacienda:



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

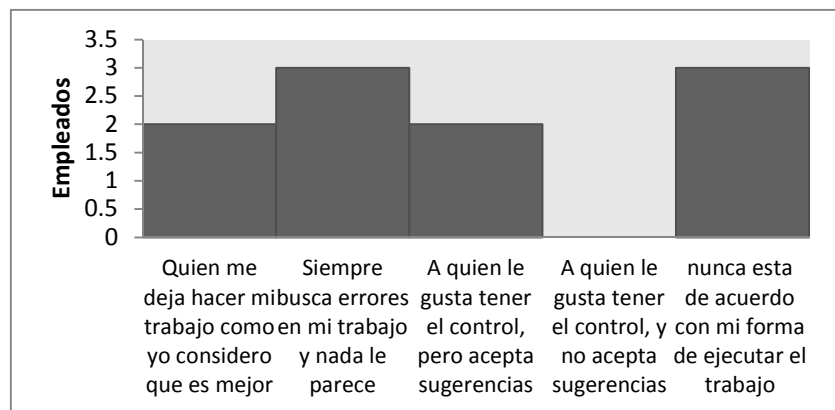
Análisis: Según la gráfica podemos observar que el 40% de los trabajadores comunican inmediatamente a su jefe si tienen alguna idea, el 30% se olvida de su idea, el 20% se lo cometa a sus compañeros y el 10% restante no se lo comenta a nadie.

Pregunta 17: Considero que mi jefe es:

Gráfico 13

Pregunta 17.

Considero que mi jefe es

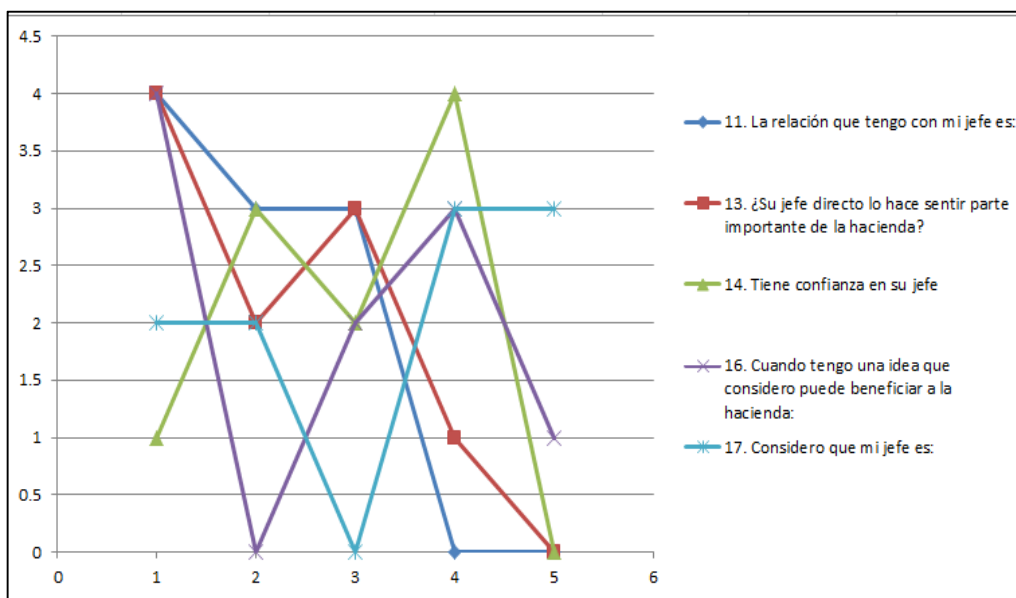


Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Según la gráfica el 60% considera que su jefe siempre busca errores en su trabajo y no está de acuerdo con la forma en que ejecuta su trabajo mientras que el 40% restante considera que su jefe lo deja a ser el trabajo a su manera aunque le gusta tener el control igual acepta sugerencia.

Tabla 7 Tabulación Comunicación

PUNTUACION	11. La relación que tengo con mi jefe es:	13. ¿Su jefe directo lo hace sentir parte importante de la hacienda?	14. Tiene confianza en su jefe	16. Cuando tengo una idea que considero puede beneficiar a la hacienda:	17. Considero que mi jefe es:
1	4	4	1	4	2
2	3	2	3	0	2
3	3	3	2	2	0
4	0	1	4	3	3
5	0	0	0	1	3



Fuente: Encuestas
Elaboración: Las autoras

Gráfico 14 Comunicación

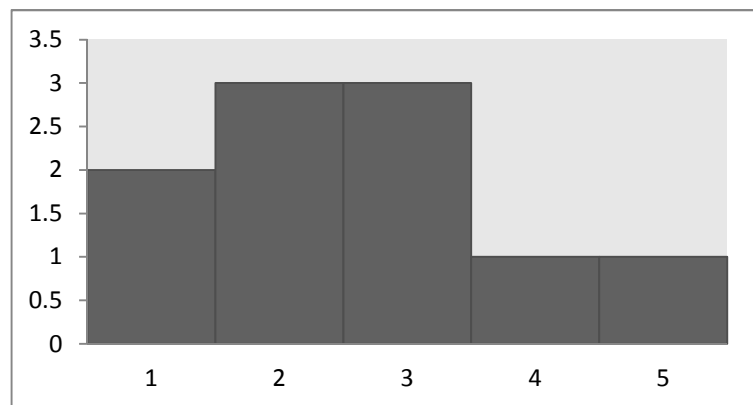
Al analizar el factor comunicación este refleja que 4 de los empleados considera que la relación entre jefe y trabajador es cordial, 3 piensan que es cómoda y los otros 3 restantes considera que es respetuosa; al referirnos si los empleados tiene confianza en su jefe directo según la gráfica podemos ver que no todos tienen confianza en su jefe ya que 4 empleados coincidieron en no estar de acuerdo y 2 respondieron regular lo que denota una desconfianza hacia el jefe directo mientras que los 4 restante coincidieron en estar de acuerdo ya que siente confianza hacia su jefe lo que demuestra que existe una falencia y por lo tanto no todos son comunicativos al momento de tener una idea que podría ayudar a mejorar el proceso

productivo en la hacienda ya que 2 de los empleados lo comunica a sus compañeros pero les pide que no lo digan, 3 se olvidan de la idea ya que piensan que no es muy buena y uno simplemente no lo comenta, solo 4 lo comunican inmediatamente otra variable que puede afectar en la comunicación es como consideran los empleados a su jefe según los resultados que nos demuestra la gráfica, 3 de los empleados consideran que sus jefes buscan errores en el trabajo del empleado, 3 consideran que sus jefes no está de acuerdo con la manera que el empleado hace su trabajo, lo que desemboca que 4 empleados se sientan totalmente de acuerdo, 2 de acuerdo al responder si su jefe los hace sentir parte importante de la hacienda , los 4 restantes sienten que es regular y no está de acuerdo los que nos demuestra que sus jefes no los hacen sentir parte importante para la hacienda.

MOTIVACIÓN

Pregunta 5: Conozco la misión de la hacienda y sé que soy parte importante para el cumplimiento de la misma.

Gráfico 15 Pregunta 15.
Conozco la misión de la hacienda y sé que soy parte importante para el cumplimiento de la misma

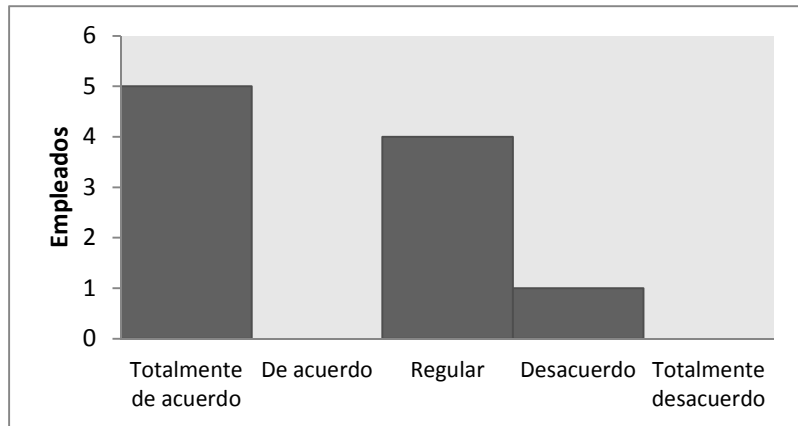


Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Según la gráfica el 50% de los empleados de la hacienda conocen la misión de la hacienda y están totalmente de acuerdo mientras que el otro 50% no conoce la misión de la hacienda.

Pregunta 9: Recibo retroalimentación sobre mi desempeño laboral

Gráfico 16 Pregunta 9. Recibo retroalimentación sobre mi desempeño laboral

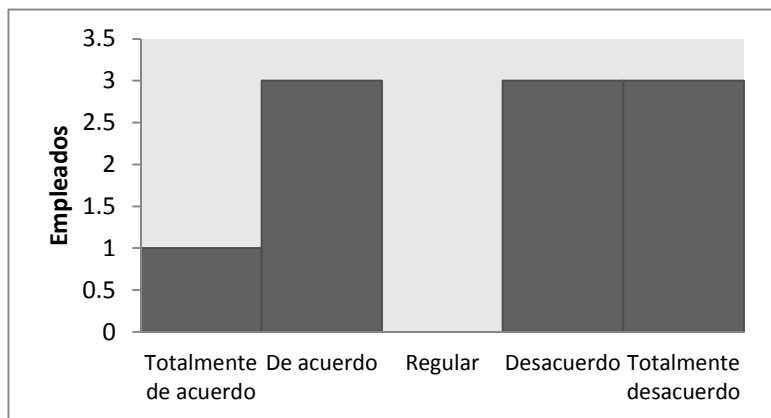


Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Al observar la gráfica podemos identificar que el 50% de los trabajadores reciben una retroalimentación al trabajo realizado mientras que el otro 50% no reciben ningún tipo de retroalimentación.

Pregunta 10: El ambiente de trabajo me motiva para trabajar

Gráfico 17 Pregunta a 10. El ambiente de trabajo me motiva para trabajar



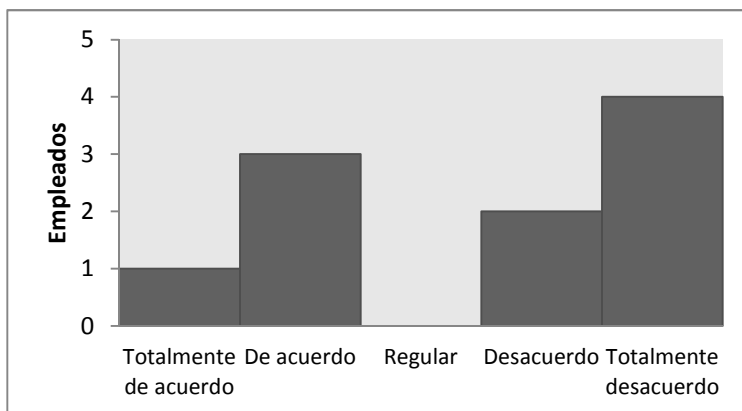
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Según la gráfica podemos observar que el 40% de los empleados están totalmente de acuerdo al preguntarles si el ambiente de trabajo los motiva mientras que el 60% no está de acuerdo al referirse si el ambiente de trabajo los motiva

Pregunta 12: ¿Su jefe de trabajo lo motiva a hacer mejor sus funciones?

Gráfico 18 *Pregunta 12*

¿Su jefe de trabajo lo motiva a hacer mejor sus funciones



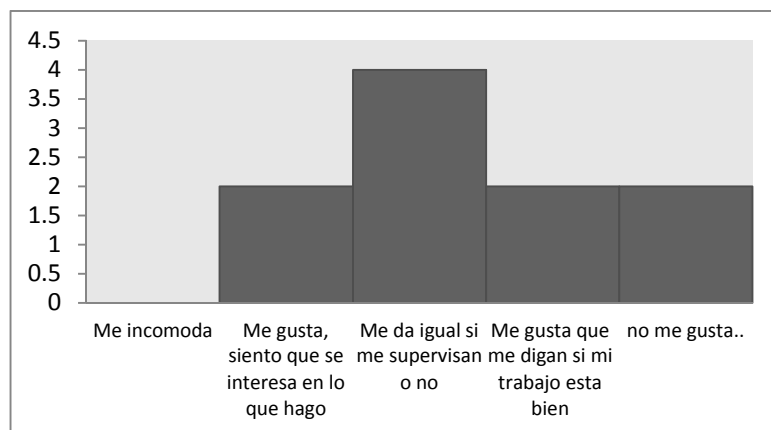
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Al observar la gráfica podemos ver que el 10% y 30% afirma que recibe motivación por parte de su jefe para realizar de una mejor manera sus funciones mientras que el 20% y 40% considera que no lo hacen.

Pregunta 15: La supervisión que recibo de mi jefe:

Gráfico 19 *Pregunta 15.*

La supervisión que recibo de mi jefe

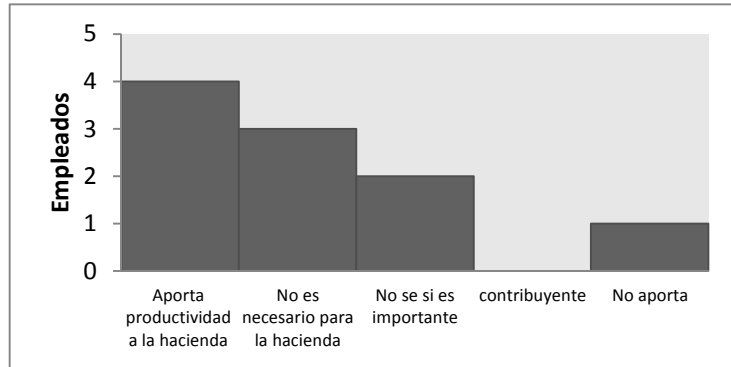


Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Al hacer la pregunta a los empleados si reciben supervisión de su jefe el 40% contestó que le gusta ya que siente que se interesa en lo que hace y los motiva a hacer mejor su trabajo , mientras que el 60% respondió que no le gusta o le es indiferente si lo supervisan o no.

Pregunta 20: Considero que mi trabajo:

Gráfico 20 Pregunta 10.
Considero que mi trabajo

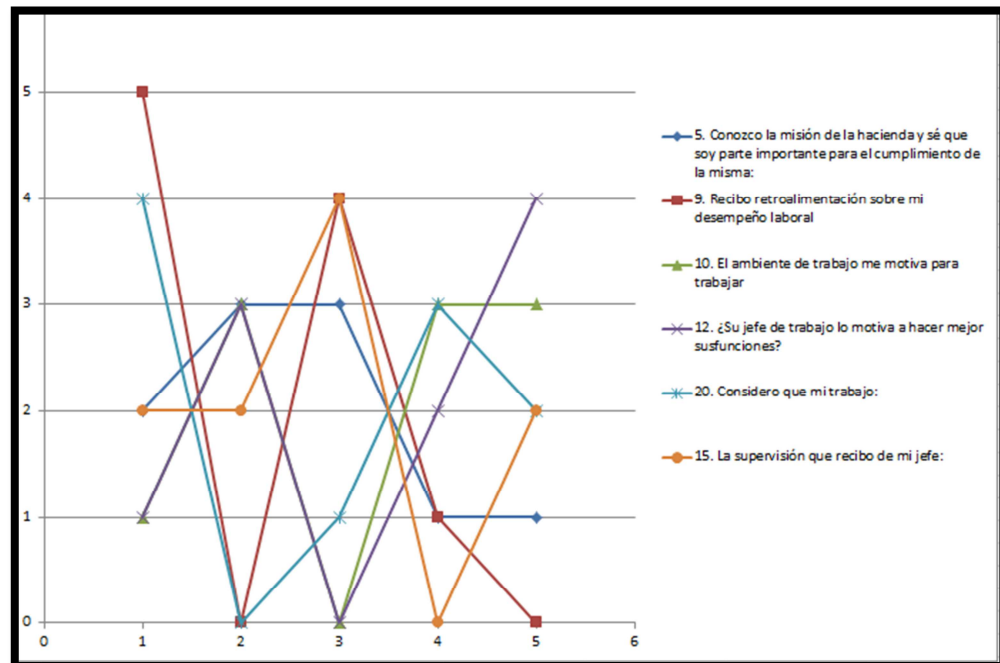


Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Según la gráfica el 40% de los empleados consideran que su trabajo aporta productividad a la hacienda mientras que el 60% restante considera que su trabajo no aporta o no es importante.

Tabla 8 Tabulación Motivación

PUNTUACION	5. Conozco la misión de la hacienda y sé que soy parte importante para el cumplimiento de la misma:	9. Recibo retroalimentación sobre mi desempeño laboral	10. El ambiente de trabajo me motiva para trabajar	12. ¿Su jefe de trabajo lo motiva a hacer mejor sus funciones?	15. La supervisión que recibo de mi jefe:	20. Considero que mi trabajo:
1	2	5	1	1	2	4
2	3	0	3	3	2	0
3	3	4	0	0	4	1
4	1	1	3	2	0	3
5	1	0	3	4	2	2



Fuente: Encuestas
Elaboración: Las autoras

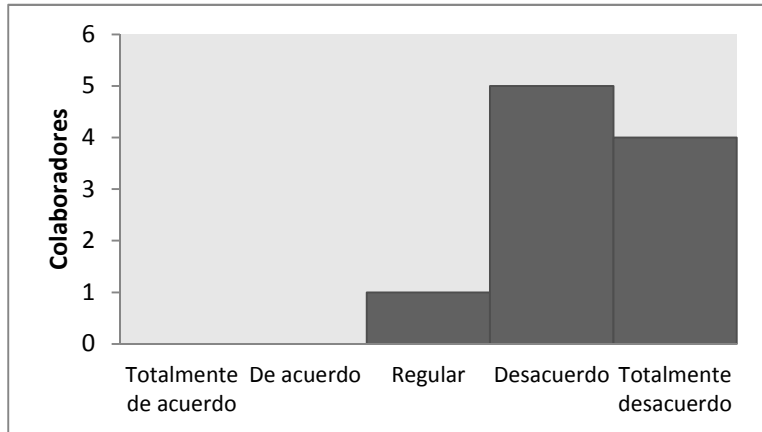
Gráfico 21 Motivación

Con respecto al factor motivación los resultados reflejan que el ambiente en donde se desenvuelven los empleados de la hacienda no está motivado ya que al observar la gráfica esta dice que 3 empleados respondieron desacuerdo, 3 más totalmente desacuerdo lo que indica que más de la mitad de los empleados consideran que el ambiente en donde trabaja no está motivado por lo que sus jefes no los animan o los motivan para hacer mejor sus funciones ya que en dicha grafica muestra que a 6 empleados divididos la mitad en desacuerdo y totalmente desacuerdo lo que significa que les falta motivación por parte de su jefe, aun mas si no hay supervisión o retroalimentación en la labor que realizan los empleados estos sienten que no les interesa el trabajo que realiza o si lo hacen bien o mal, lo que se observa en la gráfica que con respecto a la retroalimentación 4 respondieron que es regular y uno en desacuerdo lo que indica que a la mitad de los empleados no se les realiza retroalimentación, en cuanto a la supervisión a 4 empleados se le es indiferente si lo supervisan o no, 2 de ellos no le gusta y al resto le gusta porque siente que se interesan por el trabajo que realizan. Todo esto causa que los empleados consideren que su trabajo no es necesario respuesta de 3 empleados , no sepan si es importante respuesta de 2 empleados y un empleado respondió que no es importante en total 6 sienten que no es importante o necesario su labor y mucho menos si no conocen la misión y lo importante que son para el cumplimiento de la misma ya que según la gráfica, 3 no la conocen por completo, 2 respondieron en desacuerdo los otros 2 en totalmente desacuerdo lo que indica que no la conocen, los 2 restante respondieron que si lo conocen.

ESTABILIDAD LABORAL

Pregunta 4: ¿Tengo oportunidades de ascender laboralmente en la hacienda?

Gráfico 22 Pregunta 4.
¿Tengo oportunidades de ascender laboralmente en la hacienda?

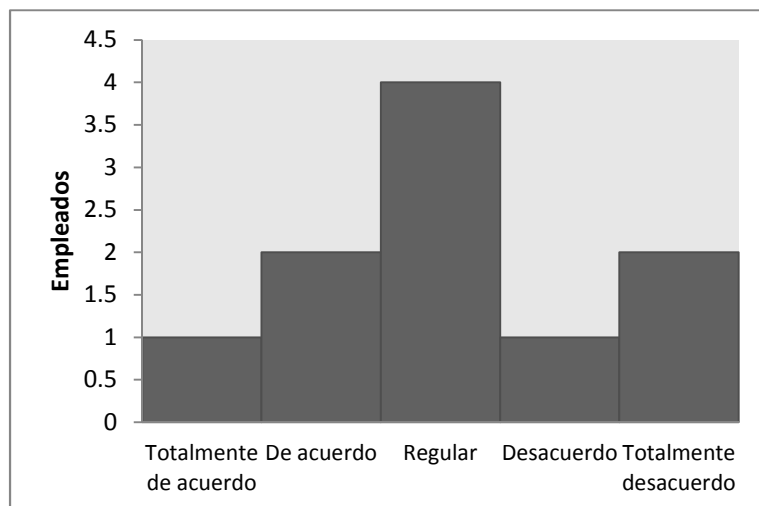


Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Al observar la gráfica podemos ver que en la hacienda no hay ningún tipo de ascenso o subir de cargo.

Pregunta 7: Me siento satisfecho con el sueldo y los beneficios que recibo

Gráfico 23 Pregunta 7.
Me siento satisfecho con el sueldo y los beneficios que recibo

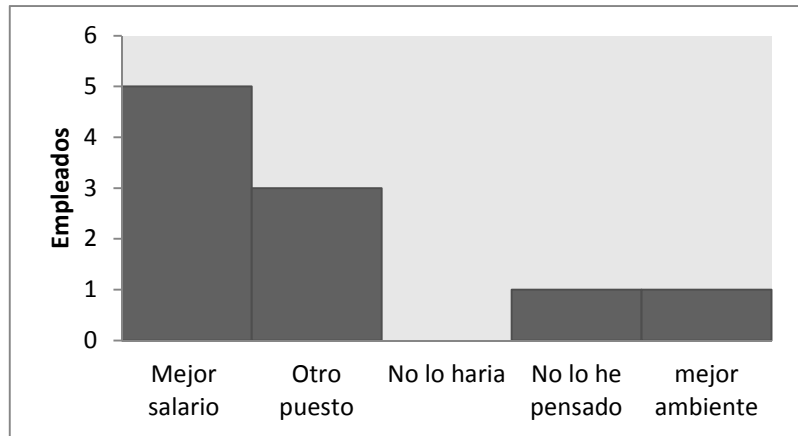


Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Con respecto al sueldo y los beneficios recibidos según la gráfica el 30% de los trabajadores están totalmente de acuerdo, mientras que el 70% restante no están muy de acuerdo con el sueldo que reciben.

Pregunta 18: Si pudiera cambiar de trabajo lo haría por

Gráfico 24 Pregunta 18. Si pudiera cambiar de trabajo, lo haría por

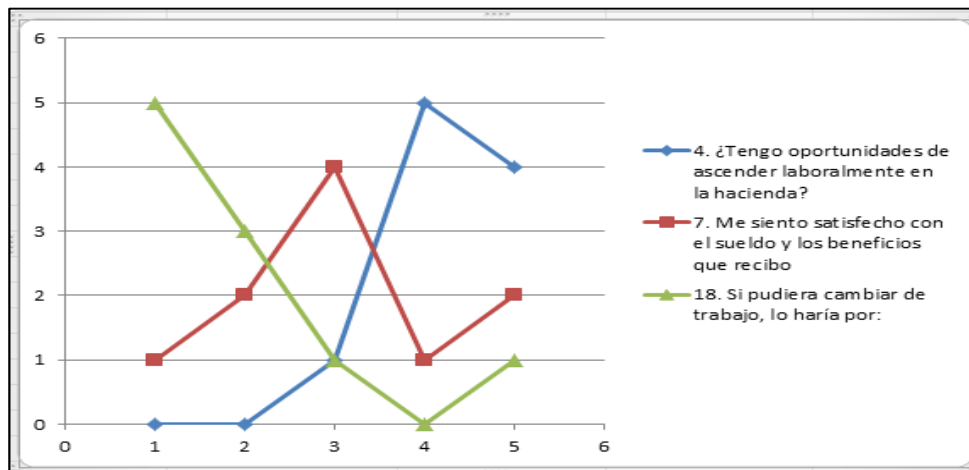


Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las autoras

Análisis: Al observar la gráfica podemos decir que el 50% de los empleados cambiarían su trabajo por un mejor salario, el 30% cambiarían de trabajo por otro puesto, el 10% por un mejor ambiente y el 10% restante no lo han pensado.

Tabla 9 Tabulación Estabilidad laboral

PUNTUACION	4. ¿Tengo oportunidades de ascender laboralmente en la hacienda?	7. Me siento satisfecho con el sueldo y los beneficios que recibo	18. Si pudiera cambiar de trabajo, lo haría por:
1	0	1	5
2	0	2	3
3	1	4	1
4	5	1	0
5	4	2	1



Fuente: Encuestas
Elaboración: Las autoras

Gráfico 25 Estabilidad laboral

Al referirnos al factor estabilidad laboral la gráfica refleja que en la hacienda Bonanza no hay oportunidades de ascender ya que 5 empleados respondieron desacuerdo 4 totalmente desacuerdo y uno respondió regular lo que indica que no hay ninguna oportunidad de hacer una carrera laboral o de cambiar de puesto, también podemos ver que 4 empleados no están muy de acuerdo con el sueldo y beneficio que reciben dos están totalmente desacuerdo uno está en desacuerdo solo 3 de los 10 empleados están de acuerdo y totalmente de acuerdo lo que indica que más de la mitad de los empleados están propensos a cambiar de trabajo ya que 5 de los empleados lo harían por un mejor salario 3 lo harían por un mejor puesto y uno por un mejor ambiente, el trabajador faltante no lo ha pensado.

2.8 Análisis a nivel de producción de la Hacienda Bonanza a través de la entrevista a los expertos.

Instrumento: Para el análisis a nivel de producción de la Hacienda Bonanza se utilizó una entrevista con preguntas abiertas, para de esta manera poder profundizar en información necesaria para evaluar el aprovechamiento de la hacienda.

En la ejecución de la investigación participaron dos expertos; el Biólogo de la Hacienda “Bonanza” y a un Ingeniero Acuícola externo.

Personas evaluadas:

- Ing. Nelson Calva, 32 años. Biólogo de la Hacienda “Bonanza”
- Ing. Guillermo Buendía, 26 años. Ingeniero Acuícola, encargado camaronera ubicada en Huaquillas, El Oro.

Las encuestas fueron realizadas vía correo electrónico y vía telefónica debido a la distancia y tiempo disponible de los participantes, con la finalidad de conocer la situación de la hacienda en cuanto al campo de producción para poder realizar un análisis comparativo (Anexo 3 y 4).

2.8.1 Análisis comparativo de los resultados de las entrevistas realizadas a los expertos

Según la opinión del Ingeniero Acuícola, Tenguel es un lugar muy propicio para el desarrollo de la producción camaronera, porque tienen un puerto pesquero y muy buen suelo para el cultivo de camarón.

El tipo de larva que se utiliza en la hacienda Bonanza según el indicado por el biólogo de la hacienda es el *Litopenaeus vanamei*, y según la opinión del Ing. Acuícola este tipo larva es el idóneo para esta producción.

Existen varios factores que influyen en el cultivo de camarón, entre los que nos mencionaron ambos entrevistados están: agua, luminosidad, temperatura, microalgas, alimento de calidad, chequeo de salud, salinidad, pH, turbidez.

Según las recomendaciones dadas por el Ing. Acuícola para el tratamiento y procedimiento con el fin de obtener un buen producto, nos recomendó no aplicar antibióticos que son prohibidos y los que son permitidos se los debe aplicar antes de 15 o 20 días de la cosecha, para de esta manera al momento de la pesca el camarón ya se haya desintoxicado. Otra de las recomendaciones fue que al momento de la pesca se debe cubrir con bastante hielo el camarón, para evitar este se dañe en el transcurso del traslado a las empacadoras. Por último y más importante evitar el contacto de cualquier otro tipo de animales de granja como cerdos, gallinas, vacas para evitar enfermedades como la salmonelosis y otro tipo de paracitos.

Con respecto a la alimentación para las larvas de camarón ambos entrevistados coincidieron que se utiliza comedores de balanceado, pero el Ing. Acuícola añadió que el también utiliza alimentación al voleo para chequear si están comiendo todo.

Al producir larvas de camarón estos llevan consigo una serie de riesgos los cuales fueron mencionados por los entrevistados; bajones de oxígeno,

enfermedades por bacterias, virus, parásito, también factores políticos, ambientales, mercadeo.

Al dedicarnos a la producción de larvas de camarón se debe saber cuál va a ser la supervivencia que se tendrá de esta, el biólogo interno nos menciona la manera en la que el determina la supervivencia del camarón y nos dice que es cantidad cosechada /cantidad sembrada; mientras que el Ing. Acuícola nos menciona otra forma que el utiliza para determina la supervivencia de las larvas de camarón nos explica *“Convirtiendo las libras totales al final de la cosecha de la piscina. Las multiplicas x 454 para hacerlas gramos y las divides para el peso promedio del camarón cosechado. Este valor los multiplicas por 100 y divides para el número de animales totales sembrados al inicio en la piscina. Entonces de esta manera podremos evaluar que tan buen desempeño estamos teniendo con dicha piscina y una mayor sobrevivencia.”*

Un punto muy importante es saber cuánto tiempo tarda el proceso de crecimiento del camarón y cuando se debe hacer la cosecha, por lo que el biólogo nos explica que los días de cultivo en la hacienda van de 110 a 120 días y que la cosecha dura 6 horas; el Ing. Acuícola nos menciona que el camarón crece todos los días y que depende del tamaño al que se quiere llegar ya que mientras más grande mayor precio.

Como todo tipo de proceso de producción en algún momento se debe observar si el producto final tiene algún defecto, en este caso el proceso de producción del camarón no existe una excepción según los dicho por el biólogo interno dentro de este proceso a partir del día 21 se puede observar si el camarón tiene algún tipo de mal formación, el Ing. Acuícola nos indica que si observamos gaviotas y garzas estos son bioindicadores de que algo está mal con el camarón y si observamos que el camarón es de color caramelo y cola roja este se encuentra enfermo.

En cuanto a la capacidad instalada y a las dimensiones que tienen actualmente las piscinas de la hacienda el Ing. Acuícola considera que las dimensiones de las piscinas están bien pero que se podrían aprovechar aún más de ellas sacándole más libras para hacerla más rentable y aprovecharla mejor, sembrando más camarón.

Para concluir tenemos dos recomendaciones dadas por los expertos, El Ingeniero Acuícola nos recomienda colocar una bomba de agua para cada piscina para aprovechar mejor la cantidad de agua, así el camarón mudara mejor y no tendrá deficiencias de oxígeno. El Biólogo de la hacienda sugiere la implementación de comederos para controlar que el camarón consuma todo el alimento suministrado en el tiempo apropiado, ya que el balanceado es el 50% del costo de producción.

CAPITULO III

3 Plan de Mejora

En el capítulo anterior analizamos los factores que afectan al clima organizacional, donde encontramos falencias y aciertos que tiene la Hacienda Bonanza. Lo que nos ha permitido tomar aquellas falencias para proponer mejoras aplicables a la hacienda, de tal manera que se obtenga una mayor productividad y mejor ambiente laboral.

A continuación mencionaremos los problemas que se identificaron y que se pretenden mejorar para un mejor desempeño de la hacienda:

Administrativo:

- En cuanto a la comunicación consideramos que se debe fortalecer la relación que existe entre los jefes y colaboradores.
- La hacienda no tiene determinada una misión y visión clara para el logro de sus objetivos.
- No tiene un manual de funciones, simplemente cada quien sabe la actividad que tiene que realizar.
- Tampoco cuentan con un departamento administrativo y de comercialización, que permita realizar un control más serio.
- Realizar un control más técnico de los datos importantes que son recolectados a diario por los operadores de campo y un control de inventario de los insumos, de tal manera que se puedan realizar cálculos estadísticos que ayudarán al control en cuanto al comportamiento de las piscinas y a la toma de decisiones.

Financiero:

- Cuando no se realiza un estudio técnico existen pérdidas, por lo menos al inicio de la operación.

- En la hacienda no hay personas especializadas que tengan conocimiento en cuando a la parte financiera y estadística para el desarrollo de los procesos.
- No se ha implementado ninguna norma que regula y guía a la parte contable.

Producción:

- Falta de herramientas y equipos de trabajo para la producción de las piscinas: estación de bombeo, pangas con bombas de caudal y aspersores y comederos de balanceado.
- No se está aprovechando en su totalidad la capacidad instalada de la hacienda. Aún hay terreno que no está aprovechado en el que se puede ir ampliando la producción camaronera.
- En cuanto a infraestructura se necesita energía eléctrica, lastrado de las vías de acceso y la remodelación de un puente peatonal de madera que comunica con la bodega de almacenamiento de los insumos.

3.1 Plan de mejoras para el área administrativa

3.1.1 Misión y Visión

Para encaminar a la empresa y tener claro cuál es el propósito de la hacienda y hacia donde se proyecta, es necesario definir su misión y visión.

Los colaboradores de la hacienda deberán conocer que son parte importante en el cumplimiento de la misión y alcance de la visión, cumpliendo con su trabajo de manera responsable y dedicada. Es importante también desarrollar el sentido de pertenencia de los colaboradores para que estos contribuyan al alcance las metas propuestas.

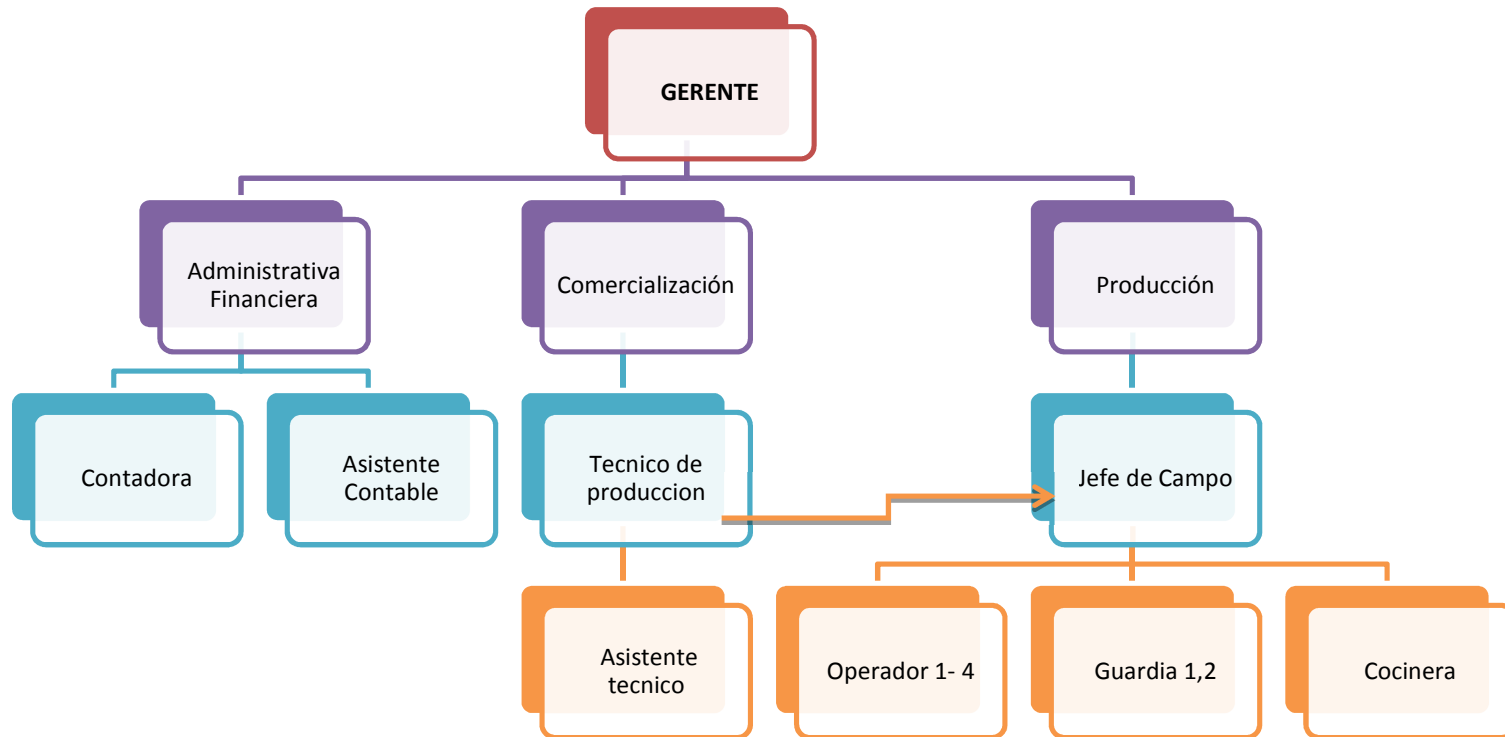
Misión

Ser una hacienda camaronera reconocida por ser responsable, solidaria con el medio ambiente y sobre todo por dar productos de calidad a nuestros clientes.

Visión

Nos proyectamos en el largo plazo como exportadores directos, ofreciendo en el mercado internacional un producto 100% de calidad y con alto valor nutritivo, de esa manera contribuir con el cambio de la matriz productiva de nuestro país.

3.1.3 Nuevo Organigrama



Fuente: Hacienda Bonanza

Elaboración: Las autoras

Presentamos una nueva estructura organizacional, donde clasificamos al personal en cuatro áreas más específicas:

- Administrativa-Financiera
- Comercialización
- Producción

Según la entrevista realizada al propietario de la hacienda, se considera que no necesita incrementar la planilla de trabajadores porque actualmente se presenta una capacidad ociosa en los horarios de trabajo de los colaboradores, por lo tanto al momento de querer ampliar la producción construyendo una nueva piscina, se dijo que podríamos aprovechar esa capacidad ociosa para trabajar en la nueva producción sin la necesidad de contratar más personal de campo.

En cuanto al área administrativa – financiera hemos tomado en cuenta la sugerencia de la contadora de contratar a una asistente, con el objetivo de poder realizar un mejor trabajo en la parte contable de manera más ágil y eficiente, ya que se necesita realizar cada mes un control de inventario de los insumos adquiridos para la producción y necesita apoyo para la realización de esta actividad.

Por otro lado en el área de comercialización se contratara un asistente técnico ya que el técnico de producción nos comentó que ya no se abastece para la realización de las actividades de campo encargadas.

3.1.4 Ficha de descripción del cargo

ANÁLISIS DEL CARGO	Fecha Elaboración	Fecha Revisión	Código
	30/JULIO/2015		001
Nombre del Cargo: Gerente	Departamento: Gerencia general	Sección Administración	
Cargo de quien depende:	Iniciales de quien elaboró: BM	Iniciales de quien revisó:	

REQUISITOS BÁSICOS

Instrucción básica requerida	Ingeniería en Administración de Empresa, Master en Administración.			
Experiencia mínima de trabajo	2 Años con dominio de los sectores de investigación, marketing y consultoría de negocios.			
Área de Entrenamiento	Administrativa			
Aptitudes Intelectuales	% Iniciativa 95	% Creatividad 85	% capacidad de Juicio 100	% uso Técnicas Matemáticas 90

RESPONSABILIDADES:

Cuanto personal tiene bajo su cargo directo e indirecto:	Tiene a su cargo a los Gerentes: Comercial, Producción, Administrativo
Grado de responsabilidad por errores	Alto, ya que es un cargo que con alto grado de responsabilidad.
Grado de responsabilidad por información confidencial.	Alto, ya que maneja mucha información importante de la empresa.

APTITUDES FÍSICAS

Qué características debe poseerla persona	Líder, social, alto sentido de compromiso y responsabilidad, puntualidad			
Aptitudes físicas necesarias	% agudeza visual 75	% Agudeza auditiva 75	% habilidad manual 75	% capacidad táctil 75

PERFIL DEL CANDIDATO:

Edad 25-40	Estado Civil Indistinto	Nacionalidad Ecuatoriano	Horario de Trabajo 8Horas	Sexo Indistinto	Vehículo Propio Indistinto	
----------------------	-----------------------------------	------------------------------------	-------------------------------------	---------------------------	--------------------------------------	--

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL CARGO

Eficiente	Suspica	Honrado	Amable	Puntual	Correcto
-----------	---------	---------	--------	---------	----------

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Cumplir el rol de Administrador de la hacienda, responsable de: planificar, organizar, controlar y dirigir
Representar comercial y jurídicamente a la hacienda
Vigilar y tomar de decisiones acertadas para el beneficio de la hacienda
Supervisar el buen funcionamiento de todos los procesos

ANÁLISIS DEL CARGO

	Fecha Elaboración 30/JULIO/2015	Fecha Revisión	Código 001
Nombre del Cargo: Contadora	Departamento: Administrativa financiera	Sección Administración	
Cargo de quien depende:	Iniciales de quien elaboró: BM	Iniciales de quien revisó: -----	

REQUISITOS BÁSICOS

Instrucción básica requerida	Ingeniero Comercial			
Experiencia mínima de trabajo	2 Años en cargos afines			
Área de Entrenamiento	Administrativa			
Aptitudes Intelectuales	% Iniciativa 95	% Creatividad 85	% capacidad de Juicio 100	% uso Técnicas Matemáticas 90

RESPONSABILIDADES:

Cuanto personal tiene bajo su cargo directo e indirecto:	Tiene a su cargo: asistente contable
Grado de responsabilidad por errores	Alto, ya que es un cargo que con alto grado de responsabilidad.
Grado de responsabilidad por información confidencial.	Alto, ya que maneja mucha información importante de la empresa.

APTITUDES FÍSICAS

Qué características debe poseerla persona	Líder, social, alto sentido de compromiso y responsabilidad, puntualidad			
Aptitudes físicas necesarias	% agudeza visual 75	% Agudeza auditiva 75	% habilidad manual 75	% capacidad táctil 75

PERFIL DEL CANDIDATO:

Edad 25-40	Estado Civil Indistinto	Nacionalidad Ecuatoriano	Horario de Trabajo 8Horas	Sexo Indistinto	Vehículo Propio Indistinto	
----------------------	-----------------------------------	------------------------------------	-------------------------------------	---------------------------	--------------------------------------	--

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL CARGO

Eficiente	Suspiciuz	Honrado	Amable	Puntual	Correcto
-----------	-----------	---------	--------	---------	----------

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Llevar los registros contables y financieros de la hacienda
Coordinar la compra de insumos
Realizar los pagos a proveedores
Tener en orden y al día todos los documentos y cuentas de la hacienda

ANÁLISIS DEL CARGO

		Fecha Elaboración 30/JULIO/2015	Fecha Revisión	Código 001
Nombre del Cargo: Asistente contable		Departamento: Administrativa financiera	Sección Administración	
Cargo de quien depende:		Iniciales de quien elaboró: BM	Iniciales de quien revisó:	

REQUISITOS BÁSICOS

Instrucción básica requerida	Ingeniero Comercial o egresada en administración de empresas			
Experiencia mínima de trabajo	2 Años en cargos afines			
Área de Entrenamiento	Administrativa			
Aptitudes Intelectuales	% Iniciativa 95	% Creatividad 85	% capacidad de Juicio 100	% uso Técnicas Matemáticas 90

RESPONSABILIDADES:

Cuanto personal tiene bajo su cargo directo e indirecto:	Tiene a su cargo: no cuenta con personal a su cargo
Grado de responsabilidad por errores	Alto, ya que es un cargo que con alto grado de responsabilidad.
Grado de responsabilidad por información confidencial.	Medio Alto, ya que maneja parte de la información importante para la Hacienda

APTITUDES FÍSICAS

Qué características debe poseerla persona	Líder, social, alto sentido de compromiso y responsabilidad, puntualidad			
Aptitudes físicas necesarias	% agudeza visual 80	% Agudeza auditiva 80	% habilidad manual 90	% capacidad táctil 100

PERFIL DEL CANDIDATO:

Edad 21-35	Estado Civil Indistinto	Nacionalidad Ecuatoriano	Horario de Trabajo 8Horas	Sexo Indistinto	Vehículo Propio Indistinto	
----------------------	-----------------------------------	------------------------------------	-------------------------------------	---------------------------	--------------------------------------	--

COMPETENCIAS ESPECIFICAS DEL CARGO

Eficiente	Suspica	Honrado	Amable	Puntual	Correcto
-----------	---------	---------	--------	---------	----------

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Asistir a la cantadora
Confirmar la compra de materia prima
Realizar los roles de pago
Tener un orden cronológico las cuentas y facturas realizadas

ANÁLISIS DEL CARGO

		Fecha Elaboración 30/JULIO/2015	Fecha Revisión	Código 001
Nombre del Cargo: Técnico de producción		Departamento: Comercial	Sección Comercialización	
Cargo de quien depende:		Iniciales de quien elaboró: BM	Iniciales de quien revisó:	

REQUISITOS BÁSICOS

Instrucción básica requerida	Ingeniero Acuícola ; Biólogo Marino			
Experiencia mínima de trabajo	2 Años en cargos afines			
Área de Entrenamiento	Comercial			
Aptitudes Intelectuales	% Iniciativa 95	% Creatividad 80	% capacidad de Juicio 100	% uso Técnicas Matemáticas 90

RESPONSABILIDADES:

Cuanto personal tiene bajo su cargo directo e indirecto:	Tiene a su cargo: jefe de campo
Grado de responsabilidad por errores	Alto, ya que es un cargo con alto grado de responsabilidad.
Grado de responsabilidad por información confidencial.	Medio bajo , ya que se encarga de la producción del camarón

APTITUDES FÍSICAS

Qué características debe poseerla persona	social, alto sentido de compromiso y responsabilidad, puntualidad			
Aptitudes físicas necesarias	% agudeza visual 90	% Agudeza auditiva 80	% habilidad manual 90	% capacidad táctil 100

PERFIL DEL CANDIDATO:

Edad 21-40	Estado Civil Indistinto	Nacionalidad Ecuatoriano	Horario de Trabajo 8Horas	Sexo Indistinto	Vehículo Propio Indistinto	
----------------------	-----------------------------------	------------------------------------	-------------------------------------	---------------------------	--------------------------------------	--

COMPETENCIAS ESPECIFICAS DEL CARGO

Eficiente	Suspica	Honrado	Amable	Puntual	Correcto
-----------	---------	---------	--------	---------	----------

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Aplicar métodos adecuados para obtener un camarón de calidad y saludable
Llevar a cabo un monitoreo y control constante de la producción
Aportar nuevas ideas y técnicas para mejorar el proceso productivo

ANÁLISIS DEL CARGO

Fecha Elaboración 30/JULIO/2015		Fecha Revisión	Código 001
Nombre del Cargo: Asistente técnico		Departamento: Comercial	Sección Comercialización
Cargo de quien depende:		Iniciales de quien elaboró: BM	Iniciales de quien revisó: -----

REQUISITOS BÁSICOS

Instrucción básica requerida	Biólogo Marino			
Experiencia mínima de trabajo	2 Años en cargos afines			
Área de Entrenamiento	Comercial			
Aptitudes Intelectuales	% Iniciativa 95	% Creatividad 80	% capacidad de Juicio 100	% uso Técnicas Matemáticas 90

RESPONSABILIDADES:

Cuanto personal tiene bajo su cargo directo e indirecto:	No tiene personal a su cargo
Grado de responsabilidad por errores	Medio alto, ya que asiste al técnico de producción
Grado de responsabilidad por información confidencial.	Medio bajo, ya que se no maneja información en cuanto a costos e ingresos.

APTITUDES FÍSICAS

Qué características debe poseerla persona	social, alto sentido de compromiso y responsabilidad, puntualidad			
Aptitudes físicas necesarias	% agudeza visual 90	% Agudeza auditiva 80	% habilidad manual 90	% capacidad táctil 100

PERFIL DEL CANDIDATO:

Edad 21-40	Estado Civil Indistinto	Nacionalidad Ecuatoriano	Horario de Trabajo 8Horas	Sexo Indistinto	Vehículo Propio Indistinto	
----------------------	--------------------------------------	------------------------------------	-------------------------------------	---------------------------	---	--

COMPETENCIAS ESPECIFICAS DEL CARGO

Eficiente	Suspica	Honrado	Amable	Puntual	Correcto
-----------	---------	---------	--------	---------	----------

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Medir parámetros importantes de la producción como la textura del camarón
Elaboración de los registros de los parámetros medidos
Realizar informes de producción para presentar al técnico de producción

ANÁLISIS DEL CARGO

		Fecha Elaboración 30/JULIO/2015	Fecha Revisión	Código 001
Nombre del Cargo: Jefe de campo		Departamento: Producción	Sección Producción	
Cargo de quien depende:		Iniciales de quien elaboró: BM	Iniciales de quien revisó: -----	

REQUISITOS BÁSICOS

Instrucción básica requerida	Bachiller			
Experiencia mínima de trabajo	2 Años en cargos afines			
Área de Entrenamiento	Producción			
Aptitudes Intelectuales	% Iniciativa 95	% Creatividad 70	% capacidad de Juicio 100	% uso Técnicas Matemáticas 85

RESPONSABILIDADES:

Cuanto personal tiene bajo su cargo directo e indirecto:	Tiene a su cargo: operadores, guardias, cocinera
Grado de responsabilidad por errores	Alto, ya que es un cargo que con alto grado de responsabilidad.
Grado de responsabilidad por información confidencial.	bajo, ya que no maneja información importante

APTITUDES FÍSICAS

Qué características debe poseerla persona	Líder, social, alto sentido de compromiso y responsabilidad, puntualidad			
Aptitudes físicas necesarias	% agudeza visual 85	% Agudeza auditiva 80	% habilidad manual 100	% capacidad táctil 100

PERFIL DEL CANDIDATO:

Edad 21-45	Estado Civil Indistinto	Nacionalidad Ecuatoriano	Horario de Trabajo 22 días dentro de la hacienda	Sexo Masculino	Vehículo Propio Indistinto
----------------------	-----------------------------------	------------------------------------	--	--------------------------	--------------------------------------

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL CARGO

Eficiente	Suspica	Honrado	Amable	Puntual	Correcto
-----------	---------	---------	--------	---------	----------

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Coordinar y asignar el trabajo a los operadores para el desarrollo de las actividades

ANÁLISIS DEL CARGO

	Fecha Elaboración 30/JULIO/2015	Fecha Revisión	Código 001
Nombre del Cargo: Operador	Departamento: Producción	Sección Producción	
Cargo de quien depende:	Iniciales de quien elaboró: BM	Iniciales de quien revisó: -----	

REQUISITOS BÁSICOS

Instrucción básica requerida	Bachiller			
Experiencia mínima de trabajo	1 Años en cargos afines			
Área de Entrenamiento	Producción			
Aptitudes Intelectuales	% Iniciativa 75	% Creatividad 70	% capacidad de Juicio 100	% uso Técnicas Matemáticas 80

RESPONSABILIDADES:

Cuanto personal tiene bajo su cargo directo e indirecto:	Tiene a su cargo: no tiene personal a su cargo
Grado de responsabilidad por errores	Alto, ya que es un cargo que con alto grado de responsabilidad.
Grado de responsabilidad por información confidencial.	bajo, ya que no maneja información importante

APTITUDES FÍSICAS

Qué características debe poseerla persona	social, alto sentido de compromiso y responsabilidad, puntualidad			
Aptitudes físicas necesarias	% agudeza visual 90	% Agudeza auditiva 85	% habilidad manual 100	% capacidad táctil 80

PERFIL DEL CANDIDATO:

Edad 21-55	Estado Civil Indistinto	Nacionalidad Ecuatoriano	Horario de Trabajo 22 días dentro de la hacienda	Sexo Masculino	Vehículo Propio Indistinto
----------------------	--------------------------------------	------------------------------------	--	--------------------------	---

COMPETENCIAS ESPECIFICAS DEL CARGO

Eficiente	Suspica	Honrado	Amable	Puntual	Correcto
-----------	---------	---------	--------	---------	----------

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Darle el adecuado cuidado al producto (camarón) en su crecimiento y desarrollo
--

ANÁLISIS DEL CARGO

		Fecha Elaboración 30/JULIO/2015	Fecha Revisión	Código 001
Nombre del Cargo: Guardia		Departamento: Producción	Sección Producción	
Cargo de quien depende:		Iniciales de quien elaboró: BM	Iniciales de quien revisó:	

REQUISITOS BÁSICOS

Instrucción básica requerida	Bachiller			
Experiencia mínima de trabajo	1 Años en cargos afines			
Área de Entrenamiento	Producción			
Aptitudes Intelectuales	% Iniciativa 75	% Creatividad 70	% capacidad de Juicio 100	% uso Técnicas Matemáticas 65

RESPONSABILIDADES:

Cuanto personal tiene bajo su cargo directo e indirecto:	Tiene a su cargo: no tiene personal a su cargo
Grado de responsabilidad por errores	Alto, ya que es un cargo que con alto grado de responsabilidad.
Grado de responsabilidad por información confidencial.	bajo, ya que no maneja información importante

APTITUDES FÍSICAS

Qué características debe poseerla persona	social, alto sentido de compromiso y responsabilidad, puntualidad			
Aptitudes físicas necesarias	% agudeza visual 90	% Agudeza auditiva 90	% habilidad manual 100	% capacidad táctil 80

PERFIL DEL CANDIDATO:

Edad 21-55	Estado Civil Indistinto	Nacionalidad Ecuatoriano	Horario de Trabajo 22 días dentro de la hacienda	Sexo Masculino	Vehículo Propio Indistinto
----------------------	--------------------------------------	------------------------------------	--	--------------------------	---

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL CARGO

Eficiente	Suspica	Honrado	Amable	Puntual	Correcto
-----------	---------	---------	--------	---------	----------

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Controlar y vigilar el ingreso de personal no autorizado
No dejar ingresar a las instalaciones a personal no autorizado
Cuidar los bienes y cultivos de la hacienda
Controlar y vigilar el ingreso de personal no autorizado

ANÁLISIS DEL CARGO

	Fecha Elaboración 30/JULIO/2015	Fecha Revisión	Código 001
Nombre del Cargo: Cocinera	Departamento: Producción	Sección Producción	
Cargo de quien depende:	Iniciales de quien elaboró: BM	Iniciales de quien revisó: -----	

REQUISITOS BÁSICOS

Instrucción básica requerida	Bachiller			
Experiencia mínima de trabajo	1 Años en cargos afines			
Área de Entrenamiento	Producción			
Aptitudes Intelectuales	% Iniciativa 75	% Creatividad 70	% capacidad de Juicio 100	% uso Técnicas Matemáticas 65

RESPONSABILIDADES:

Cuanto personal tiene bajo su cargo directo e indirecto:	Tiene a su cargo: no tiene personal a su cargo
Grado de responsabilidad por errores	Alto, ya que es un cargo que con alto grado de responsabilidad.
Grado de responsabilidad por información confidencial.	bajo, ya que no maneja información importante

APTITUDES FÍSICAS

Qué características debe poseerla persona	social, alto sentido de compromiso y responsabilidad, puntualidad			
Aptitudes físicas necesarias	% agudeza visual 75	% Agudeza auditiva 75	% habilidad manual 100	% capacidad táctil 75

PERFIL DEL CANDIDATO:

Edad 21-55	Estado Civil Indistinto	Nacionalidad Ecuatoriano	Horario de Trabajo 12 horas diarias	Sexo Femenino	Vehículo Propio Indistinto
----------------------	-----------------------------------	------------------------------------	---	-------------------------	--------------------------------------

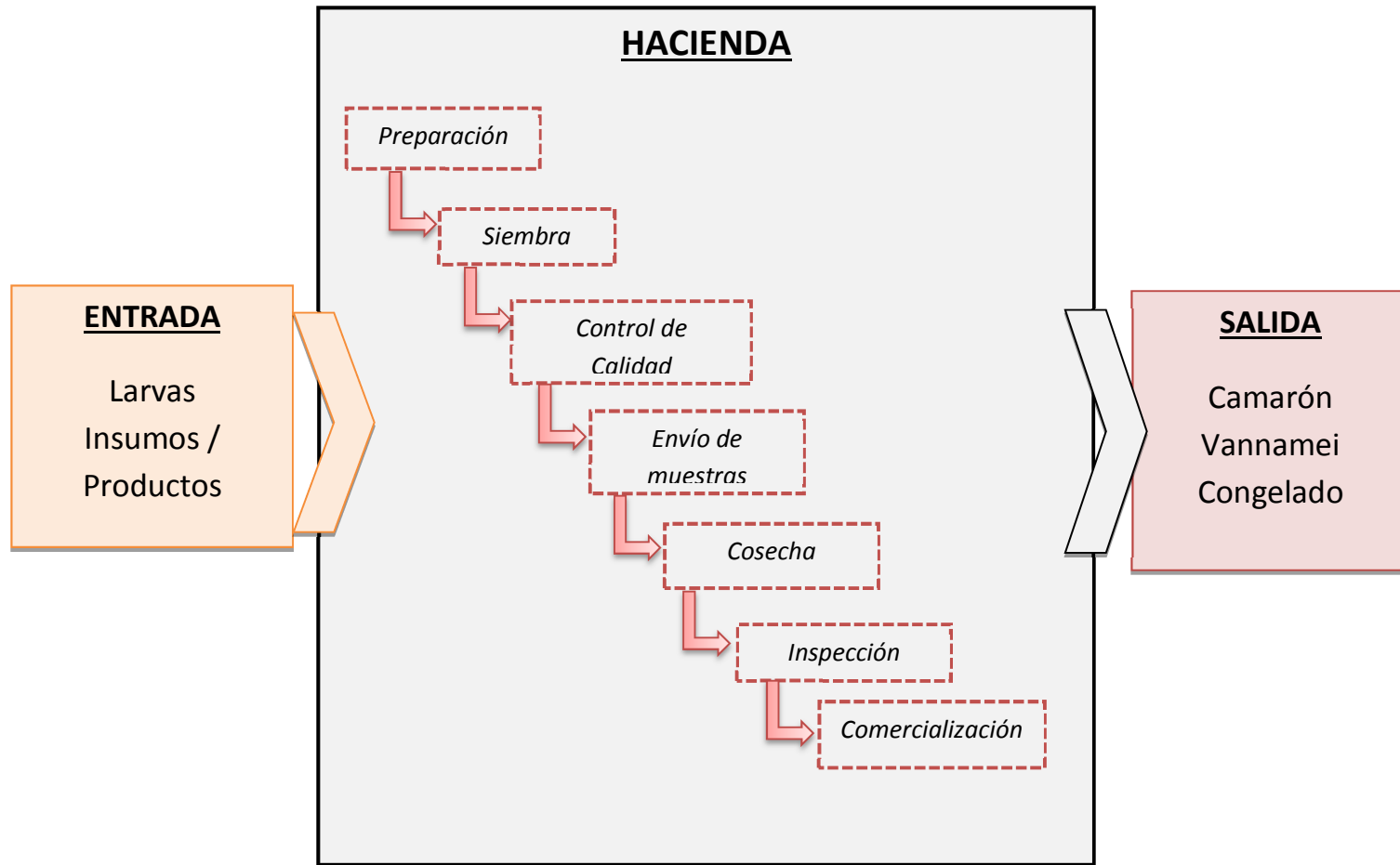
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL CARGO

Eficiente	Suspica	Honrado	Amable	Puntual	Correcto
-----------	---------	---------	--------	---------	----------

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Preparar una alimentación nutritiva para todo el personal de campo
--

3.1.5 Estructura del Proceso de Producción



Fuente: Hacienda Bonanza
Elaboración: Las autoras

Ilustración 9 Proceso de Producción

Presentamos una reestructuración en la presentación del proceso de producción de la Hacienda Bonanza con la finalidad de identificar bien los procesos, detectar algún cuello de botella que tuviese y corregirlo para que de esta manera el proceso de producción de la Hacienda se lleve a cabo de una manera correcta y eficiente.

3.1.5.1 ENTRADA

❖ Larvas de camarón:

- Vannamei

❖ Balanceados e insumos utilizados en la producción:

- ✓ Aceite de pescado
- ✓ Balanceado 35% Nicovita Preven KR 1
- ✓ Balanceado 35% Nicovita Terap KR 2
- ✓ Balanceado 35% Nicovita Prevence KR 2
- ✓ Balanceado Nicovita 35% acabado
- ✓ Balanceado Nicovita 35% KR ½
- ✓ Balanceado Nicovita 35% KR 1
- ✓ Balanceado Nicovita 35% KR 2
- ✓ Balanceado Agripac Ultra
- ✓ Balanceado Agripac 35% acabado
- ✓ Bio Bac "M" azul
- ✓ Bio Bac "A" negro
- ✓ Biogel (Natural Glue)
- ✓ Bioquina
- ✓ Fertivin C
- ✓ Levadura
- ✓ Liptosafe en polvo
- ✓ Melaza de Amonio
- ✓ Nucleotidos (Nutrforce F.P.C.)

- ✓ Nutrilake
- ✓ Genex
- ✓ Oxidol
- ✓ Perfoestim
- ✓ Pond D Tox
- ✓ Radix Cal
- ✓ Sal en grano
- ✓ Salgar polvo
- ✓ Silicato (Diatomita)
- ✓ Terminate
- ✓ TM 700
- ✓ Urea
- ✓ Vitamina C
- ✓ Vitatech
- ✓ Barbascore
- ✓ Cal A 200
- ✓ Inmune
- ✓ Liptofase
- ✓ Lisina
- ✓ Nitrato
- ✓ Protec Lic
- ✓ Salinomicina
- ✓ Star Bac – E
- ✓ Aqua gest
- ✓ WSR
- ✓ Virkon Aquatic
- ✓ Terminate
- ✓ Zeolita Captador

Proveedores

🚧 Laboratorios de larvas:

- CONTEPISA
- MBL
- TIBALLOSA
- Cedeño Proaño Luis Enrique
- OMARSA
- PRICMARSA

🚧 Balanceado e insumos

- **AGRIPAC**

“Fabricación y distribución de productos de calidad para la industria acuícola. Con miras a expandir su campo de acción en áreas afines a la producción agropecuaria, Agripac creó esta división en 1987.” (Agripac, s.f., pf. 1)

“Agripac produce alimentos balanceados para Camarón a través de su planta Balanfarina, para las diferentes etapas del desarrollo del crustáceo”. (Agripac, s.f., pf. 2)

“Los principales productos de esta división lo comprenden los aditivos, prebióticos, alimentos balanceados, productos cálcicos, reguladores de materia orgánica, fertilizantes y dietas vivas o secas para laboratorios.” (Agripac, s.f., pf. 3)

“Los avances de la División Acuícola han generado el interés de varios países de Centroamérica, que importan estos productos.” (Agripac, s.f., pf. 4)

- **NICOVITA**

Enfocados en la sustentabilidad de la industria acuícola y la rentabilidad de nuestros clientes, en Nicovita ofrecemos alimento balanceado de óptima calidad, acompañado de un servicio de asistencia técnica con amplia experiencia en los distintos sistemas de cultivo. Confiamos que la industria acuícola es el futuro de la alimentación global, por eso llevamos más de 30 años innovando en la elaboración y procesamiento de nuevas dietas así como en técnicas de alimentación para la acuicultura. (NICOVITA, s.f., pág. 1)

- **BIOMAR**

“BIOMAR con el objetivo de atender las necesidades específicas del sector acuícola.” (BIOMAR, s.f.)

- Análisis de laboratorio
- Asesoría técnica
- Dietas alimenticias
- Insumos para el sector camaronero
- Además tenemos su alternativa para la pesca: Atarraya-Mallas Redes - Hilos etc. (BIOMAR, s.f.)

3.1.5.2 HACIENDA

❖ Preparación

El tiempo de preparación se lleva a cabo entre 1 a 5 días, en este tiempo se da el mantenimiento adecuado a las piscinas usando los productos necesarios para dejar las piscinas listas para el proceso de siembra.

❖ Siembra

Una vez adquiridas las larvas de los laboratorios que nos proveen y culminado el proceso de preparación de las piscinas, se realiza la siembra de las larvas. Este proceso consiste en llenar las piscinas de agua obtenida de los reservorios de la hacienda y traída mediante un sistema de bombeo; una vez llenas las piscinas trasladamos las larvas del camión a la piscina, dejándolas desarrollarse por un período de 120 días promedio.

❖ Control de calidad

El control de calidad que se realizara antes del envío de muestras a los posibles clientes es para determinar si el camarón que va hacer enviado tiene el tamaño correcto verificar si los camarones no tienen ningún tipo de malformación o enfermedad a sí mismo si el color del camarón es el correcto; para ser comercializado de esta manera los posibles clientes perciban que el producto que va a recibir es de buena calidad.

El control o inspección que se realiza después de la cosecha sirve para determinar si al momento de ser enviado nuestro producto en el transporte esté, este solo ya que aunque se realizan controles y limpieza en las piscinas igual se pueden estar quedando pececitos o cualquier otro tipo de marisco.

❖ **Envío de muestras (Clientes – Empacadoras)**

OMARSA

Desde 1977 OMARSA se ha dedicado a la cría, procesamiento y exportación de camarón vannamei congelado. Basados en nuestra estricta política de control de calidad y principios de preservación del medio ambiente, OMARSA ha logrado altos estándares que garantizan un camarón de primera calidad, asegurando sostenibilidad a largo plazo. (ORMASA, s.f., pf. 1)

EMPACRECI

Empacreci S.A. tuvo su inicio en un momento trascendental en que no existía por diferentes acontecimientos del momento alternativas de procesamiento suficientes para cubrir la demanda de producción del sector camaronero y así dimos una nueva y justa alternativa para servir a nuestros productores. (Empacreci.S.A., s.f., pF. 1)

❖ **Cosecha**

Una vez transcurridos los 120 días se planifica el proceso de cosecha que dura entre 1 a 3 días, esto varía según las situaciones que se presenten en cuanto al clima o a la capacidad de producción.

El camarón cosechado se lo coloca en gavetas de 35lb cubiertas totalmente de hielo, para mantener el producto en buen estado y presentar un producto de calidad a las empacadoras

❖ **Inspección**

Antes de realizar el envío se supervisa que el producto este en buen estado, tenga el peso requerido y se revisa la contextura que determinarán su calidad.

❖ **Comercialización - Transporte**

En este proceso se realiza la logística para la entrega de la producción a la empacadora con la que hayamos hecho el negocio en el proceso anterior de envía de las muestras. Se acuerda el día en el que se realizará la cosecha para que la empacadora envíe los furgones para el traslado del producto en la fecha y hora acordada.

Las personas encargadas del traslado de la producción deben portar la guía de remisión, que es un requisito primordial para la transportación del producto.

3.1.5.2.1 Protocolo de Manejo

Presentamos un protocolo de manejo determinando las especificaciones de cada uno de los procesos de producción, que ayudará a que el personal que conforma la hacienda pueda tener claro y comprender cada una de las funciones, actividades y tareas que se deben realizar en cada uno de los procesos.

Este modelo de protocolo nos fue facilitado por el Ing. Nelson Calva, que ha sido utilizado en otras camaroneras para las que trabaja.

PREPARACIÓN Y LLENADO DE PISCINAS

- Aplicar barbasco y/o productos para eliminar competidores en los charcos de agua restantes.
- Limpiar totalmente compuertas de entrada y salidas.
- Cambiar y/o lavar filtros de entradas y salidas.
- Colocar mallas de acuerdo al tamaño del camarón.
- Sellar compuertas de salida ubicar las filas de tablonas en la ranura del sifón y de sellado de piscina tomando en consideración el nivel de piscina
- Aplicaciones de inicio en estanque
- Tomar referencia el 60% del área del <estanque y aplicar por has.
- 20 kilos de urea
- 100 kilos de carbonato
- 20 kilos de nutrilake

- Nota la aplicación del carbonato + urea será en los prestamos el nutritalake se tomara referencia el 40% restante de piscina y se lo aplicara en mesa de piscina
- Proceder a llenar la piscina, una vez llenado el 30 % de la misma aplicar 250 litros de bacteria 500 ml de Biobac A 250 gr. Pon D tox hacer la mezcla de los insumos mencionados y luego aplicar
- Luego proceder a fertilizar con el procedimiento habitual
- Seguir con el llenado, hasta tener un 50 % del total del nivel para proceder a la siembra respectiva

SIEMBRA

- Coordinar con el encargado para la siembra respectiva.
- Post larva a sembrar a partir de 30 o 25 PL/gr. raceway
- Post larva a sembrar a partir de 150 o 180 PL/gr. Siembra. Directa
- Densidades a sembrar de 100,000 a 120,000 PL/ha sin aireadores
- y piscinas con aireadores siembra de 150,000 PL/ha
- Aireadores 3 hp por has. De 6 paletas para garantizar 85% de supervivencia en 120 días de cultivo
- 150.000 pl/ha siembra total
- 30% raleo 16 gr. 1.585 libras entre 85 / 90 días
- 55% pesca final 22 gr. 3.997 libras total 120 días
- Libras finales 5.582 ha recuperación 85% FCA 1.6 -1.7
- Balanceado para obtener estos resultados 100% nicovita

MANEJO DE PISCINAS

- Completar los niveles de agua día a día, según disco mayor a 40 cm, se procederá a fertilizar nuevamente (10 kg/ha) y menor o igual a 40 cm, no fertilizar.
- Iniciar los recambios de agua según los valores de oxígeno y basándose en los valores de peso promedios:
 - De 0.50 a 2 gr recambios suaves dos veces por semana
 - De 2 a 4gr recambios moderados 3 veces por semana
 - Mayor a 4gr recambiar según valores de oxígeno y biomasa respectiva.

APLICACIÓN DE BACTERIAS:

- 1 Lt/ha de Biobac M (una vez llenado el 30 % o 40 % de la piscina)

- ½ lt/ha de Biobac A en los 6 gr de peso
 - ½ lt/ha de Biobac A en los 12 gr de peso
- Si hay fondos negros (que se detecta en muestreos con atarraya o visoreando), en estos casos, aplicar ½ lt/ha de Biobac A.

ALIMENTACIÓN

- Después de la siembra:
- día 1 al 10 KR1/2 – KR1 (mesclar 10% diario formatos)
- día 11.- hasta 2.5 gr de peso alimento formato KR 1
- de 2.5 gr a 4 gr, alimento KR1 y KR2 (alimentación mixta)
- de 4 gr a 6 gr solo alimento KR 2
- mayor a 6.0 gr acabado 35%
- mayor a 16 gr acabado 28% (después del raleo)

PROCEDIMIENTOS DE ALIMENTACIÓN

- Desde el primer día hasta los 4gr de peso alimentar para el 100 por ciento de la población y según tabla utilizada.
- De 4 gr para adelante guiarse por tabla de alimentación reajustando según visoreos y utilización de comederos.
- Colocar los primeros comederos a partir de los 2 gr q ayuden a ver algunas mortalidades e inicio de consumo. El visoreo de piscinas se inicia en esta etapa.
- Recordar que cualquier tabla de alimentación funciona siempre y cuando se revise y se supervise que se haga una buena distribución del alimento.
- Dar como mínimo dos dosis al día, en la mañana el 30% medio dia 30% y en la tarde el 40%. Al voleo hasta los 4 gramos
- Después de 4 gramos alimentar 2 dosis 40% por la mañana 60% por la tarde solo en comederos
- Revisar comederos inicio con diferencia de 5 horas de dieta de la mañana con la tarde después seguimiento después de 2 horas de cada dieta

OXÍGENOS

- Dos tomas al día: 4am y 3pm.
- Valores menor a 2.5 tomar precauciones: recambios de agua, motorear, aplicaciones de peróxido, etc. NO ALIMENTAR EN EL DIA.
- Valores mayores a 2.5 ALIMENTACION NORMAL.

ENFERMEDADES MÁS COMUNES

PROTOZOOS Y GREGARINAS

- Las cantidades y prevalencia no es alarmante con aplicaciones de cal y recambios es suficiente.
- Según análisis en laboratorio si amerita usar productos que se distribuyen en el medio.

EVENTOS

- Hacer análisis microbiológicos para saber que tenemos y con que tratar.
- Nicovita tiene para dichos eventos :
 NICOVITA PREVENS: Usar del día 7 al 18
 NICOVITA TERAP: Usar cuando se detecte la presencia de un camarón enfermo. Por 14 días.
- En caso de usar otro tipo de alimento: según pruebas microbiológicas y antibiogramas se procederá a utilizar AMINOACIDOS y de ser necesario antibióticos permitidos para la actividad.
- Por experiencia, generalmente lo q llamamos EVENTO (es producto de vibriosis), observamos :
 - camarón con tracto vacío
 - expansión de cromatóforos (coloración poco rojiza), uropodos rojizos
 - Hepatopáncreas reducido (disminución de lípidos)
 - en algunos casos flacidez por vibriosis.

* Es mejor hacer pruebas microbiológicas para estar seguros de un buen diagnóstico y dar tratamiento adecuado.

3.1.5.3 SALIDA

Siguiendo correctamente todo el proceso de producción; con los parámetros establecidos en el protocolo de manejo, obtendremos un producto de calidad, el camarón congelado, es enviado a los clientes (empacadoras), quienes continúan con el proceso de empaquetado y preservación para elaborar un producto de exportación con los más altos estándares de calidad.

3.1.6 Imagen corporativa

Nombre comercial:

“HACIENDA BONANZA”

Logo:



Ilustración 10 Logo de la Hacienda Bonanza

Eslogan:

“Calidad de exportación, es nuestra distinción”

3.2 Plan de Mejora para el área financiera

Implementación de la NIC 41

Dentro de las mejoras que proponemos en el área financiera y contable de la hacienda Bonanza consideramos que se debe adoptar la norma NIC 41 a los procesos contables de la hacienda, puesto que trata de la aplicación de procesos contables para empresas agrícola; la cual es aplicable a este negocio ya que se trata de activos biológicos al igual que en la hacienda.

En la NIC 41 nos presenta como llevar la contabilidad correctamente para este tipo de microempresa. A continuación se presenta el alcance de dicha norma:

Alcance

1. Esta Norma debe aplicarse para la contabilización de lo siguiente, siempre que se encuentre relacionado con la actividad agrícola: (a) activos biológicos; (b) productos agrícolas en el punto de su cosecha o recolección; y (c) subvenciones oficiales comprendidas en los párrafos 34 y 35. (NIC, 2000, pág. 5)

2. Esta Norma no es de aplicación a: (a) los terrenos relacionados con la actividad agrícola (véase la NIC 16 Inmovilizado material, así como la NIC 40 Inversiones inmobiliarias); y (b) los activos inmateriales relacionados con la actividad agrícola (véase la NIC 38 Activos intangibles). (NIC, 2000, pág. 5)

La tabla siguiente suministra ejemplos de activos biológicos, productos agrícolas y productos que resultan del procesamiento tras la cosecha o recolección (NIC, 2000, pág. 5) :

Activos biológicos	Productos agrícolas	Productos resultantes del procesamiento tras la cosecha o recolección
Ovejas	Lana	Hilo de lana, alfombras
Árboles de una plantación forestal	Troncos cortados	Madera
Plantas	Algodón	Hilo de algodón, vestidos
	Caña cortada	Azúcar
Ganado lechero	Leche	Queso
Cerdos	Reses sacrificadas	Salchichas, jamones curados
Arbustos	Hojas	Té, tabaco curado
Vides	Uvas	Vino
Árboles frutales	Fruta recolectada	Fruta procesada

Fuente Norma internacional de contabilidad (2000), NIC 41 agricultura, reconocimiento y valoración.

La empresa debe proceder a reconocer un activo biológico o un producto agrícola cuando, y sólo cuando: (a) la empresa controla el activo como resultado de sucesos pasados; (b) es probable que fluyan a la empresa beneficios económicos futuros asociados con el activo; y (c) el valor razonable o el coste del activo puedan ser valorados de forma fiable. (NIC, 2000, pág. 7)

Un activo biológico debe ser valorado, tanto en el momento de su reconocimiento inicial como en la fecha de cada balance, según su valor razonable menos los costes estimados en el punto de venta, excepto en el caso, descrito en el párrafo 30, de que el valor razonable no pueda ser determinado con fiabilidad. (NIC, 2000, pág. 7)

Los productos agrícolas cosechados o recolectados de los activos biológicos de una empresa deben ser valorados, en el punto de cosecha o recolección, según su valor razonable menos los costes estimados en el punto de venta. Tal valoración es el coste en esa fecha, cuando se aplique la NIC 2 Existencias, u otra Norma Internacional de Contabilidad que sea de aplicación. (NIC, 2000, pág. 7)

La determinación del valor razonable de un activo biológico, o de un producto agrícola, puede verse facilitada al agrupar los activos biológicos o los productos agrícolas de acuerdo con sus atributos más significativos, como por ejemplo, la edad o la calidad. La empresa seleccionará los atributos que se correspondan con los usados en el mercado como base para la fijación de los precios. (NIC, 2000, pág. 8)

La empresa no incluirá flujos de efectivo destinados a la financiación de los activos, ni flujos por impuestos o para restablecer los activos biológicos tras la cosecha o recolección (por ejemplo, los costes de replantar los árboles en una plantación forestal después de la tala de los mismos). (NIC, 2000, pág. 8)

3.2.1 Sistemas informáticos a implementarse

Sistema para el área Contable – Financiera

El sistema contable que se piensa adquirir para el uso de la área administrativa se denomina Sistema Financiero Contable (SFC); dicho sistema es un programa en donde se ingresan transacciones diarias realizadas por la hacienda, nos permite ingresar nuestro propio plan de cuentas, el mismo que es

diferente al de las demás empresas debido a su actividad camaronera. En este programa una vez realizadas las transacciones, nos arrojará los resultados en el libro mayor, libro diario, así mismo también los estados financieros requeridos; de esta manera la hacienda tendrá un control contable de las transacciones diarias que se realizan.

Sistema para el área de producción

Para el área de producción proponemos un registro en el que se detalle:

- Consumos semanales (insumos – balanceado)
- Costos base (de cada producto)
- Kardex
- Historial de cosechas
- Historial de siembras

Adicional a esto se contará con dos simuladores que nos ayudarán a estimar valores y cantidades esperadas.

Simulador de producción y costos

Este simulador nos permitirá conocer la utilidad estimada de cada piscina, para que la proyección sea confiable es necesario mantener actualizado los registros de consumos semanales, costo base, historial de cosecha e historial de siembra, adicional el técnico en producción deberá informar el peso y libras a pescar estimadas. (Anexo 5)

Simulador de gramaje

Este nos ayudará a estimar el tamaño promedio en que se encuentra el camarón en una fecha determinada. Para ello necesitamos una muestra mínima de 300 camarones, donde registramos las cantidades según el rango de medida al que pertenecen, luego esto nos arrojará un promedio en relación a la cantidad que tenga mayor ubicación en uno de los rangos de medida. Para que

podamos determinar la medida en la que se encuentra el camarón en la piscina de la que se tomó la muestra, este debe tener un porcentaje igual o mayor al 50% del total de la muestra (Anexo 6).

Conociendo los rangos en los que se ubica la producción de la piscina de la que se tomó la muestra dentro de las medidas comerciales y teniendo la tabla de los precios actualizados a la fecha, podremos estimar a qué precio se vende en el mercado el camarón que vamos a cosechar y de esta manera poder estimar los ingresos a obtener, según la producción que se estima cosechar en esa piscina.

3.3 Plan de mejoras para el área de producción

Los resultados de las entrevistas realizadas nos ayudaron a detectar cuales son las mejoras que se deben realizar en cuando a la producción e infraestructura de la hacienda que también influye en la productividad de la misma.

3.3.1 Pangas con bombas de caudal y aspersores

Uno de los principales factores que influyen en el desarrollo y crecimiento del camarón es el oxígeno, por lo que se debe controlar constantemente, esto se lo hace con la ayuda de un equipo tecnológico llamado oxigenómetro.

Esto implica que se debe dar oxígeno a las piscinas para mantenerlas dentro de los parámetros requeridos, por lo que una de las opciones es adquirir dos pangas con bombas de caudal y aspersores que tendrán como función oxigenar el agua de las piscinas.

3.3.2 Comederos de balanceado

Actualmente se realiza la alimentación suministrando el balanceado al boleo, pero con respecto a esta parte del proceso de producción hemos tomado la sugerencia del biólogo y como tal se propone como mejora utilizar los comederos de balanceado, ya que esta es una mejor técnica para de esta manera controlar que el camarón consuma todo el alimento que se le suministra en el tiempo apropiado, ya que el balanceado constituye el 50% del costo de producción.

3.3.3 Almacenamiento de los insumos (Bodega)

Actualmente la hacienda Bonanza cuenta con una bodega para el almacenamiento de insumos es decir para el almacenamiento del alimento para el camarón, esta bodega actualmente no cuenta con las condiciones necesarias por eso una mejora que se plantea es la creación de una nueva bodega que cuente con el acondicionamiento necesario para que el alimento del camarón se encuentre en buen estado y no exista un deterioro, aparte la bodega que se plantea construir sería un poco más grande que la de ahora.

3.3.4 Caminos de acceso

En cuanto a la infraestructura de la hacienda, se presenta un grave problema en el proceso de traslado del camarón al momento de la cosecha, ya que los caminos de acceso se necesitan lastrar, estos muros que forman el camino de acceso a la hacienda son muy lodosos y cuando se realiza la pesca, hay ocasiones en las que llueve y se moja el terreno, lo que hace que dificulte el traslado de los camiones, con el riesgo de que el camión se deslice perdiendo así toda la producción. Por lo tanto, sugerimos lastrar las vías de acceso dándole mayor facilidad y estabilidad a los vehículos encargados del traslado.

3.3.5 Puente peatonal

Otro aspecto importante es la remodelación de un puente peatonal de madera que permite el acceso a la bodega de almacenamiento, ya que actualmente este puente se encuentra en mal estado.

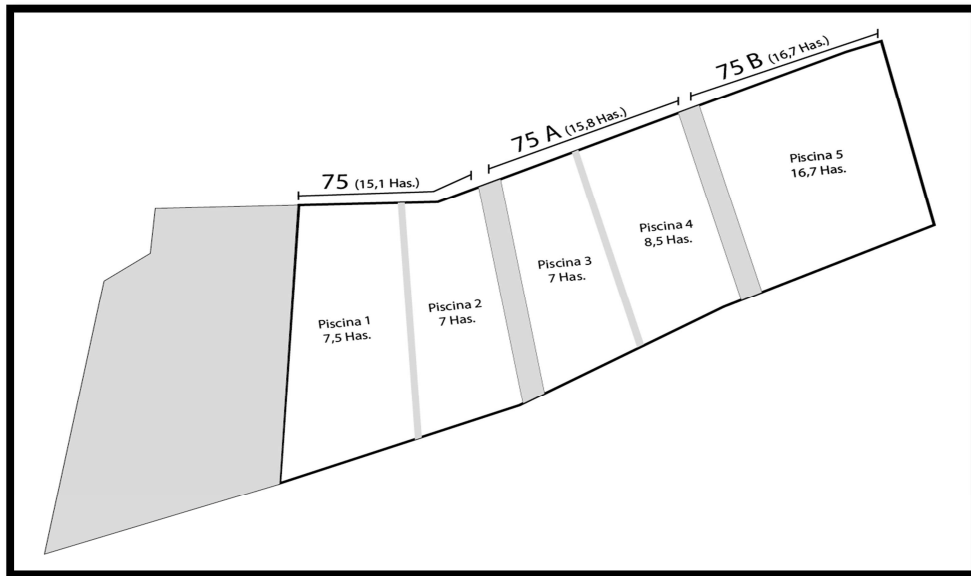
3.3.6 División de la piscina y construcción de un precriadero

Dentro del plan de mejoras de nuestro proyecto la propuesta más representativa en cuanto a la producción es realizar la división de la piscina #5 de 16,7 has, al dividir las obtendremos dos piscinas más pequeñas de aproximadamente 7.5 has cada una, que fue lo que se realizó en las piscinas anteriores, con la finalidad de mejorar el porcentaje de supervivencia de los camarones. Teniendo piscinas más pequeñas se tendrá mayor facilidad para alimentar y cosechar los camarones.

Adicional a esto proponemos una idea bastante innovadora que permitirá lograr mayor productividad en cuanto al proceso productivo del camarón, como hemos mencionado anteriormente dentro del proceso de producción se adquiere las larvas para iniciar con el proceso de siembra. El propietario nos ha comentado que por lo general se compra las larvas ya desarrolladas en precriaderos, conocidas como raceways.

Entonces nuestra propuesta es que en la hacienda se construya sus propios pre-criaderos con un modelo sugerido por el Ing. Nelson Calva, que ya ha sido implementado en una camaronera ubicada en la provincia del oro.

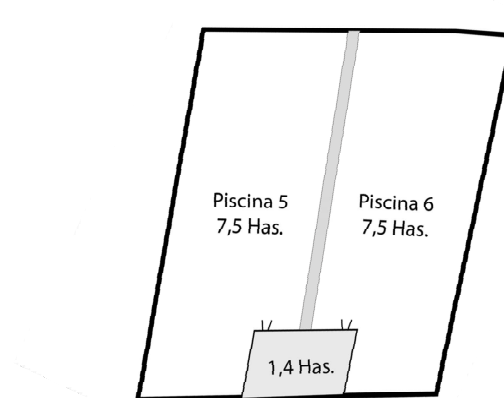
Este modelo consiste en realizar la división de la piscina y a su vez implementar un pre-criadero dentro de las mismas, a continuación mostramos la ilustración 12 con el diseño de la propuesta planteada.



Fuente: Hacienda "Bonanza"
Elaborado por: Las autoras

Ilustración 11 División actual de las piscinas camaroneras de la Hacienda Bonanza

En esta ilustración mostramos la estructura actual de la hacienda camaronera, teniendo en cuenta que la propuesta será implementar este nuevo modelo en la piscina 5, que actualmente es la más grande de todas, con un terreno de 16,7 has.



Fuente: Hacienda "Bonanza"
Elaborado por: Las autoras

Ilustración 12 Propuesta de la piscina 5 y construcción de pre-criadero

Esto consiste en dividir la piscina en dos y construir dentro de las mismas un pre-criadero de aproximadamente 1,4 has. Con la finalidad de reducir los tiempos en los procesos de producción, ya que se podrá reducir los días secos que nos representan un gasto, porque es el tiempo que no se está produciendo en la piscina.

Al comprar las larvas en ocasiones se presentan problemas en cuanto a la logística en el traslado de las mismas, lo que genera que haya una detención en los procesos de producción, a lo que se denomina días muertos, esto representa un gasto, ya que no se está produciendo en esa piscina. Con esta propuesta se podrá planificar los días previos a la cosecha de las piscinas para poder sembrar las larvas en los pre-criaderos y de esta forma al día siguiente de la cosecha y teniendo las larvas en las medidas y textura requerida, únicamente se abre la compuerta del pre-criadero en la piscina ya cosechada para iniciar nuevamente el proceso de siembra.

En la producción comercial la utilización de la pre-cría presenta tres intereses mayores (DEP.Pesca, 1988, pf. 33)

- El trabajo en pequeña superficie mejora el control de los animales y su cría.
- El traslado después de la pre-cría permite una buena estimación del número de los camarones sembrados.
- Permite un manejo de la camaronera de manera más racional con más rápida rotación de los estanques de Engorde. (DEP.Pesca, 1988, pf.33)

CAPITULO IV

4 Análisis Financiero

En este capítulo presentaremos un presupuesto estimado para las inversiones a realizar en cada una de las mejoras del plan considerado para la implementación, con el objetivo de aprovechar la capacidad instalada y optimizar la producción.

Determinaremos las fuentes de financiamiento y presentaremos un flujo neto del proyecto y flujo neto del inversionistas, estos serán incrementales; los mismos que nos permitirán realizar el cálculo de los parámetros de análisis como el VAN y la TIR, presentando diferentes escenarios.

4.1 Presupuesto para el plan de mejora

Para la puesta en marcha de las mejoras mencionadas en el capítulo 3 a continuación se detalla los materiales y herramientas necesarias para el cumplimiento de cada mejora con su respectivo costo.

4.1.1 Pangas con bombas de caudal y aspersores

Estas se utilizarán para oxigenar el agua de las piscinas, se necesitarán dos para abastecer a las todas las piscinas de la hacienda.

Tabla 10 *Inversión en Pangas con bombas de caudal*

2 Pangas	\$600,00
2 Aspersores	\$170,00
2 Bombas de caudal marca honda de 3"	\$800,00
TOTAL	\$1.570,00



Ilustración 13 *Pangas*

4.1.2 Comederos de Balanceado

Se utilizará este método de alimentación para controlar la cantidad de alimento que se suministra en cada piscina, esta es una mejor técnica que nos permite controlar que el camarón consuma todo el alimento que se le suministra en el tiempo apropiado, ya que el balanceado nos representa el 50% del costo de producción.

Tabla 11 *Inversión en comederos de balanceado*

240 comederos de balanceado (\$1,80 c/u)	\$432,00
TOTAL	\$432,00



Ilustración 14 *Comederos de balanceado*

4.1.3 Almacenamiento de los insumos (Bodega)

La bodega que se piensa construir es para el almacenamiento de la materia prima que ya no tiene lugar en la bodega existente. La capacidad de la bodega en la actualidad esta utilizada al 100% y los insumos, materiales y balanceados se deben mantener en un lugar cubierto y con los cuidados correspondientes.

Tabla 12 *Inversión en construcción de una Bodega de insumos*

60 Tablas semidura 4metros	\$ 500,00
30 Cuartones semiduros	\$ 100,00
20 Tiras semiduras	\$ 50,00
Medio rollo de alambre recocido # 18	\$ 10,00
30 libras de clavo para construcción de 2 ½	\$ 20,00
3500 Bloques de 9cm	\$ 750,00
4 galones de sica plastocrete DM de 0.4kg	\$ 20,00
10 correas de 80 x 40 x 15 x 1,5	\$ 150,00
6 libras de soldadura aga 6011	\$ 15,00
15 duratecho de 6m x 0,30 x 1.10m	\$ 250,00
300 pernos perforantes de 1 ½	\$ 35,00
Mano de Obra	\$ 750
TOTAL	\$ 2.650



Ilustración 15 *Bodega de insumos*

4.1.4 Caminos de acceso

Es necesario lastrar los caminos de acceso para llegar a las piscinas camaroneras, ya que como lo habíamos mencionado anteriormente representa un problema en la entrada y salida de los camiones encargados del traslado del producto, siendo aproximadamente 3 kilómetros que se deben lastrar. A continuación se detalla la inversión en materiales, equipos y mano de obra que se necesitara.

Tabla 13 *Inversión en arreglo de caminos de acceso*

300 volquetas de piedra $\frac{3}{4}$	\$18.000,00
Alquiler y mano de obra de la máquina retroexcavadora	\$2.000,00
TOTAL	\$20.000,00



Ilustración 16 *Caminos de acceso*

4.1.5 Puente peatonal

Para la reconstrucción del puente peatonal se detallan a continuación la inversión en materiales, herramienta y mano de obra necesaria para llevar a cabo esta mejora.

Tabla 14 *Inversión en remodelación del puente peatonal*

Madera 1m de largox 0,10cm de ancho 70 tablas	\$255,00
105 Pernos con cabeza de coco de 3 pulgas	\$25,00
Mano de Obra	\$120,00
TOTAL	\$400,00



Ilustración 17 *Puente peatonal*

4.1.6 División de la piscina y construcción de un pre-criadero

La piscina que se piensa dividir tiene un total de 16.7 hectáreas es la más grande con la que cuenta la hacienda, con la división quedarían 2 piscinas de 8.2 hectáreas cada una, a continuación se detalla la inversión en maquinaria y mano de obra necesaria para el cumplimiento de la mejora.

Tabla 15 *Inversión en División de piscina*

ALQUILER VOLVO # 2 (22 horas)	\$1.300,00
ALQUILER CAT 320 (438 horas)	\$8.760,00
ALQUILER TRACTOR KOMATSU 361,50 horas	\$20244,00
TOTAL	\$37.500,00

4.1.7 Implementación de Sistemas Informáticos

Con la finalidad de llevar un registro adecuado de la información importante de la hacienda como lo es la información contable, financiera y de producción, proponemos la implementación de dos sistemas informáticos que ayudarán como herramientas administrativas en el registro de la información, elaboración de informes y análisis de resultados obtenidos.

Tabla 16 *Inversión en sistemas informáticos*

Sistema Contable Financiero (SFC)	\$1.200,00
Sistema de control para la producción (Excel)	\$ 450,00
TOTAL	\$1.650,00

4.1.8 Capital de Trabajo

Para la ejecución de nuestro plan de mejoras debemos también invertir en capital de trabajo; a continuación se detalla la inversión a realizar por corrida:

Tabla 17 *Inversión en Capital de trabajo*

COSTOS FIJOS	
Combustibles y Lubricantes	\$ 138,87
Otros costos indirectos	\$3.088,64
Trasporte de materiales	\$421,96
Alimentación personal de campo	\$151,43
COSTOS VARIABLES	
Larvas, balanceados e insumos	\$41.546,35
GASTOS ADM. Y FINANCIEROS	
Sueldo nuevos empleados	\$4.000,00
Beneficios Sociales (ver anexo 5)	\$3.120,22
TOTAL	\$52.467,47

4.2 Financiamiento

Para poder financiar la inversión de este proyecto es necesario realizar una inversión de \$116,669.47 (ver tabla 18). Por lo que realizaremos un financiamiento del 60% con la Corporación Financiera Nacional (CFN), que es una institución pública que facilita préstamos para el desarrollo de los sectores productivos del Ecuador; y el 40% será financiado por los ingresos generados en las siguientes corridas o cosechas.

Tabla 18 *Financiamiento*

ACTIVOS FIJOS		CAPITAL DE TRABAJO		FINANCIAMIENTO	
\$64,202.00		\$52,467.47		\$116,669.47	
60%	40%	60%	40%	60%	40%
\$ 38,521.20	\$ 25,680.80	\$ 31,480.48	\$ 20,986.99	\$ 70,001.68	\$ 46,667.79

A continuación se detalla el préstamo a realizar con la CFN, indicando los plazos, tasas e intereses, detallando también la amortización de la deuda.

TABLA DE AMORTIZACION

BENEFICIARIO: Hacienda Bonanza

MONTO: \$70,001.68

INTERES:13.7025%

PLAZO DE PAGO: 6 CUATRIMESTRES

FORMA PAGO:

PERIODO DE GRACIA: 0 CUATRIMESTRE

FECHA DE INICIO: 10-oct-15

CUATRIMESTRAL

DIVIDENDO: \$11,666.95

Pag o No.	Fecha De Vencimient o	Saldo Capital	Capital	Intereses	Cuota
1	07-Feb-2016	70,001.68	11,666.95	3,197.33	14,864.28
2	06-Jun-2016	58,334.73	11,666.95	2,664.44	14,331.39
3	04-Oct-2016	46,667.79	11,666.95	2,131.55	13,798.50
4	01-Feb-2017	35,000.84	11,666.95	1,598.67	13,265.61
5	01-Jun-2017	23,333.89	11,666.95	1,065.78	12,732.72
6	29-Sep-2017	11,666.95	11,666.95	532.89	12,199.84
			70,001.68	11,190.66	81,192.34

Fuente: Corporación Financiera Nacional

Elaborado por: Las autoras

Tabla 19 Amortización de la deuda

4.3 Flujo de Caja

Dentro del flujo de caja presentamos de manera sistematizada los costos e ingresos registrados en los siguientes períodos cuatrimestrales en un lapso de 2 años.

Cálculo de la TMAR

Fórmula:

$$TMAR = (\% \text{ CREDITO} * i) + \% \text{ PROPIO (PRIMA / RIESGO + f + PRIMA / RIESGO + f)}$$

% CREDITO	60%
TASA DE INTERES	13,70%
%PROPIO	40%
PRIMA DE RIESGO DEL NEGOCIO	14%
INFLACION AL 31 DE JULIO DEL 2015	4,36%
TMAR	22,91%

Cálculo del CAPM

Fórmula:

$$CAPM = R_f + \beta \times (R_m - R_f)$$

Rf	10,53	→	Bono de USA	0,743
B	0,83		Riesgo Pais	979 (al 28 de agosto del 2015)
Rm	0,75			
Rf	0,743			
CAPM	11.1%			

4.3.1 Flujo de caja del proyecto

		FLUJO DEL PROYECTO						
		PERIODO: CUATRIMESTRES (POR CORRIDA)						
		0	1	2	3	4	5	6
Ingresos		\$ 100,608.95	\$ 105,499.44	\$ 110,627.65	\$ 116,005.13	\$ 121,644.01	\$ 127,556.99	
Costos variables		-\$ 41,546.35	-\$ 46,653.12	-\$ 52,387.60	-\$ 58,826.95	-\$ 66,057.81	-\$ 74,177.47	
Costo Fijo		-\$ 3,800.90	-\$ 3,800.90	-\$ 3,800.90	-\$ 3,800.90	-\$ 3,800.90	-\$ 3,800.90	
Gastos adm. Y venta		-\$ 7,120.22	-\$ 7,120.22	-\$ 7,120.22	-\$ 7,120.22	-\$ 7,120.22	-\$ 7,120.22	
Depreciación		-\$ 7,247.75	-\$ 7,247.75	-\$ 7,247.75	-\$ 7,247.75	-\$ 7,247.75	-\$ 7,247.75	
Utilidad antes de imp.		40893.7284	40677.44581	40071.17306	39009.30885	37417.32963	35210.65123	
Impuesto 22%		-8996.620249	-8949.038078	-8815.658074	-8582.047947	-8231.812519	-7746.343271	
Utilidad neta		31897.10816	31728.40773	31255.51499	30427.2609	29185.51711	27464.30796	
Depreciación		\$ 2,415.92	\$ 2,415.92	\$ 2,415.92	\$ 2,415.92	\$ 2,415.92	\$ 2,415.92	
Inversión inicial	-\$ 64,202.00							
Inversión capital de trabajo	-\$ 52,467.47							\$52,467.47
Flujo de caja	-\$ 116,669.47	\$ 34,313.02	\$ 34,144.32	\$ 33,671.43	\$ 32,843.18	\$ 31,601.43	\$ 82,347.69	

TMAR	22.11%
VAN	\$ 3,337.81
TIR	23%

Tabla 20 Flujo de caja del proyecto

Análisis

Según los resultados obtenidos del flujo de caja del proyecto este nos demuestra que el proyecto tiene:

- TMAR de 22,91%
- VAN es de \$1.243,00
- TIR de 23%

¿Que expresan estos datos?

Los datos obtenidos nos dicen que la propuesta de plan de mejoras a implementar si es aceptable ya que la TIR del proyecto es del 23% dos puntos más arriba que la TMAR que obtuvimos; aparte el VAN que arrojo este flujo es positivo otro punto que indica que el proyecto es viable. Según el criterio dado que nos dice si la $TIR > TMAR$ este proyecto es aceptable.

4.3.2 Flujo de caja del inversionista

FLUJO DEL INVERSIONISTA INCREMENTAL							
PERIODO: CUATRIMESTRES (POR CORRIDA)							
	0	1	2	3	4	5	6
Ingresos		\$ 100,608.95	\$ 105,499.44	\$ 110,627.65	\$ 116,005.13	\$ 121,644.01	\$ 127,556.99
Costos variables		-\$ 41,546.35	-\$ 46,653.12	-\$ 52,387.60	-\$ 58,826.95	-\$ 66,057.81	-\$ 74,177.47
Costo de fab. Fijo		-\$ 3,800.90	-\$ 3,800.90	-\$ 3,800.90	-\$ 3,800.90	-\$ 3,800.90	-\$ 3,800.90
Gastos adm. Y venta		-\$ 7,120.22	-\$ 7,120.22	-\$ 7,120.22	-\$ 7,120.22	-\$ 7,120.22	-\$ 7,120.22
Interés préstamo		-3,197.33	-2,664.44	-2,131.55	-1,598.67	-1,065.78	-532.89
Depreciación		-\$ 7,247.75	-\$ 7,247.75	-\$ 7,247.75	-\$ 7,247.75	-\$ 7,247.75	-\$ 7,247.75
Utilidad antes de imp.		\$ 37,696.40	\$ 38,013.00	\$ 37,939.62	\$ 37,410.64	\$ 36,351.55	\$ 34,677.76
Impuesto 22%		-\$ 8,293.21	-\$ 8,362.86	-\$ 8,346.72	-\$ 8,230.34	-\$ 7,997.34	-\$ 7,629.11
Utilidad neta		\$ 29,403.19	\$ 29,650.14	\$ 29,592.90	\$ 29,180.30	\$ 28,354.21	\$ 27,048.66
Depreciacion		\$ 7,247.75	\$ 7,247.75	\$ 7,247.75	\$ 7,247.75	\$ 7,247.75	\$ 7,247.75
Inversión inicial	-64,202.00						
Inversión capital de trabajo	-52,467.47						
Préstamo	\$ 70,001.68	-11,666.95	-11,666.95	-11,666.95	-11,666.95	-11,666.95	-11,666.95
Flujo de caja	-\$ 46,667.79	\$ 24,983.99	\$ 25,230.95	\$ 25,173.71	\$ 24,761.11	\$ 23,935.01	\$ 22,629.46

TMAR	22.11%
VAN	\$ 24,493.34
TIR	45%

Tabla 21 Flujo de caja del inversionista

Análisis

Según los resultados obtenidos del flujo de caja del inversionista este nos demuestra que el proyecto tiene:

- TMAR de 22,91%
- VAN es de \$23.302,04
- TIR de 45%

¿Que expresan estos datos?, primero podemos observar un VAN positivo y alto y un flujo positivo desde el primer cuatrimestre los que indica que los ingresos proyectados obtenido del flujo son mayor y por lo tanto puede solventar fácilmente la deuda adquirida por el financiamiento con la entidad financiera CFN.

Otro punto muy notable es la TIR obtenida que es de 45% mucho mayor que la TMAR que es de 21,60% lo que indica que el inversionista va a tener una rentabilidad muy alta si pone en marcha el plan de mejoras propuesto.

4.3.3 Análisis de Sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad realizado se tomó como método de análisis el de escenarios:

- Optimista
- Normal
- Pesimista

Los parámetros que se tomaron para realizar este análisis de sensibilidad fueron:

- TMAR
- Precio
- Costos variables

Tabla 22 *TMAR-VAN*

	TMAR	VAN
OPTIMISTA	20%	\$ 9,365.45
	21%	\$ 6,413.14
	21%	\$ 6,413.14
NORMAL	22%	\$ 3,337.81
PESIMISTA	23%	\$ 1,012.22
	24%	(\$ 1,457.36)
	25%	(\$ 3,785.78)

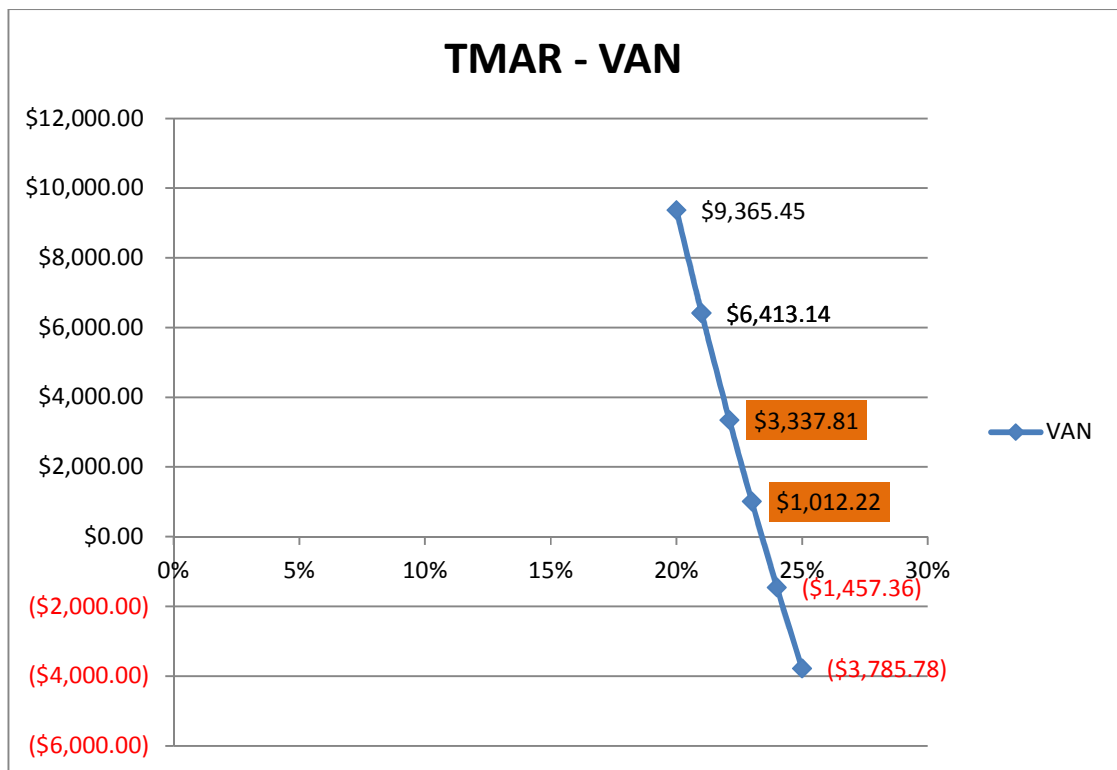


Grafico 26 *TMAR- VAN*

Como podemos observar en la gráfica la curva tiene casi una forma recta lo que indica que la TMAR AFECTA DKIRECTAMENTE al VAN, esto se da por diferentes aspectos tales como el tipo de producto que este caso es un producto alimenticio el cual es afectado por la demanda, precio, cambios

climáticos y temporadas bajas como los meses de octubre, noviembre y diciembre.

Podemos observar que la tasa mínima con la que se debe trabajar es cuando se logra igualar la TMAR con la TIR del proyecto, inferior a eso hará que el VAN nos resulte negativo, lo que significa que el proyecto no será rentable.

Escenario optimista: disminución del costo y aumento de los ingresos 10%

		FLUJO DEL PROYECTO												
		PERIODO: CUATRIMESTRES (POR CORRIDA)												
		0	1	2	3	4	5	6						
Ingresos		\$	110,669.84	\$	116,049.38	\$	121,690.41	\$	127,605.64	\$	133,808.41	\$	140,312.69	
Costos variables		-\$	37,391.71	-\$	41,987.81	-\$	47,148.84	-\$	52,944.26	-\$	59,452.03	-\$	66,759.72	
Costo Fijo		-\$	3,800.90	-\$	3,800.90	-\$	3,800.90	-\$	3,800.90	-\$	3,800.90	-\$	3,800.90	
Gastos adm. Y venta		-\$	7,120.22	-\$	7,120.22	-\$	7,120.22	-\$	7,120.22	-\$	7,120.22	-\$	7,120.22	
Depreciación		-\$	7,247.75	-\$	7,247.75	-\$	7,247.75	-\$	7,247.75	-\$	7,247.75	-\$	7,247.75	
Utilidad antes de imp.			55109.25765		55892.70106		56372.69756		56492.51706		56187.51177		55384.09716	
Impuesto 22%			-12124.03668		-12296.39423		-12401.99346		-12428.35375		-12361.25259		-12184.50138	
Utilidad neta			42985.22097		43596.30682		43970.7041		44064.1633		43826.25918		43199.59579	
Depreciación		\$	2,415.92	\$	2,415.92	\$	2,415.92	\$	2,415.92	\$	2,415.92	\$	2,415.92	
Inversión inicial	-\$	64,202.00												
Inversión capital de trabajo	-\$	52,467.47											\$52,467.47	
Flujo de caja	-\$	116,669.47	\$	45,401.14	\$	46,012.22	\$	46,386.62	\$	46,480.08	\$	46,242.18	\$	98,082.98

TMAR	22.11%
VAN	\$ 36,337.94
TIR	36%

Tabla 23 Escenario optimista

Según lo observado en el escenario optimista con un incremento en los ingresos y disminución del costo variables del 10% en este escenario el proyecto es viable ya que la TIR obtenida es del 36% mayor a la TMAR ya establecida; el VAN que se obtuvo es alto otro punto a favor para confirmar que el proyecto es viable al haber un incremento en los costos del 10%.

Escenario pesimista: aumento del costo y disminución de los ingresos 10%

		FLUJO DEL PROYECTO													
		PERIODO: CUATRIMESTRES (POR CORRIDA)													
		0	1	2	3	4	5	6							
Ingresos		-\$	90,548.05	-\$	94,949.49	-\$	99,564.88	-\$	104,404.62	-\$	109,479.61	-\$	114,801.29		
Costos variables		\$	45,700.98	\$	51,318.43	\$	57,626.36	\$	64,709.65	\$	72,663.59	\$	81,595.21		
Costo Fijo		-\$	3,800.90	-\$	3,800.90	-\$	3,800.90	-\$	3,800.90	-\$	3,800.90	-\$	3,800.90		
Gastos adm. Y venta		-\$	7,120.22	-\$	7,120.22	-\$	7,120.22	-\$	7,120.22	-\$	7,120.22	-\$	7,120.22		
Depreciación		-\$	7,247.75	-\$	7,247.75	-\$	7,247.75	-\$	7,247.75	-\$	7,247.75	-\$	7,247.75		
Utilidad antes de imp.			-63015.9436		-61799.93501		-60107.39301		-57863.84509		-54984.89193		-51374.94975		
Impuesto 22%			13863.50759		13595.9857		13223.62646		12730.04592		12096.67623		11302.48894		
Utilidad neta			-49152.43601		-48203.94931		-46883.76655		-45133.79917		-42888.21571		-40072.4608		
Depreciación		\$	2,415.92	\$	2,415.92	\$	2,415.92	\$	2,415.92	\$	2,415.92	\$	2,415.92		
Inversión inicial		-\$	64,202.00												
Inversión capital de trabajo		-\$	52,467.47										\$52,467.47		
Flujo de caja		-\$	116,669.47	-\$	46,736.52	-\$	45,788.03	-\$	44,467.85	-\$	42,717.88	-\$	40,472.30	\$	14,810.92

TMAR	22.11%
VAN	-\$ 196,322.56
TIR	#¡NUM!

Tabla 24 Escenario pesimista

Con respecto al escenario pesimista al hacer el aumento del 10% del costo y disminución del mismo porcentaje a los ingresos este nos dio un flujo negativo lo que hizo que el VAN en este escenario salga negativo y por lo tanto la TIR no se la pueda calcular ya que el flujo se refleja en negativo.

CONCLUSIONES

La investigación y recopilación de información necesaria sobre este tipo de negocio camaronero y sus procesos productivos, nos permitió conocer acerca de cómo se desenvuelve actualmente la industria camaronera en el Ecuador y de esta manera realizar sugerencias para el desarrollo de un plan de mejoras para la Hacienda Bonanza.

Al analizar la situación actual de la hacienda pudimos detectar algunas falencias a nivel administrativo, financiero y de producción, ya que esta hacienda camaronera se inició de manera empírica, por lo tanto no se estaba llevando un registro adecuado de los costos e ingresos. Se procedió a realizar un levantamiento de información con la finalidad de que existan archivos históricos que sean sustento de análisis para futuras decisiones.

El plan de mejoras tiene la finalidad de aumentar la productividad en la hacienda, fortaleciendo aquellas falencias encontradas en nuestro estudio y llevando un control exhaustivo de la producción del camarón.

Según el análisis de los resultados obtenidos en el análisis financiero realizado mediante los flujos de caja incrementales del proyecto y del inversionista, podemos decir que el plan de mejoras propuesto es aceptable, ya que en los diferentes flujos obtuvimos un VAN positivo.

RECOMENDACIONES

Considerando que el camarón es un producto que está contribuyendo al cambio de la matriz productiva y que durante los últimos años la exportación de este producto ha tenido un crecimiento significativo, recomendamos que la hacienda se mantenga en esta línea de negocio y que considere ampliar su producción.

Una de las recomendaciones más importantes es la creación de una estación de bombeo propia para las piscinas de la hacienda, ya que al contar con su propia estación de bombeo la hacienda no dependerá de terceros para administrar el agua que alimenta las piscinas.

Se recomienda que se realicen capacitaciones que incluyan talleres prácticos a los empleados con la finalidad de que estos conozcan a fondo el manejo adecuado de las camarónicas y recomendaciones técnicas para aumentar la producción del camarón.

Ampliar su cartera de clientes ya que en la actualidad el producto es entregado a únicamente dos empacadoras.

BIBLIOGRAFÍA

- "*Ley de pesca y desarrollo pesquero*"(2005). "*Ley de pesca y desarrollo pesquero*".
Codificación 7, registro oficial 15.
- Agripac, S. (s.f.). *Productos para la industria acuicola*. Obtenido de Agripac, S.A.:
<http://1793.ec.all.biz/productos-para-la-industria-acucola-g6562>
- Bicenty, J. (2008). *Produccion de camarones* . Obtenido de
<http://camaronesexpo.blogspot.com/2008/02/produccion-de-camarones.html>
- Bicenty, J. (febrero de 2008). *Produccion de Camarones* . Obtenido de Camarones :
<http://camaronesexpo.blogspot.com/2008/02/produccion-de-camarones.html>
- BIOMAR. (s.f.). *Quienes Somos*. Obtenido de
<http://www.biomar.ec/ecuador/secciones/63/insumos-para-camaronerias-biomar/informacion>
- Bravo, E. (2005). *La soberania alimentaria en el Ecuador : El caso de la industria camaronera*.
Obtenido de <http://www.edualter.org/material/sobirania/enlace7.pdf>
- CN. (2004). Recopilacion de leyes agrarias. En *Registro Oficial* (pág. 7). Quito.
- CNA. (2015). *América Latina a punto de tomar parte del mercado de la tilapia*. Obtenido de
Camara Nacional de Acuicultura: <http://www.cna-ecuador.com/prensa/1553-20-01-2015-america-latina-a-punto-de-tomar-parte-del-mercado-de-la-tilapia>
- Definicion.de. (2015). *Definicion de Metodo Inductivo* . Obtenido de Definicion.de:
<http://definicion.de/metodo-inductivo/>
- DEP.Pesca. (1988). *Consultoria en cultivo de camaron: Camaronera del rio CAUTA*. Obtenido de
Deposito de documentos de la FAO:
<http://www.fao.org/docrep/field/003/ac397s/AC397S02.htm>
- Dulzaides, M. E., & Molina, A. M. (2004). *Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso*. Obtenido de Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso:
http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol12_2_04/aci11204.htm
- Empacreci.S.A. (s.f.). *Empacreci*. Obtenido de <http://www.empacreci.com.ec/>
- INP. (2006). *Plan Nacional de Control*. Obtenido de Ministerio de Comercio Exterior, Industrializacion, Pesca y Competitividad: <http://www.cna-ecuador.com/images/doclegal/Plan%20Nacional%20de%20Control-%20INP.pdf>

- Jara, J., Parker, J., & Rodriguez, M. (2002). *Proyecto de Camaronera "In land"*. Obtenido de http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/D_Tesis_PDF/D-31070.pdf
- Jara, J., Parker, J., & Rodriguez, M. (2002). *Proyecto de Camaronera "In land"*. Escuela Superior Politecnica del Litoral.
- La Nacion. (12 de 2014). *Sector camaronero preocupado ante el panorama del sector para el 2015*, pág. pf 1.
- lanacion. (3 de 2015). Sector camaronero preocupado ante el panorama del sector para el 2015. *La nacion* .
- MAGAP. (2010). *El Ministerio de Agricultura, Ganaderia, Acuacultura y Pesca* . No. 407.
- MAGAP, & MPS. (2014). *Acuerdo interministerial N° 326*. QUITO.
- Morales, F. (28 de 1 de 2015). *Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Obtenido de Creadess- Cooperacion en Red Euro America para el desarrollo sostenible : <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- NIC. (2000). *Norma internacional de contabilidad* . Obtenido de NIC 41 agricultura : <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC41.pdf>
- NICOVITA. (s.f.). *Principio y linaje* . Obtenido de <http://www.nicovita.com.pe/SitePages/es/nicovita.aspx>
- NIF. (2009). *NIF para PYMES*. From Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad: http://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF_PYMES.pdf
- Noboa, G. (2002). *Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero* . Decreto Ejecutivo 3198, Registro Oficial 690.
- ORMASA. (s.f.). *Bienvenidos* . Obtenido de <http://www.omarsa.com.ec/index.php/es/>
- PARRALES, V., & TAMAYO, J. C. (2012). *Diseño de un modelo de gestion estrategico para el mejoramiento de la productividad y calidad aplicado a una planta procesadora de alimentos balanceados*. Obtenido de http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/24849/1/Tesis_MOD%20GEST%20MEJORA%20PRODUCT%20Y%20CALIDAD%20PLANTA%20BALANCEADOS%20J.%20TAMAYO%20-%20V.%20PARRALES.pdf

- PARRALES, V., & TAMAYO, J. C. (2012). Diseño de un modelo de gestión estratégica para el mejoramiento de la productividad y calidad aplicado a una planta procesadora de alimentos balanceados. tesis de la Escuela Superior Politécnica del litoral.
- Pesca, D. (1988). *Consultoría en cultivo de camarón*. Obtenido de Depósito de documentos de la FAO: <http://www.fao.org/docrep/field/003/ac397s/AC397S02.htm>
- Proecuador. (2015). *Acuicultura* . Obtenido de Proecuador : <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/pesca-y-acuicultura/>
- Proecuador. (s. f.). *Acuicultura*. Obtenido de Proecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/pesca-y-acuicultura/>
- Salas, A. (2014). *Fundamento de administración* . Obtenido de Fundamento de administración : <http://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2014/09/INTRODUCCION-A-LA-ADMINISTRACION.pdf>
- SENPLADES. (2012). *Agenda Zonal para el Buen Vivir, Propuestas de Desarrollo y Lineamientos para el Ordenamiento Territorial*. QUITO: SENPLADES, Zonal 8 .
- Soluap, E. (1994). *Compendio del manejo y engorde de camarones penaeus en cautiverio*. Caupolican Ltda.
- Tenguel avanza junto a ti*. (26 de mayo de 2015). Obtenido de <http://gabrielrubio.site90.net/>
- Tenguel avanza junto a ti*. (s. f.). Obtenido de <http://gabrielrubio.site90.net/>
- Thompson, I. (1 de 2008). *Definición de Administración*. Obtenido de Promonegocios : <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- UPAA. (8 de 2013). *Desechos mineros contaminan ríos y frenan riego de Sembríos : Evolucionando junto al sector*. Obtenido de Fundación UPAA: http://fundacionupaa.com/index.php?option=com_content&view=article&id=89&Itemid=455
- UPAA, F. (8 de 2013). *Evolucionando junto al sector*. Obtenido de UPAA: http://fundacionupaa.com/index.php?option=com_content&view=article&id=89&Itemid=455
- Villareal, A. (29 de 10 de 2013). *Historia, cambios y evolución de la administración*. Obtenido de Historia, cambios y evolución de la administración: <http://www.gestiopolis.com/historia-cambios-y-evolucion-de-la-administracion/>

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista al propietario de la hacienda

1. **¿Cuántos años lleva a cargo de su Hacienda y en el negocio de la producción camaronera?**

De mi hacienda 40 años y en el negocio de la producción camaronera 3 años.

2. **¿Cómo surgió esta idea de negocio? ¿Qué lo motivo a emprender en este proyecto?**

Surgió a través de mi socio al intercambiar 15 has de terreno para construir un sedimentador proponiéndome además que construya piscinas de camarón, que aproveche las tierras que eran aptas para la producción, motivándome así a emprender en este negocio.

3. **¿De dónde surgió el capital para formar este negocio?**

Surgió de mi socio, pues él contaba con el capital requerido para invertir en mis terrenos. Formando así una sociedad.

4. **¿Qué tipo de relación tiene con el socio de este proyecto?**

- Laboral
- Amistad
- Todas las anteriores

5. **¿Cuál es su nivel de educación?**

- Primaria
- Secundaria
- Superior

6. ¿Tiene usted alguna formación académica en cuanto a la administración? (Capacitaciones, seminarios, cursos)

Si

No

7. ¿Usted tenía conocimiento de cómo se realiza este tipo de negocio?

No, no tenía conocimiento alguno, solamente fue por intuición por medio de mi socio. Pero anterior a esto, hace muchos años atrás tuve una mala experiencia con otra persona que me propuso también hacer una piscina de camarón en mi terreno y yo puse mis tierras y contrate al personal para realizar la construcción de las piscinas, pero lamentablemente obtuve pérdidas ya que esta persona sería la encargada de poner a funcionar las piscinas, porque tenía el conocimiento de cómo hacerlo pero simplemente no cumplió con su palabra y nunca nos pusimos de acuerdo. A diferencia de mi socio actual quien si cumplió con su palabra y hasta ahora me ha ayudado bastante.

8. ¿Cómo ha venido dirigiendo la hacienda a lo largo de los años?

A lo largo de todos estos años lo he dirigido personalmente estando al frente de mis negocios en lo que respecta a la actividad camaronera, lo hacemos en conjunto con mi socio que es quien tiene mucha más experiencia en el negocio del camarón.

9. Luego de la pérdida que tuvo la primera vez, ¿se realizó algún tipo de estudio técnico para la realización del proyecto?

No se realizó ningún estudio técnico, simplemente confié en la experiencia de mi socio y pues, el también consideró que yo no tenía conocimiento alguno sobre esto, por lo que él me explicó cada uno de los procesos que se realizan para conocer este negocio, junto con la ayuda del biólogo he aprendido

muchísimo en cuanto a esta producción y tengo mayor noción de todo el trabajo que se realiza para obtener una buena producción.

10. ¿Cuál es el nivel de capacitación del recurso humano?

Al momento no reciben ningún tipo de capacitación, con la práctica adquieren experiencia.

11. ¿Cuál es el número actual de empleados? ¿Considera usted que ese número es el adecuado?

7 empleados y si son los adecuados para realizar los trabajos.

12. ¿Tiene usted determinados sus objetivos, la misión y visión de la hacienda, que le ayuden a marcar el camino hacia donde se dirige?

Determinados o así descrito, pues no. Por la razón que todo lo hemos hecho de manera empírica por así decirlo, pero tengo bien en claro que lo que hago lo hago para aprovechar obviamente los recursos que tengo en mi propiedad y a más de eso saber que puedo proveer trabajo a otras personas.

13. ¿La hacienda tiene un organigrama escrito, conocido y acatado por todo quienes la conforman?

Si

No

14. ¿La hacienda tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos y acatados por toda la organización?

Si

No

15. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la hacienda? ¿es suficiente para el desarrollo de las actividades de la empresa?

El nivel tecnológico al momento está a medias, no es suficiente por cuanto no contamos con energía eléctrica, nos ayudamos con un generador, los caminos de acceso faltan lastras por lo que en épocas de lluvias causa muchos inconvenientes.

16. ¿Cómo se llevan a cabo los procesos financieros, contables y de producción para su registro? ¿Tienen algún programa para su registro y desarrollo?

Bueno pues, en cuanto a la parte administrativa si contamos con un programa que ayuda al registro de la información contable (ingresos y gastos). En la producción el biólogo se encarga de la logística y del registro semanal en Excel de la evolución en cuanto a la densidad, alimentación y demás parámetros importantes, aunque debo reconocer que hay registros que aun los llevamos manualmente como por ejemplo, para controlar el oxígeno de las piscinas usamos el oxigenómetro y tomamos los datos en una libreta donde hacemos un control diario.

17. Realizan en algún momento algún registro o estadísticas de los productos o insumos que recibe del proveedor para la producción.

No, no existe un control de inventarios. Es más es algo que recién lo queremos empezar a hacer.

18. ¿Qué mejoras se han aplicado y cuales considera usted que se podrían aplicar actualmente en la hacienda?

Se realizó la división de dos de las piscinas que conforman la camaronera, en la que logramos obtener un incremento en la producción. Estas piscinas de 16 hectáreas pasaron a ser dos de 8 hectáreas cada una, logrando un incremento en la producción de aproximadamente 17.000 libras en cada piscina.

Entonces, si considero que se pueden seguir realizando mejoras en cuanto a la producción ya que tenemos una piscina más que podemos dividirla, que de hecho es la más grande que tenemos; y también un área que no está utilizada dentro de la hacienda, donde podemos construir otra piscina.

19. ¿Considera usted conveniente contratar por más tiempo a una persona experta (biólogo) para el control de las piscinas de camarones actuales y por hacer?

Sí, inclusive ya se ha tratado este tema con el biólogo, en donde él nos ha sugerido contratar un asistente.

20. ¿En un futuro cómo ve usted o en qué posición le gustaría ver a su Hacienda?

Como un negocio sólido que a más de tener rentabilidad podamos seguir proporcionando fuentes de trabajo.

21. ¿Cuáles son las debilidades, aquello en que se está fallando?

Tenemos aún por superar y llegar a una mejor comunicación, hacer conocer inquietudes u observaciones a tiempo.

22. ¿Qué oportunidades se presentan para la empresa en el entorno actual y futuro?

Sabemos que actualmente el camarón es uno de los productos de mayor exportación en nuestro país, y si esta demanda se sigue incrementando pues sería mucho mejor para nosotros, ya que tendríamos mayor mercado al cual vender, y esperamos que se realicen mayores incentivos por parte del gobierno apoyando esta producción.

23. ¿Qué amenazas se perciben en el medio ambiente político, social, técnico para la hacienda?

Lo más reciente que nos ha afectado es por el tema de salvaguardias impuestas y fijadas por el gobierno, ya que esto hizo que haya un encarecimiento en los insumos importados que utilizamos en la producción.

Anexo 2. Encuesta para los empleados

ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS

Cargo:

Sexo: Masculino

Femenino

¿Quién es su jefe directo?

¿Cuál es su jornada de trabajo?

AMBIENTE LABORAL

1. La hacienda se preocupa de mi bienestar

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

2. ¿Tengo las comodidades necesarias que se requieren en este trabajo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

3. ¿Tiene los instrumentos o herramientas de trabajo necesarias para desarrollar sus funciones? Si no está de acuerdo mencione cual (es) necesita.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

4. ¿Tengo oportunidades de ascender laboralmente en la hacienda?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

5. Conozco la misión de la hacienda y sé que soy parte importante para el cumplimiento de la misma:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

6. ¿Cómo califica el compañerismo dentro de su trabajo?

Muy bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal

7. Me siento satisfecho con el sueldo y los beneficios que recibo

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

8. Me siento satisfecho por el trato que recibo en esta hacienda

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

9. Recibo retroalimentación sobre mi desempeño laboral

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

10. El ambiente de trabajo me motiva para trabajar

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

11. La relación que tengo con mi jefe es:

- Desagradable
- Respetuosa
- Cómoda
- Cordial

12. ¿Su jefe de trabajo lo motiva a hacer mejor sus funciones?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

13. ¿Su jefe directo lo hace sentir parte importante de la hacienda?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

14. Tiene confianza en su jefe

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Regular	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

15. La supervisión que recibo de mi jefe:

- Me incomoda
- Me gusta, siento que se interesa en lo que hago
- Me da igual si me supervisan o no
- Me gusta que me digan si mi trabajo está bien

16. Cuando tengo una idea que considero puede beneficiar a la hacienda:

- La comunico inmediatamente
- Se lo digo a mis compañeros y les pido que no lo digan a mi jefe
- Me olvido de mi idea, porque pienso que nunca sería tomada en cuenta

17. Considero que mi jefe es:

- Quien me deja hacer mi trabajo como yo considero que es mejor
- Siempre busca errores en mi trabajo y nada le parece
- A quien le gusta tener el control, pero acepta sugerencias

18. Si pudiera cambiar de trabajo, lo haría por:

- Mejor salario
- Otro puesto
- No lo haría
- No lo he pensado

19. Trabajar en esta hacienda, me produce

- Disgusto, estoy aquí por necesidad
- Alegría y satisfacción, me gusta lo que hago
- Indiferencia, lo que importa es que tengo trabajo

20. Considero que mi trabajo:

- Aporta productividad a la hacienda
- No es necesario para la hacienda
- No sé si es importante

Anexo 3. Entrevista al experto externo

Nombre: Guillermo Buendía P.

Edad: 26

Lugar de Trabajo: Huaquillas, El Oro

PREGUNTAS ABIERTAS

1. ¿Cuál es su profesión?

Ingeniero Acuicultor

2. ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo sobre el campo de la acuicultura?

3 años

3. En los últimos 5 años, ¿Ha tenido capacitaciones sobre el campo de su profesión? Si su respuesta es SI, nómbrelas.

Si, prácticas en distintas camarónicas de El Oro; además prácticas en laboratorios de larvas en la península de Santa Elena.

4. En su experiencia laboral alguna vez ha estado a cargo de piscinas de camarón

Si, esa es mi labor actualmente

PREGUNTAS DE CAMPO

Descripción breve de la Hacienda:

La Hacienda Bonanza está ubicada en la parroquia Tenguel, provincia del Guayas; lugar donde se percibe un clima templado y posee un puerto pesquero llamado "Puerto el Conchero". Tiene un terreno de 65 has. en el que se construyeron 3 piscinas dedicadas a la producción camaronera, las cuales

están formadas por 16 has. cada una, tiene un reservorio en un terreno de 15 has. y en lo que resta del terreno está la construcción del campamento, que es el lugar donde descansan los trabajadores de campo.

Cuenta con una estación de bombeo que es la que administra el agua al reservorio para ser tratada y posteriormente suministrar el agua a las piscinas.

Actualmente se realiza 3 cosechas al año, una cada cuatro meses. Se tiene una producción de 3600 lb. de camarón por cada hectárea. El tipo de camarón que se produce en esta camaronera es el *Litopennaeus vannamei*.

1. ¿Usted considera que el clima que tiene la parroquia Tenguel es apropiado para las camaroneras? ¿Por qué?

Al decir clima templado no se es muy específico, si me dijera la temperatura en que se encuentra el agua le podría contestar con mayor detalle; ya que si es de 24°C por ejemplo, se puede cultivar pero tendría problemas de crecimiento y enfermedades. En cambio, si me dice que son de 10 |C no se podría porque el camarón no vive a esas temperaturas.

2. ¿Considera adecuada las medidas de las piscinas para esta capacidad de producción?

Si, son adecuadas. Aunque yo personalmente le sacaría más libras con esa área para hacerla más rentable y aprovecharla mejor, sembrando más camarón.

3. ¿Considera usted que el tipo de larva que se cultiva en esta hacienda es el más apropiado o cree que también se puede sembrar algún otro tipo de larva?

Sí, es el más indicado

4. ¿Cuáles son los factores que influyen en el cultivo del camarón?

No esta especifica la pregunta, pero si se refiere a físicos-químicos esta la temperatura, salinidad, ph, turbidez, etc.

5. ¿Cómo es la alimentación que se les debe proporcionar para obtener mejores resultados?

Depende de cada camaronera, pero yo uso alimentación al voleo y 10 comederos con balanceado, para chequear si está comiendo todo.

6. ¿Cuáles son los riesgos que se debe enfrentar en este tipo de producción?

Muchos, de seguridad, políticos, ambientales, de producción (enfermedades), mercadeo (a quien le venderás y si el precio en ese momento te da ganancias o no), entre otros.

7. ¿Cómo se determina la supervivencia de larvas de camarón y para que nos sirve conocer este parámetro?

Convirtiendo las libras totales al final de la cosecha de la piscina. Las multiplicas x 454 para hacerlas gramos y las divides para el peso promedio del camarón cosechado. Este valor los multiplicas por 100 y divides para el número de animales totales sembrados al inicio en la piscina.

Sirve para evaluar que tan buen desempeño estamos teniendo con dicha piscina, mayor sobrevivencia, mejor.

8. ¿En cuánto tiempo se da el proceso de crecimiento del camarón; y en cuanto tiempo se debe realizar la cosecha?

El camarón crece todos los días. Depende de a qué tamaño se desee llegar, mayor talla, mayor precio.

9. Dentro del proceso de producción de las larvas de camarón en qué momento se puede observar si estas tienen algún tipo de enfermedad o de mal formación.

Las gaviotas y garzas son bioindicadores. Si ves un camarón de color caramelo o cola roja, está enfermo.

10. ¿Qué herramientas usa o ha usado para el control y monitoreo del comportamiento del camarón a lo largo del proceso de producción?

No entiendo la pregunta, control en qué sentido?

11. ¿Cree que tres piscinas son suficientes para las dimensiones de este terreno?

Si, está bien

12. ¿Considera que se está aprovechando en su totalidad la capacidad instalada o cree que hay la posibilidad de aprovecharla aún más para lograr una producción óptima?

Si, si es posible aprovecharla aún más.

13. Analizando la situación actual de la hacienda según lo que le hemos presentado. ¿Cuáles son las mejoras que usted sugiere para que se obtengan mejores resultados y mayor producción?

Colocar una bomba de agua para cada piscina para aprovechar mejor la cantidad de agua, así el camarón mudara mejor y no tendrá deficiencias de oxígeno

Anexo 4. Entrevista al experto interno

PREGUNTAS GENERALES

1. ¿Cuál es su nivel de educación?

Superior

2. ¿Últimamente ha recibido algún curso o capacitación por parte de la empresa o lo ha hecho por sus propios medios?

Si, por medio de la empresa. "Manejo de Race-ways y precrías"

3. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la hacienda?

6 años

4. ¿Quién es su jefe directo?

Gerente de Producción

5. La relación que tengo con mi jefe es:

Desagradable

Respetuosa

Cómoda

Cordial

6. ¿Su jefe lo motiva a hacer mejor sus funciones?

Si

No

7. ¿Su jefe lo hace sentir parte importante de la hacienda?

Si

No

8. Tiene confianza en su jefe

Si

No

9. Cuando tengo una idea que considero puede beneficiar a la hacienda:

La comunico inmediatamente

Se lo digo a mis compañeros y les pido que no lo digan a mi jefe

Me olvido de mi idea, porque pienso que nunca sería tomada en cuenta

10. Considero que mi trabajo:

Aporta productividad a la hacienda

No es necesario para la hacienda

No sé si es importante

PREGUNTAS DE CAMPO

1. ¿Cuál es el tipo de camarón que se produce en esta hacienda?

Litopennaeus vanamei

2. ¿Cuál es el tratamiento que se le debe dar para obtener un bien producto?

Buena alimentación y calidad de agua

3. ¿Cómo es la alimentación que se les proporciona?

Se utiliza comederos

4. ¿Cuáles son los factores que influyen en el cultivo del camarón?

Agua, Luminosidad, Temperatura, microalgas, alimento de calidad, chequeo de salud.

5. ¿Cuáles son los riesgos que se debe enfrentar en este tipo de producción?

Bajones de oxígeno, enfermedades por bacterias, virus y parásitos.

6. Podría explicarnos brevemente el proceso que se realiza para llevar a cabo la producción

Preparación y mantenimiento de piscinas, siembra, engorde y pesca.

7. ¿Cómo se determina la supervivencia de larvas de camarón?

Cantidad cosechada / cantidad sembrada

8. ¿En cuánto tiempo se da el proceso de crecimiento del camarón; y en cuanto tiempo se realiza la cosecha?

Los días de cultivo van de 110 a 120 días y el tiempo en que se realiza la cosecha son 6 horas.

9. Dentro del proceso de producción de las larvas de camarón en qué momento se puede observar si estas tienen algún tipo de enfermedad o de mal formación.

A partir de los 21 días.

10. ¿Cómo realizan el control y monitoreo del comportamiento del camarón a lo largo del proceso de producción?

Se muestrea 2 veces por semana.

11. ¿Cuáles son las mejoras que usted propone para que se obtengan mejores resultados y mayor producción?

Implementación de comederos para controlar que el camarón consuma todo el alimento suministrado en el tiempo apropiado, ya que el balanceado es el 50% del costo de producción.

Anexo 5. Simulador de producción y costos

PROYECCION DE PRODUCCION Y COSTOS

Piscina #	1-B	
Hectarea	7.5	
Densidad/Ha	114,667	
supervivencia	98%	112,373
Peso	0.05	
FCR	4.0	
Días secos	21	
Días de cultivo	6	27

Total Dias
13.52
Ciclos

Libras estimadas	93
Biomasa/Ha	12
Gr/Dia	0.01
Inc Gr/Semana	0.06

	Gasto	%
Días secos	\$2,756.25	46.9%
Días de cultivo	\$787.50	13.4%
Larva	\$2,042.50	34.8%
FCR	\$232.88	4.0%
Fertilizacion	\$35.00	0.6%
Desinfectantes	\$0.00	0.0%
Aditivos alimento	\$17.27	0.3%
Gasto total	\$5,871.39	100.0%
Gasto por lb	\$63.26	

Costo/Ha/Dia	\$17.50
Costo por millar de larvas	\$1.90

80%

Precio/Lb	\$3.39
Venta/Ha	\$14,031
Utilida/Lb	\$59.87
Utilida/Ha	\$13,248.43

Utilida/Ciclo Total Area	\$99,363.23
--------------------------	-------------

Utilida/Ciclo Total Anio	\$1,343,244
--------------------------	-------------

Has	7.50
Utilidad/Hectarea/Dia	\$490.68
Peso Raleo	
Libras Raleo	
Peso Pesca	24.00
Libras a Pescar	31,080
Total de libras	31,080

Balanceado Acumulado	170
F.C	0.01

RENDIMIENTOS RALEO		TA LLA
ENTERO "A"	90%	
COLA "A"	10%	
LIBRAS		VENTA
0		0

RENDIMIENTOS A PESCAR		TA LLA
ENTERO "A"	90%	40-50
COLA "A"	10%	26-30
LIBRAS		VENTA
27,972		3.49
3,108		2.43
31,080		105,234.62

VENTA TOTAL		
LIBRAS		VENTA
31,080		3.39
		105,234.62

Anexo 5-1. Hoja de cosecha

HOJA DE COSECHA																		
Piscinas	Has	Canidad	Fecha	Fecha	Dias	Libras	Gr/promed	Libras	Gr/Promedí	Libras	%	%	%	Libras	Balan	Factor	DIAS	
		Siemb	Siembra	Cosechi	Cultivo	Raleo	Raleo	Cosechada	Cosecha	Final	RALT	PES	Sobre	Ha	Acumular	Conversio	SECAI	
75B-A	16.7	1250000	28/06/2014	23/10/2014	117	4770	12	30920	18.5	35690	14	61	75	2137	43185	2.7	15	
75A-A	15.8	1250000	19/07/2014	11/10/2014	84	7920	12			7920	24	-	-	501		0.0		
75-A	15.1	1210000	18/07/2014	11/10/2014	85	7390	12			7390	23	-	-	489		0.0		
5-A	16.7	1169000	28/10/2014	17/02/2015	112			35715	18	35715	0	77	77	2139	30435	1.9		
4-A	8.5	850000	30/01/2015	17/05/2015	107			27565	21	27565	0	70	70	3243	21450	1.7		
3-A	7	750000	14/01/2015	18/05/2015	124			24960	22	24960	0	69	69	3566	21910	1.9		
2-A	7	700000	30/01/2015	19/05/2015	109			25760	22	25760	0	76	76	3680	18980	1.6		
1-A	7.5	750000	13/01/2015	20/05/2015	127			31080	24	31080	0	78	78	4144	23415	1.7		
5-B	16.7	1600000	26/02/2015	08/07/2015	132			50460	22	50460	0	65	65	3022	49515	2.2		A
	-	0	-		-					-	0	-	-	-		-		
	-	0	-		-					-	0	-	-	-		-		
	-	0	-		-					-	0	-	-	-		-		
	-	0	-		-					-	0	-	-	-		-		

Anexo 5-2. Hoja de siembra

HOJA DE SIEMBRA										
Piscinas#	Has	Fecha	CODIGOS	Maduración	CODIGOS	Laboratorio	Cantidad	Densidad	Salinidad	Familia
		Siembra		Nauplio		Larva		Sembrada	Has	
5-A	16.70	28/10/2014	2	TEXCUMAR	35	MBL	1,169,000	70,000	15	
1-A	7.50	13/01/2015	2	TEXCUMAR	35	MBL	750,000	100,000	18	
3-A	7.00	14/01/2015	2	TEXCUMAR	35	MBL	750,000	107,143	18	
2-A	7.00	30/01/2015	2	TEXCUMAR	44	MARTILAB	700,000	100,000	18	
4-A	8.50	30/01/2015	2	TEXCUMAR	44	MARTILAB	850,000	100,000	18	
5-B	16.70	26/02/2015	9	AQUATROPICAL	10	AQUATROPICAL	1,600,000	95,808	5	
1-B	7.50	10/06/2015	9	AQUATROPICAL	10	AQUATROPICAL	860,000	114,667	5	
2-B	7.00	10/06/2015	9	AQUATROPICAL	10	AQUATROPICAL	800,000	114,286	5	
3-B	7.00	10/06/2015	9	AQUATROPICAL	10	AQUATROPICAL	800,000	114,286	5	
4-B	8.50	10/06/2015	9	AQUATROPICAL	10	AQUATROPICAL	970,000	114,118	5	

Anexo 5-3. Consumos semanales

CONSIEMANAL DE PISCINAS

Piscina: **1**
Desde: **miércoles, 7 de enero de 2015**

Fecha de Siembra: **13-ene.-15** Hectareas: **7.5**
Hasta: **martes, 13 de enero de 2015**

COD	PRODUCTO	MEDID	8-en	9-en	###	###	###	###	Total
ACP	ACEITE DE PESCADO	LITROS	-	-	-	-	-	-	-
AGO	AGUA OXIGENADA	LITROS	-	-	-	-	-	-	-
AQU	AQUAVIANCE	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
ADL	BAL ADILISA 35%	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
A35	BAL AGRIPAC 35%	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
AGU	BAL AGRIPAC ULTRA 35%	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
AUG	BAL AGRIPAC ULTRA GRA	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
XP-1	BAL ALIMENTSA 35% XP 1	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
XP-2	BAL ALIMENTSA 35% XP 2	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
EXT	BAL ALIMENTSA EXT 35%	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
DIA35	BAL DIAMASA 35%	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
ACA35	BAL NICOVITA 35% ACABA	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
KR-1-2	BAL NICOVITA 35% KR ½	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
KR-1	BAL NICOVITA 35% KR 1	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
K1P	BAL NICOVITA 35% KR 1 PR	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
K1T	BAL NICOVITA 35% KR 1 TE	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
KR-2	BAL NICOVITA 35% KR 2	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
K2P	BAL NICOVITA 35% KR 2 PR	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
K2T	BAL NICOVITA 35% KR 2 TE	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
BSC	BARBASCO	FUNDAS	-	-	-	-	-	-	-
BAP	BARBASCO EN POLVO	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
BEP	BARBASCORG	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
BIA	BIOBAC - A	LITROS	-	-	-	-	-	-	-
BIM	BIOBAC - M	LITROS	-	-	-	-	-	-	-
BGL	BIOGEL	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
BQN	BIOQUINA	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
C200	CAL A 200	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
P24	CAL P-24	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
CAR	CARBONACAL	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
CAM	CARBONATO DE MAGNES	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
CTV	CITROFAY	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
COP	COCCIL PLUS	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
DAP	D.A.P.	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
DIT	DIATOMITA	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
FRT	FERTWIN C	LITROS	-	-	-	-	-	-	-
FIN	FINTOX PLUS	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
FLF	FLORFENICOL	KILOS	-	-	-	-	-	-	-
GMX	GENEV	KILOS	-	-	-	-	-	-	-

Anexo 6. Simulador de gramaje

	GRAMOS	INGRESAR DATOS	GRAMOS	%
100-120	8 9		-	-
80-100	10	25	11.2	35.0%
	11	32		
	12	48		
70-80	13	87	13.5	53.7%
	14	74		
60-70	15	19	15.4	11.3%
	16	15		
50-60	17		-	-
	18			
	19			
40-50	20		-	-
	21			
	22			
	23			
30-40	24		-	-
	25			
	26			
	27			
	28			
	29			
	30			
	31			
	32			
	33			
20-30	34		-	-
	35			
	36			
	37			
	38			
	39			
	40			
	41			
	42			
	43			
	44			
	45			
	46			
	47			
	48			
	49			
	50			
TOTAL DE CAMARONES		300		65.0%
GRAMOS PROMEDIO		12.9		

Anexo 6-1. Simulador de gramaje

LISTA DE PRECIOS ENTERO AGUAJE # 8

FECHA : DOMINGO, 16 DE ABRIL DE 2015

EMPRESA	10. - 20	20 - 30	30 - 40	40 - 50	50 - 60	60 - 70	70 - 80	80 - 100	100 - 120	120 - 140	
EMPACRECI			6,20	5,20	4,80	4,60	3,60	3,40			
NIRSA			6,35	5,20	4,80	4,55	3,60	3,30			
NIRSA			6,35	5,10	4,75	4,50	3,60	3,30			DESDE EL 23/ABRIL EN ADELANTE
PROMARISCO				5,40	5,10	4,60	3,70				
PROMARISCO				5,10	4,60	4,40	3,70				DESDE EL 21/ABRIL EN ADELANTE
STA. PRISCILA			6,35	5,15	4,80	4,45	3,60				
STA. PRISCILA			6,30	5,10	4,75	4,25	3,60				DESDE EL 24/ABRIL EN ADELANTE
OMARSA			6,00	5,05	4,70	4,55	3,85	3,60			
OMARSA			6,20	5,10	4,80	4,50	3,90	3,65			DESDE EL 22/ABRIL EN ADELANTE
EXPALSA			6,30	5,00	4,65	4,50	3,60	3,30	3,20		

LISTA DE PRECIOS COLA AGUAJE # 8

FECHA : DOMINGO, 16 DE ABRIL DE 2015

EMPRESA	16 - 20	21 - 25	26 - 30	31 - 35	36 - 40	41 - 50	51 - 60	61 - 70	71 - 90	91 - 110	
EMPACRECI		3,80	3,00	2,80	2,60	2,30	2,10	2,00	1,70	1,40	
NIRSA											
NIRSA		4,00	3,20	3,10	2,90	2,40	2,10	2,00	1,70	1,30	
NIRSA		4,00	3,20	3,00	2,70	2,30	2,05	2,00	1,70	1,30	DESDE EL 23/ABRIL EN ADELANTE
PROMARISCO											
STA. PRISCILA											
OMARSA		4,10	3,00	2,90	2,80	2,35					
EXPALSA		4,00	3,20	3,10	2,90	2,40	2,10	2,00	1,70	1,30	

Anexo 7- Beneficios Sociales

Beneficios Sociales:	Cuatrimestral	Anual
Fondo de Reserva	\$ 1,333.33	\$ 4,000.00
Vacaciones	\$ 55.56	\$ 166.67
Décimo Tercer Sueldo	\$ 1,333.33	\$ 4,000.00
Décimo Cuarto Sueldo	\$ 236.00	\$ 708.00
IESS Aporte Patronal (11,15%)	\$ 148.67	\$ 446.00
IECE Y SECAP (1%)	\$ 13.33	\$ 40.00
TOTALES	\$ 3,120.22	\$ 9,360.67

Anexo 8. Depreciaciones

ACTIVOS FIJOS	AÑOS DE VIDA UTIL	% DEPRECIACION	DEPRECIACION ANUAL	DEP. CUATRIMESTRAL	VALOR EN LIBRO
Pangas con bombas de caudal y aspersiones	4	25.00%	\$ 392.50	\$ 130.83	\$ 523.33
Comederos de balanceado	3	33.33%	144	\$ 48.00	\$ 48.00
Construccion de la Bodega	8	12.50%	331.25	\$ 110.42	\$ 1,766.67
Caminos de acceso	10	10.00%	2000	\$ 666.67	\$ 14,666.67
Puente peatonal	5	20.00%	80	\$ 26.67	\$ 186.67
División de la piscina y construccion de un pre-criadero	10	10.00%	3750.00	\$ 1,250.00	\$ 27,500.00
Sistema contable - financiero	3	33.33%	400.00	\$ 133.33	\$ 133.33
Sistema de control para la produccion	3	33.33%	150.00	\$ 50.00	\$ 50.00
TOTAL		TOTAL	\$ 7,247.75	\$ 2,415.92	\$ 44,874.67

Anexo 9. Cuadro historial de producción, costos y ventas

PRODUCCIÓN

	CORRIDA			
PISCINA	1	2	3	4
75	30,565	38,523	39,580	
1				31,080
2				25,760
TOTALES	30,565	38,523	39,580	56,840
VARIACIÓN %		26.0%	2.7%	30.4%

	CORRIDA			
PISCINA	1	2	3	4
75 A	30,906	34,924	41,870	
3				24,960
4				27,565
TOTALES	30,906	34,924	41,870	52,525
VARIACIÓN %		13.0%	16.6%	20.3%

	CORRIDA			
PISCINA	1	2	3	4
75 B	39,906	35,540	35,715	
5				50,012
TOTALES	39,906	35,540	35,715	50,012
VARIACIÓN %		-10.9%	0.5%	28.6%

PRODUCCIÓN	AÑO	
	2014	Primer semestre 2015
75 (1 Y 2)	108,668	56,840
75 A (3 Y 4)	107,700	52,525
75B (5)	111,161	50,012
TOTALES	327,529	159,377

COSTOS

CORRIDA				
PISCINA	1	2	3	4
75	36,094	41,144	50,495	
1				18,847
2				17,258
TOTALES	36,094	41,144	50,495	36,104
VARIACIÓN %		14.0%	18.5%	-39.9%

CORRIDA				
PISCINA	1	2	3	4
75 A	29,661	47,057	53,749	
3				18,180
4				18,121
TOTALES	29,661	47,057	53,749	36,301
VARIACIÓN %		58.6%	12.5%	-48.1%

CORRIDA				
PISCINA	1	2	3	4
75 B	58,399	45,462	44,521	
5				57,909
TOTALES	58,399	45,462	44,521	57,909
VARIACIÓN %		-22.2%	-2.1%	23.1%

COSTOS	AÑO	
PISCINA	2014	Primer semestre 2015
75 (1 Y 2)	127,733	36,104
75 A (3 Y 4)	130,467	36,301
75B (5)	148,382	57,909
TOTALES	406,582	130,314

VENTAS

PISCINA	CORRIDA				
	1	2	3	4	5
75	104,009	108,980	90,689		
1				53,621	
2				56,359	
TOTALES	104,009	108,980	90,689	109,980	
VARIACIÓN %		4.8%	-20.2%	17.5%	

PISCINA	CORRIDA				
	1	2	3	4	5
75 A	81,278	95,073	92,960		
3				59,231	
4				63,686	
TOTALES	81,278	95,073	92,960	122,917	
VARIACIÓN %		17.0%	-2.3%	24.4%	

PISCINA	CORRIDA				
	1	2	3	4	5
75 B	100,250	89,914	69,330		
5				113,808	
TOTALES	100,250	89,914	69,330	113,808	
VARIACIÓN %		-10.3%	-29.7%	39.1%	

VENTAS	AÑO	
	2014	2015
75 (1 Y 2)	303,678	109,980
75 A (3 Y 4)	269,311	122,917
75B (5)	259,493	113,808
TOTALES	832,483	346,705

Anexo 10. Costos, producción y ventas / has.

COSTOS DIRECTOS/HAS

75 (1 Y 2)	1	\$2,390.35		2%
	2	\$2,724.76	14%	
	3	\$3,344.04	23%	
	1	\$2,512.90	-25%	
	1	\$2,465.36	-2%	
75 A (3 Y 4)	1	\$1,877.26	-24%	1%
	2	\$2,978.27	59%	
	3	\$3,401.86	14%	
	1	\$2,597.15	-24%	
	1	\$2,131.91	-18%	
75 B (5)	1	\$3,496.97	64%	17%
	2	\$2,722.26	-22%	
	1	\$2,665.93	-2%	
	2	\$3,467.58	30%	
PROMEDIO		\$2,769.76		7%

COSTOS INDIRECTOS/HAS

75 (1 Y 2)	1	\$2,566.89		-26%
	2	\$1,833.72	-29%	
	3	\$1,071.76	-42%	
	1	\$724.43	-32%	
	1	\$724.42	0%	
75 A (3 Y 4)	1	\$2,065.82	185%	13%
	2	\$1,880.34	-9%	
	3	\$1,077.31	-43%	
	1	\$724.42	-33%	
	1	\$464.44	-36%	
75 B (5)	1	\$1,647.24	255%	50%
	2	\$1,126.15	-32%	
	1	\$1,126.15	0%	
	2	\$845.91	-25%	
PROMEDIO		\$1,277.07		12%

VENTAS/HAS

75 (1 Y 2)	1	\$6,888.04		10%
	2	\$7,217.22	5%	
	3	\$6,005.89	-17%	
	1	\$10,386.74	73%	
	1	\$8,051.31	-22%	
75 A (3 Y 4)	1	\$5,144.17	-36%	2%
	2	\$6,017.31	17%	
	3	\$5,883.53	-2%	
	1	\$8,461.58	44%	
	1	\$7,492.50	-11%	
75 B (5)	1	\$6,002.99	-20%	3%
	2	\$5,384.05	-10%	
	1	\$4,151.50	-23%	
	2	\$6,814.87	64%	
PROMEDIO		\$6,707.26		5%

PRODUCCION/HAS

75 (1 Y 2)	1	2,024.17		19%
	2	2,551.18	26%	
	3	2,621.19	3%	
	1	4,144.00	58%	
	1	3,680.00	-11%	
75 A (3 Y 4)	1	1,956.08	-47%	2%
	2	2,210.36	13%	
	3	2,650.00	20%	
	1	3,565.71	35%	
	1	3,242.94	-9%	
75 B (5)	1	2,389.60	-26%	1%
	2	2,128.14	-11%	
	1	2,138.62	0%	
	2	2,994.74	40%	
PROMEDIO		\$2,735.48		7%

Anexo 11. Fotos

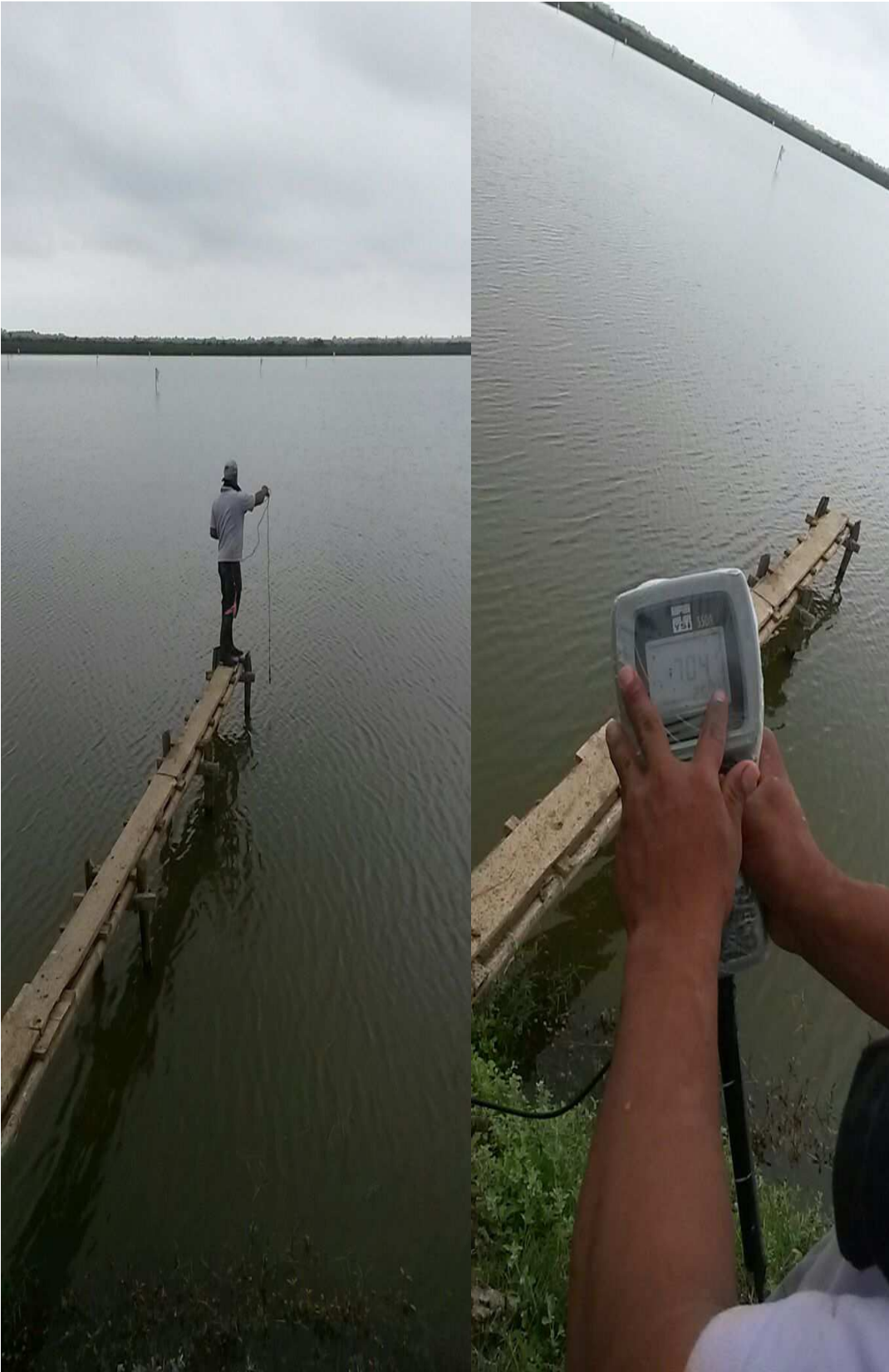






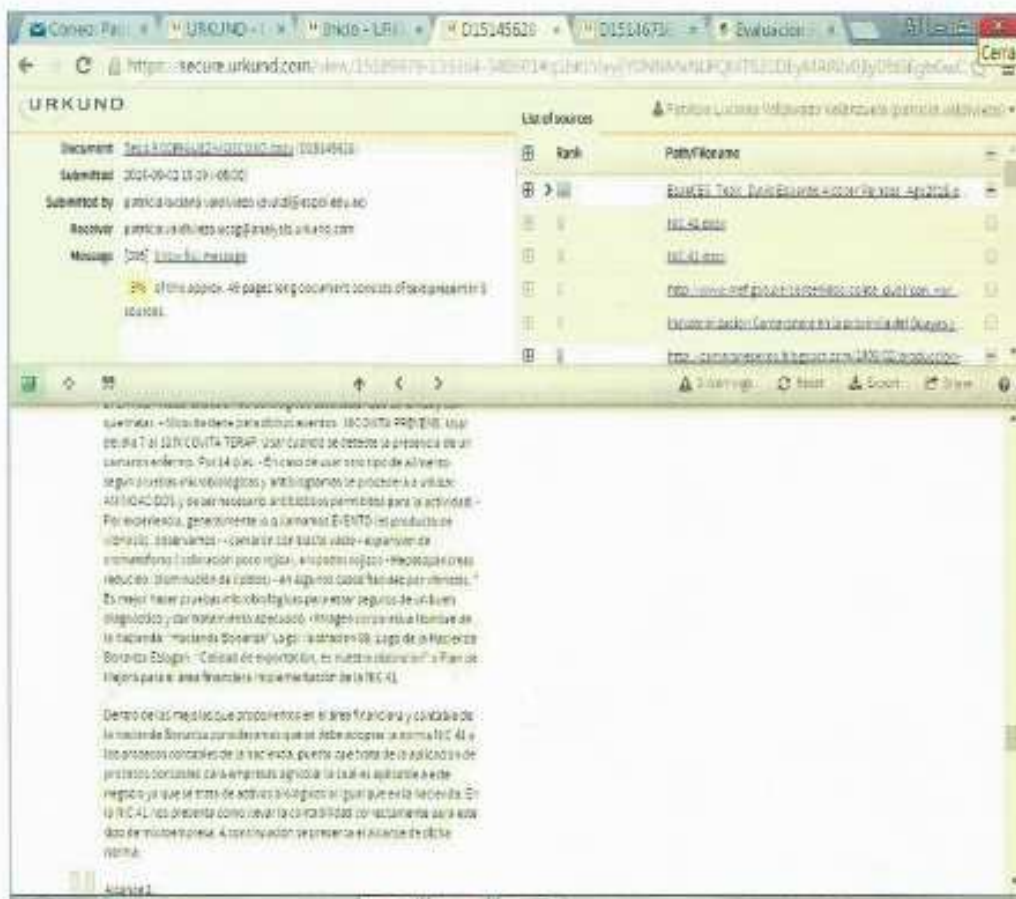








Anexo 12. URKUND



Ing. Patricia Valdiviezo V. Mgs.
PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

Anexo 12. URKUND

Guayaquil 03 de septiembre de 2015.

Ingeniero

Darfo Vergara Pereira

DIRECTOR CARRERA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Ingeniera **Patricia Luciana Valdiviezo Valenzuela**, Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del Trabajo de Titulación de las estudiantes **Bethsabe Anabell Moscoso Quijije** y **Alexis Priscila Rodríguez Christiansen**, por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cúpleme informar a usted, señor Director, que una vez que se han realizado las revisiones necesarias avalo el trabajo presentado por el estudiante, titulado "Plan de mejora para optimizar la capacidad instalada de producción camaronera de la Hacienda "Bonanza", situada en la Cooperativa "Palo Prieto", Parroquia Tenguel, Provincia del Guayas" por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Así mismo se adjunta el informe del URKUND al documento general, así como un resumen con el porcentaje del (3%) obtenido en su revisión.

En consecuencia autorizo a las Srtas. **Bethsabe Anabell Moscoso Quijije** y **Alexis Priscila Rodríguez Christiansen** para que entregue el trabajo en formato digital en 4 CD's y 3 EMPASTADOS del mismo contenido.

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento a los miembros del H. Consejo Directivo por la confianza depositada y aprovecho la oportunidad para reiterar a cada uno de ellos mis sentimientos de alta estima.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: (10/10) (diez)

Atentamente,

Ing. Patricia Luciana Valdiviezo Valenzuela, Mgs.

PROFESOR TUTOR-TRABAJO DE TITULACION