



**UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO
DE GUAYAQUIL**

Facultad de Especialidades Empresariales

PROYECTO DE GRADUACION :

“Exportación de Tilapia genéticamente mejorada
hacia Rusia”

TITULO A OBTENER :

Ing. en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe

AUTORES :

Fernando David Gallardo Moreno
Fabrizio Alexander Moya López

TUTOR :

Econ. Sebastián Cárdenas

Guayaquil, Febrero del 2011



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE
GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

PROYECTO DE GRADUACIÓN:

“Exportación de Tilapia genéticamente mejorada hacia Rusia”

TÍTULO A OBTENER:

Ing. en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe

Autores:

Fernando David Gallardo Moreno

Fabrizio Alexander Moya López

Tutor:

Econ. Sebastián Cárdenas.

Guayaquil, Febrero del 2011.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, nuestro Padre celestial por darnos la vida, amarnos y guiarnos hasta cumplir nuestras metas.

A nuestras familias y seres queridos por su apoyo y sacrificio durante toda nuestra etapa universitaria.

A todos nuestros profesores que con sus conocimientos contribuyeron a nuestro desarrollo no sólo profesional sino también personal.

Y a todos nuestros amigos con quienes ha sido un gusto y una satisfacción compartir una aula de clases.

Muchas gracias!

DEDICATORIA

El producto final de nuestro esfuerzo va dedicado a Dios Todopoderoso y Eterno por habernos iluminado y bendecido inmensamente siempre.

A nuestras familias por la motivación y el impulso que recibimos para concluir nuestra carrera, por ser esas personas incondicionales que uno necesita y se siente orgulloso de tener a su lado.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1 - 2
--------------------------	--------------

CAPITULO 1

1. Aspectos preliminares	3
1.1. Antecedentes	3 - 5
1.2. Justificación	5 - 6
1.3. Descripción de la idea de negocio.....	6 - 7
1.4. Hipótesis.....	7
1.5. Objetivos del proyecto	8
1.5.1. Objetivo general del estudio.....	8
1.5.2. Objetivos específicos del estudio.....	8
1.6. Metodología.....	8 - 10
1.7. Resultados esperados.....	11

CAPITULO 2

2. Análisis de mercado.....	12
2.1. Comercio internacional de pescados congelados y tilapia	12 - 16
2.2. Comercio de pescado y tilapia en Rusia.....	16
2.2.1. Producción local.....	16 - 17
2.2.2. Importaciones.....	17 - 20
2.3. Análisis de la demanda.....	20 - 21
2.3.1. Estimación de la demanda.....	21 - 23
2.4. El mercado ecuatoriano de tilapia.....	23
2.4.1. Balanza comercial.....	23 - 25
2.5. Análisis del consumidor.....	25 - 26
2.6. Exportaciones ecuatorianas de tilapia.....	26 - 30

CAPITULO 3

3. Plan estratégico de Marketing y Comercialización	31
3.1. Misión, visión y valores empresariales.....	31
3.1.1. Misión.....	31
3.1.2. Visión.....	31
3.1.3. Valores.....	31
3.2. Definición estratégica de la empresa	32 - 33
3.3. FODA	33 - 35
3.3.1. Fortalezas	34
3.3.2. Oportunidades	34
3.3.3. Debilidades	35
3.3.4. Amenazas	35
3.4. Objetivos empresariales	35
3.4.1. Objetivo general	35
3.4.2. Objetivos específicos.....	35 - 36
3.5. Diferenciación	36
3.5.1. Diferenciación del producto	36 - 37
3.5.2. La diferenciación de los servicios	37
3.5.3. Diferenciación del personal.....	38
3.6. Posicionamiento	38
3.6.1. Posicionamiento e imagen	38 - 39
3.6.2. La marca y el slogan	39
3.6.3. Logotipo de la empresa	39
3.7. Plan táctico de mercadeo	39
3.7.1. Estrategia de producto	39 - 41
3.7.2. Estrategias de precios	41 - 42
3.7.2.1. Objetivo de la asignación del precio	42
3.7.2.2. Niveles de precio y colocación del producto	42 - 43
3.7.2.3. Variables para la selección de precio.....	43 - 44
3.7.3. Estrategias de distribución y logística	45 - 46
3.7.3.1. Condiciones previas para la exportación de tilapia	46
3.7.3.2. Formas de presentación	47 - 48
3.7.3.3. Tipos de embalaje	48 - 50

3.7.3.4. Vía de transporte y tarifas.....	50 - 51
3.7.3.5. Logística marítima	51 – 52
3.7.3.6. Negociación Exportador – Importador.....	52 – 54
3.7.3.7. Incoterms 2010	54 – 55
3.7.3.8. Procesos Aduaneros.....	55 – 56
3.7.3.9. Orden de embarque (DAU 15)	57
3.7.3.10. Inspección antinarcoóticos.....	58
3.7.3.11. Despacho y entrega documentos a destino.....	58 - 59
3.7.3.12. Cierre de exportación (DAU 40)	59
3.7.4. Estrategia de promoción	59 – 60
3.7.4.1. Página Web	60 - 61
3.7.4.2. Ferias Internacionales	61 - 64
3.7.4.3. Material publicitario	64 – 66
3.7.5. Análisis de clientes	66 – 67
3.7.6. Alianzas estratégicas	67

CAPITULO 4

4. Plan de operaciones	68
4.1. Descripción del proceso	68
4.2. Infraestructura de campo	68
4.2.1. Jaulas flotantes	68 - 69
4.3. Cadena de valor del producto	69 – 70
4.4. Ubicación del proyecto	70
4.5. Instalaciones	70 - 71
4.6. Proveedores	71
4.6.1. Ecuatilafish S.A.....	71 - 72
4.6.2. Maersk del Ecuador C.A.	72 – 73
4.6.3. Travil S.A.	73
4.6.4. Telmex	73 - 74
4.6.5. Ofi Muebles	74
4.6.6. Compumillennium S.A.....	74
4.6.7. Induato	75
4.6.8. Publiglobal	75

4.6.9. Tecno Suministros	75 - 76
4.6.10. Ojo Visual	76
4.7. Recursos Humanos.....	76
4.7.1. Organigrama de la empresa.....	76 – 77
4.7.2. Áreas de la Empresa.....	77
4.7.2.1 Gerencia General.....	77 – 78
4.7.2.2. Área Financiero.....	78
4.7.2.3. Operaciones	78 – 79
4.7.2.4. Comercialización y Ventas	79

CAPITULO 5

5. Plan Financiero	80
5.1. Inversiones	80 - 82
5.2. Cálculo de riesgo del proyecto	82 – 84
5.3. Presupuesto General	85
5.4. Presupuesto de ventas	86 – 87
5.5. Pérdidas y Ganancias	88
5.5.1. Pérdidas y ganancias previstas para 5 años	89
5.6. Flujo de caja y análisis de rentabilidad	89 – 91
5.7. Punto de equilibrio	91 - 93
5.8. Análisis de sensibilidad	93 – 95

CAPITULO 6

6.1. Conclusiones	96
6.2. Recomendaciones	97

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

La tilapia es una especie originaria de África y pertenece a la familia de los cíclidos. Inicialmente fue cultivada en Kenia en la década del 20 del siglo pasado, luego se expandió hacia Asia y América después de la segunda guerra mundial. Actualmente existen en el mundo cerca de 70 tipos de tilapias y alrededor de 100 híbridos, las cuales han sido agrupadas en 4 clases según sus hábitos reproductivos: “Tilapia Smith” (debido al nombre del investigador que la descubrió), “Sarotherodom”, “Danakilia” y "Oreochromis" siendo esta última la de mayor producción en el mundo.

La tilapia se conoce actualmente como "pollo acuático", debido a sus altas tasas de crecimiento, la adaptabilidad a una gran variedad de condiciones ambientales, capacidad de crecer y reproducirse en cautiverio. Por lo tanto, estos peces se han convertido en un excelente candidato para la acuicultura, especialmente en los países de ambientes tropicales y subtropicales.

La Tilapia GIFT sus siglas en inglés “*Genetically Improved Farmed Tilapia*” significa “tilapia genéticamente mejorada” es producida actualmente por nuestro proveedor principal en Ecuador, ECUATILAFISH S.A. Tilapia GIFT fue producto de las investigaciones realizadas por: (ICLARM) sus siglas en inglés “International Centre for Living Aquatic Resources Management” radicada en Filipinas, el instituto noruego “Akvaforsk”, la FAO y tres instituciones filipinas más que como: “Freshwater Aquaculture Centre of Central Luzon State University”, “the Marine Science Institute of the University of the Philippines” and the “Bureau of Fisheries and Aquatic Resources”.

El Dr. Vijay Modadugu Gupta, biólogo de profesión y de nacionalidad Indú, fue el líder del programa GIFT. Entre sus ventajas comparativas y beneficios tenemos: Salud (no se contagian de enfermedades fácilmente), mayor porcentaje de crecimiento e indicadores altos de conversión de alimento (Farms, 2009). *Ver anexo 1.*

Cabe señalar que estas líneas mejoradas genéticamente de origen asiático no pueden ser introducidas en ciertos países que prohíben su importación. Por ejemplo: en el continente africano, donde es el principal origen la tilapia, su legislación actual no les permite el ingreso de estas líneas en vista de que ellos como pioneros de esta producción animal alimenticia tienen la obligación por parte de su gobierno a desarrollar y evolucionar una línea con mejores cualidades y resultados genéticos (Menntun Consultoría Científica SL).

En la actualidad, la acuicultura tiene el deber de generar mayor producción alimenticia debido a la creciente demanda mundial poblacional versus la escasez de alimento en zonas no prolíferas. Por eso, nuestro tema de proyecto es ingresar a Rusia como mercado no saturado y debido a que es un país en el que sus condiciones geográficas no les permiten producir a la misma escala como nosotros.

Rusia aparece como un mercado cuyo interés por consumir este producto aumenta año tras año lo que se ve reflejado en una constante tendencia positiva, ya que desde el año 2003 al 2007 la exportación a Rusia desde Ecuador de productos de pescados congelados crecieron en un 497% (CORPEI 2008) y en el cual se puede obtener una mejor participación si se oferta un producto de alta calidad, como lo son tilapias mejoradas genéticamente y que por consiguiente presentarán ventajas con respecto a las exportadas por otros países.

Hoy en día que el mundo se ha vuelto “más pequeño” ya que el comercio se realiza a nivel mundial gracias a los avances tecnológicos en transporte y comunicación, es pues, la exportación un proceso parte del quehacer diario, que no se ve limitado ni por las distancias más extensas como la existente con Rusia.

CAPITULO 1

1. ASPECTOS PRELIMINARES

1.1. ANTECEDENTES

El comercio es una actividad que ha sido esencial en el desarrollo de la humanidad, principalmente porque es una importante fuente de trabajo y generación de riqueza. En el mundo actual el comercio pasó de ser local a ser mundial sin importar las distancias entre países, ya que contamos con los medios y recursos necesarios para enviar carga de un extremo del mundo al otro, y es gracias a éstas facilidades que el comercio exterior se ha venido consolidando durante las últimas décadas.

Cabe resaltar que Ecuador está considerado como uno de los principales productores y exportadores de tilapia del mundo. Esto debido a que existen ciertas condiciones ambientales adecuadas para su buen crecimiento y se ha considerado a las provincias del Guayas (Samborondón, Daule, Vinces, Palenque, Montalvo) y El Oro (Portovelo, Marcabelí, Las Lajas) como las más apropiadas para su cultivo. A medida que ha pasado el tiempo y con la realización de estudios, esta producción se ha extendido hacia las provincias de Manabí (Olmedo, 24 de Mayo, Santa Ana, Portoviejo, Pichincha, Chone, Bolívar, Rocafuerte, Jipijapa y Paján), Esmeraldas (Quinindé) y el Oriente ecuatoriano (Macas, Pastazas y Sucumbíos). Actualmente en el Ecuador, muchos inversionistas han importado maquinarias de primer nivel para armar su planta de proceso sofisticada, por tanto, el cultivo de tilapia ha crecido en mayor volumen y sosteniblemente.

Hasta el año 2006 las exportaciones de este producto se registran bajo las partidas generales y en ese año el valor FOB exportado fue de 105 millones de dólares, con la característica de que a partir del 2004 estas exportaciones han tenido un crecimiento sostenido con un promedio anual del 24%.

A partir del año 2007, las exportaciones de tilapia comienzan a registrarse con sus propias partidas y ya se dispone de datos únicos para este producto, es así que en ese año se tiene un valor FOB de aproximadamente 17 millones de dólares, sin

embargo por el proceso de cambio de registro podría no ser un dato aún totalmente exacto. Hasta agosto del 2008 ya se han exportado más de 34 millones de dólares.

CUADRO 1.1.

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE TILAPIA						
SUBPARTIDA	DESCRIPCION	2004	2005	2006	2007	2008*
		VALOR FOB (MILES USD)	VALOR FOB (MILES USD)	VALOR FOB (MILES USD)	VALOR FOB (MILES USD)	VALOR FOB (MILES USD)
0304190010	Filete de tilapia fresca o refrigerada	-	-	-	14,422	29,656
0304299010	Filete de tilapia congelada	-	-	-	1,522	3,216
0302690010	Tilapia fresca o refrigerada	-	-	-	778	972
0303790010	Tilapia congelada	-	-	-	172	292
0304100000	Filetes y demás carne de pescado, frescos o refrigerados	35,985	50,412	55,088	44,316	0
0304209000	Los demás filetes congelados	19,930	27,774	26,880	36,023	186
0302690000	Demás pescados, frescos o refrigerados, excepto los filetes	8,431	13,389	20,605	20,494	12
0303790000	Demás pescados congelados, excepto los filetes	5,053	1,934	2,580	2,374	609
	TOTAL GENERAL	69,400	93,509	105,154	120,101	34,944

*2008 Datos hasta AGOSTO

Fuente: Banco central del Ecuador (BCE) / Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM) CORPEI

Elaboración: CORPEI - CICO

CUADRO 1.2.

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE TILAPIA						
SUBPARTIDA	DESCRIPCION	2004	2005	2006	2007	2008*
		TONELADAS	TONELADAS	TONELADAS	TONELADAS	TONELADAS
0304190010	Filete de tilapia fresca o refrigerada	-	-	-	3,266	6,316
0304299010	Filete de tilapia congelada	-	-	-	376	596
0302690010	Tilapia fresca o refrigerada	-	-	-	267	411
0303790010	Tilapia congelada	-	-	-	206	251
0304100000	Filetes y demás carne de pescado, frescos o refrigerados	7,237	9,886	10,897	9,512	0
0304209000	Los demás filetes congelados	5,964	7,583	7,640	9,833	49
0302690000	Demás pescados, frescos o refrigerados, excepto los filetes	2,512	4,284	5,518	4,822	3
0303790000	Demás pescados congelados, excepto los filetes	5,330	2,192	1,555	1,711	168
	TOTAL GENERAL	21,043	23,945	25,610	29,994	7,792

*2008 Datos hasta AGOSTO

Fuente: Banco central del Ecuador (BCE) / Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM) CORPEI

Elaboración: CORPEI - CICO

Dentro de las diferentes formas en las que la tilapia es exportada, se destacan las exportaciones de tilapia fresca, las cuales representan el 80% dentro de las exportaciones totales de este producto y de hecho el Ecuador es el principal exportador mundial de tilapia fresca, especialmente de los filetes.

También se realizan exportaciones de tilapia congelada pero en menores cantidades.

Buscando mejorar la aceptación que tenga nuestro producto, el proyecto parte de la idea de que este sea de calidad superior, y esto se logrará importando los reproductores previamente desde Tailandia, los mismos cuyas características presentan marcadas ventajas con respecto a las que actualmente ofrecen otras empresas, en cuanto a tamaño, sabor de la carne y mayor duración en el tiempo en que se mantienen frescas, aspecto de especial ayuda e incidencia en el proceso de exportación.

Aun en países que ya cuentan con proveedores regulares y cuya demanda se mantenga en parámetros considerados como constantes o con tendencia a la baja, es posible entrar a competir y gozar de participación del mercado, siempre y cuando las características del producto sean mejores en comparación con los ya ofertados y a esto le sumamos el diseño y empleo de estrategias adecuadas en promoción y distribución. Sin embargo, en mercados con las características antes mencionadas, esta iniciativa no deja de ser una misión complicada y que poco interés despierta en los exportadores.

1.2. JUSTIFICACIÓN

El Ecuador exporta tilapia a varios países, pero su principal mercado es Estados Unidos al cual se dirigen más del 78% de estas exportaciones en filetes frescos, además de filetes congelados y tilapia fresca en menores cantidades. Entre enero y agosto del año 2008 se exportó aproximadamente 34 millones de dólares en tilapia. Para este país, Ecuador es el tercer proveedor de filetes de pescado fresco.

Así mismo la Unión Europea capta aproximadamente el 4% del total de las exportaciones, y entre enero y agosto del 2008 se exportaron casi 2 millones de dólares, siendo Luxemburgo el principal mercado para los filetes de tilapia fresca; pero también se realizan exportaciones a países como España, Reino Unido, Francia y Holanda (CORPEI, 2010).

Sin embargo, se registra en Ecuador un notable aumento en la oferta exportable, por lo que es necesario expandir los mercados cautivos, debido a que la demanda en Europa está en la mira de la oferta ecuatoriana principalmente por sus nuevos convenios comerciales bilaterales principalmente con Rusia.

El presente proyecto busca aprovechar la creciente demanda de tilapia que existe por parte de países que se encuentran económicamente desarrollados, como es el caso de Rusia, quien es nuestro mercado objetivo debido a que existe actualmente un aumento de las relaciones comerciales con este país por coyuntura económica y política, así como la empresa ECUATILAEXPORT S.A. que tiene contactos de negocios exclusivos en Rusia que podrían potenciar este negocio.

El proyecto es rentable y sostenible en el tiempo, ya que la producción de tilapia en cuanto a consumo tiene tendencia al crecimiento y no a disminuir. No se descarta que luego de establecer y asentar relaciones comerciales con Rusia, y obtener el beneficio respectivo, se busque otros mercados a donde llegar con el producto.

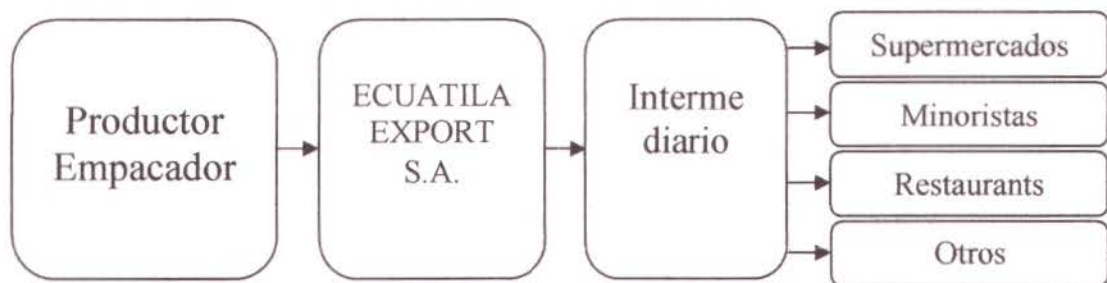
Así mismo hay que sacar provecho que el consumo de tilapia a nivel mundial tiene proyectado aumentar año a año, solamente en Estados Unidos se estima que aumentará un 10% anual. Para tener una idea más clara en cuanto a proporciones, hasta 1986 no existen registros de importaciones de Tilapia en Estados Unidos, pero a partir de dicho año poco a poco han ido aumentando hasta que en 1998 alcanzó la representativa cantidad de 50.000 toneladas métricas, para ir incrementando sus niveles de aceptación durante los siguientes 3 años: casi 70.000 en 1999, más de 80.000 en 2000 y cerca de 100.000 toneladas métricas en el 2001 (USDA, 2010).

1.3. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

El tipo de proyecto es de intervención. El nombre de la empresa es ECUATILAEXPORT S.A. y contará con la empresa EcuatilaFish S.A. como su principal proveedor de filete de tilapia congelado, con la cual pactamos un

contrato de exclusividad a largo plazo. La responsabilidad de ECUATILAEXPORT S.A., es comprar el producto fileteado, empacado y con cumplimiento de calidad para luego etiquetarlo con nuestra marca y venderlo a nuestros compradores en Rusia los cuales han manifestado intenciones de compra en volúmenes mensuales, que serán mencionados más adelante, así mismo nuestra empresa buscará cumplir con todos los requisitos previos para su exportación, mantener contacto con el importador y asegurar que el proyecto sea rentable.

CUADRO 1.3.
CADENA DE DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO



Elaboración: Los autores

1.4. HIPÓTESIS

La hipótesis que buscare contrastar este proyecto es:

Ho: La comercialización de filete de tilapia congelada hacia el mercado ruso es un proyecto factible y rentable.

H1: La comercialización de filete de tilapia congelada hacia el mercado ruso NO es un proyecto factible y rentable.

Esta hipótesis será contrastada mediante un análisis económico de rentabilidad de proyectos.

1.5. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.5.1. OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO

Desarrollar e implementar estrategias de comercialización para tilapia producida en nuestro país, en la presentación de filete congelado, hacia Rusia, aprovechando el aumento en el consumo de éste producto especialmente desde el año 2009.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL ESTUDIO

1. Establecer la situación actual del sector a nivel nacional e internacional.
2. Determinar diversos aspectos técnicos como procesos, manejo y consideraciones operativas para el manejo de este producto.
3. Determinar el potencial económico del proyecto y su factibilidad financiera, a partir del análisis de rentabilidad y tiempo de recuperación de las inversiones, así como analizar el punto de equilibrio y la sensibilidad del proyecto de tal forma que se pueda establecer las condiciones financieras y económicas para que este proyecto pueda ser aplicable.

1.6. METODOLOGÍA

Para poder cumplir los objetivos tanto generales como específicos, se ha identificado un procedimiento de trabajo bien definido a partir de un plan que permita considerar a todos los puntos necesarios para cumplir con estos objetivos, de tal forma que se tenga la información pertinente y de primera mano para poder ejecutar diversas estrategias que permitan llevar a cabo este proyecto.

A partir de esto se tiene que en primeras instancias es conveniente establecer los procedimientos de investigación y análisis de las variables que se deben de considerar para este estudio, así se tiene que para poder cumplir los diversos objetivos del proyecto es necesario recopilar, tabular, analizar y evaluar diversos datos enfocados en las diferentes variables como consideraciones técnicas, aspectos del sector, principales variables de mercado (clientes, competencia actual

y futura, productos sustitutos y proveedores) así como el comercio exterior, de tal forma que a partir de esto se permita planificar estrategias y mostrar la viabilidad del proyecto.

Dado esto se tiene que para cumplir con los objetivos 1 y 2, es necesario investigar diversas fuentes de información secundarias convenientes para este proyecto, las cuales entregarán datos de series de tiempos, información del sector tanto a nivel nacional como internacional, acceso a base de datos, producción por países, exportaciones e importaciones, entre otros datos.

La investigación se realizará basada en datos estadísticos ya existentes en sitios electrónicos como el del Banco Central del Ecuador (BCE), Corporación y Promoción Exportaciones e Inversiones (CORPEI), Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO, por sus siglas en inglés), World Trade Atlas y Globefish, página especializada en la producción y comercialización mundial de pescado, por mencionar algunas de nuestras principales fuentes. Además de información teórica útil, ya existente tanto en textos de destacados autores como en el Internet. Esta parte del análisis se realizará con información secundaria, es decir que ya fue recopilada por otras personas/fuentes.

También habrá datos que serán recolectados directamente de las fuentes primarias, como es el caso de los requisitos exigidos por el gobierno ruso para permitir el ingreso del producto a comercializar en su país, y los valores que costará realizar los envíos de la carga, además de otros aspectos logísticos.

Para poder cumplir con el objetivo 3 se realizará una exhaustiva investigación mediante entrevistas y visitas a diversas empacadoras de productos similares (método de la observación) y por medio de búsqueda en la Web, de tal forma que se pueda identificar los procesos y procedimientos más efectivos para obtener una idea general de cómo son los procesos en planta que son más técnicos y de manipulación.

Para cumplir los objetivos 4 y 5 es necesario armar una tendencia de comportamiento, potencializar negocios y estructurar planes estratégicos que contemplen los requerimientos, necesidades, sugerencias y otros factores de importancia sobre el mercado.

En base a estos resultados, se realizara una serie de planes estratégicos de marketing, comercialización y logística, los cuales servirán para poder introducir, vender y promocionar el producto ante los potenciales clientes, de la cual se desprenderá un plan de acción que tengan como objetivo principal el cumplir las meta propuestas.

A partir de estos planes se llevará a cabo un análisis financiero y de factibilidad del proyecto que contemplará distintos aspectos sobre el negocio, como el flujo de efectivo, análisis de rentabilidad, presupuestos y la sensibilidad a diferentes cambios de las variables más importantes de la empresa. Este análisis constará de lo siguiente:

1. Análisis de las inversiones necesarias y su financiamiento
2. Consideraciones presupuestarias.
3. Análisis de recuperación de las inversiones.
4. Análisis de las tasa de retorno y valor actual neto.
5. Análisis de punto de equilibrio
6. Sensibilidad del proyecto a variaciones de diversos parámetros como las ventas, los costos y los gastos

Para el cálculo de datos, análisis financiero y proyecciones se utilizará el programa MS EXCEL 2003.

1.7. RESULTADOS ESPERADOS

Tomando en cuenta los objetivos planteados, se han contemplado los siguientes resultados esperados los cuales se esperan cumplir al finalizar el proyecto, los mismos son:

- 1 Lograr ofrecer un servicio y/o producto de calidad, que conserve la medidas y normas aceptadas, de tal forma que los compradores observen esto como política de garantía y reconocimiento por su excelencia en el mercado
- 2 Mantener un crecimiento sostenido tanto a corto como a largo plazo, buscando la rentabilidad en todas las operaciones de la empresa.

CAPITULO 2

2. ANÁLISIS DE MERCADO

La investigación de mercado es una herramienta que permite recopilar datos e información, de cualquier aspecto que se desee conocer para posteriormente, analizarlos y hacer uso de ellos, en función del objetivo que motivó a efectuar la investigación. En la implementación del proyecto, sirve al comerciante o empresario para diseñar estrategias y tomar decisiones adecuadas con el fin de vender más y lograr la satisfacción de sus clientes (Aaker, 2006).

Antes de la ejecución de un proyecto siempre se recomienda realizar una investigación de mercado, ya que en base a sus resultados se puede definir si es aplicable o no la idea que se desea desarrollar, además de que brinda información esencial de que es lo que el cliente espera del producto que se va a ofertar y del servicio en general.

Otros de los beneficios más importantes que se obtiene a través de la implementación de este mecanismo de recopilación de información es que ayuda a determinar el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo a lo que el mercado objetivo demande, y que define las características del cliente al que pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etc. Aunque este estudio se encargará de realizar nuestro BROKER directamente en Rusia, ya que son ellos quienes distribuirán nuestro producto.

2.1. COMERCIO INTERNACIONAL DE PESCADOS CONGELADOS Y TILAPIA

La producción y consumo mundial de pescado mantienen una relación directamente proporcional, y en ambos casos esta es positiva, es decir que aumentan continuamente. Dado que la población mundial aumenta periódicamente, también se presenta un constante incremento en el consumo de productos alimenticios, y el pescado no es la excepción. En el gráfico 2.1 presentado a continuación, se detalla el consumo mundial de pescado expresado

en miles de toneladas métricas correspondiente al periodo comprendido de los años 2000 al 2008 y donde podemos constatar la tendencia creciente.

GRÁFICO 2.1.



Fuente: Base de datos de FAOSTAT, 2009

Elaboración: Los Autores

Asia es la principal región en donde la tilapia es producida y también la responsable por el crecimiento espectacular experimentado durante la década pasada. Asia representa ahora el 63% del total de la producción mundial de tilapia, mientras que en 1990 este porcentaje fue de 50%. Durante la última década, África y Sudamérica también han experimentando un incremento sustancial en su producción (Globefish, 2010).

Según la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación por sus siglas en inglés), en el año 2008 China aparece como el principal productor a nivel mundial de tilapia con una participación de 57.5% apoyada en su vasta superficie territorial bañada por el Océano Pacífico. Luego le sigue Egipto con una participación del 13% y luego les siguen Indonesia, Tailandia y Filipinas con participaciones del 9%, 8.4% y 7.7%, respectivamente.

En este listado, el primer país Latinoamericano en aparecer es Costa Rica con una participación de 0.7% seguido por un país asiático nuevamente como lo es la República Democrática de Lao con 0.5%. A continuación se ubica Ecuador con un 0.4% y con igual porcentaje tenemos a Jamaica y Ghana. Arabia Saudita y Colombia comparten un 0.3% cada una, y cerrando la lista se encuentra Malasia con un 0.2%. Entre los demás países del mundo se reparten un 1,1%.

CUADRO 2.2.

RANKING PRINCIPALES PRODUCTORES MUNDIALES DE TILAPIA			
UBICACIÓN	PRODUCTORES	2008 VALOR (TONELADAS)	PORCENTAJE PARTICIPACIÓN (%)
1	CHINA	1419.50	57.53%
2	EGIPTO	320.90	13.01%
3	INDONESIA	224.40	9.09%
4	TAILANDIA	207.30	8.40%
5	FILIPINAS	190.10	7.70%
6	COSTA RICA	17.30	0.70%
7	REP. DEMO. POP. LAO	12.30	0.50%
8	ECUADOR	9.80	0.40%
9	JAMAICA	9.50	0.39%
10	GHANA	9.40	0.38%
11	ARABIA SAUDITA	7.40	0.30%
12	COLOMBIA	7.30	0.30%
13	MALASIA	4.90	0.20%
14	EL RESTO	27.20	1.10%
	PRODUCCIÓN MUNDIAL	2467.30	100%

Fuente: FAO

Cabe resaltar que todos estos países muestran una tendencia positiva en su producción, ya que la tilapia cada vez es más reconocida y apetecida para el consumo. En el continente americano esta tendencia también se cumple en todos los países que son productores, a excepción de Honduras, ya que éste país ha presentado irregularidades en su volumen de producción.

Por el lado de la demanda, los principales importadores de filete fresco a nivel mundial fueron Estados Unidos con una participación de 34.8% en el año 2008, seguido por Alemania, Reino Unido, Francia y España con participaciones por encima del 6%. Todos estos países muestran una moderada tendencia creciente.

Los principales países importadores de filetes congelados lo lidera nuevamente Estados Unidos con una participación de 18.9% seguido por Japón con un 12%, Alemania, Reino Unido y Francia con participaciones que oscilan entre 6 y 8%.

China es el principal importador de pescado entero congelado seguido por Corea, Japón, y Estados Unidos, todos con participaciones superiores a 5.6%. Estos muestran una tendencia decreciente, excepto del principal importador de este producto. (Globefish, Óp. Cit).

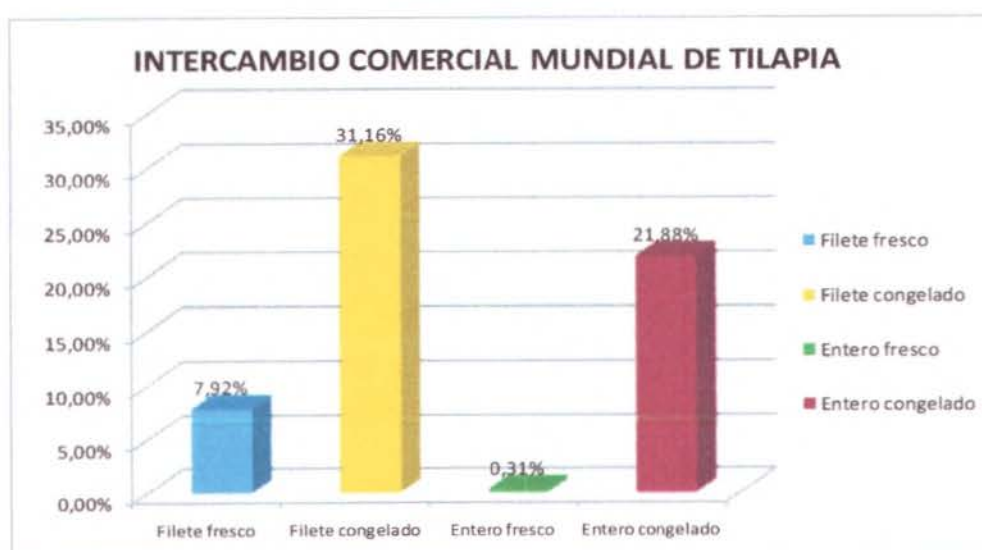
CUADRO 2.3.

INTERCAMBIO COMERCIAL MUNDIAL DE TILAPIA						
PARTIDA	DESCRIPCIÓN	2006	2007	2008	2009	PORCENTAJE CRECIMIENTO 2006 - 2009
		VALOR (MILES USD)	VALOR (MILES USD)	VALOR (MILES USD)	VALOR (MILES USD)	
030419	Filete de tilapia fresca	0	2907574	3457697	3137786	7,92%
030429	Filete de tilapia congelada	0	7602115	9923483	9971191	31,16%
030269	Tilapia fresca o refrigerada	2822911	3001925	3097606	2831632	0,31%
030379	Tilapia congelada	3835015	3620608	3840987	4674154	21,88%
	TOTAL GENERAL	6657926	17132222	20319773	20614763	

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE – TRADEMAP
Elaboración: Los autores

En el siguiente Cuadro 2.3 muestra que el intercambio mundial de tilapia en sus distintas presentaciones han evolucionado de manera positiva en lo que respecta al Filete de Tilapia congelada misma que en al año 2009 se produjo \$ 9, 971 millones y representa un 31.16% de la producción total. Seguido por un crecimiento del 21.88% que es la Tilapia Entera congelada y un 7,92% que registra el Filete de Tilapia fresca.

GRÁFICO 2.4.



Fuente: Banco central del Ecuador (BCE) / Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM) CORPEI
Elaboración: Los autores.

Otro claro ejemplo, de que la producción mundial de tilapia viene prosperando durante la última década de una manera acelerada, es considerar que su producción se duplicó de 830,000 toneladas métricas en 1990 a 1.6 millones de toneladas en 1999 y más de 2.5 millones de toneladas en el 2008. Durante el año 2000 se realizaron estimaciones de que para el año 2010 la producción de tilapia rodearía los 2.5 millones de toneladas, pero este nivel fue incluso superado en el 2008. Las estadísticas establecen que el desarrollo en la acuicultura fue la principal responsable de este incremento (Software estadístico de la FAO).

2.2. COMERCIO DE PESCADO Y TILAPIA EN RUSIA

La industria pesquera rusa se concentra en el mar Báltico, Murmansk (mar de Barents) y en la costa del Pacífico Ruso. Los países escandinavos son los principales suministradores de pescado importado (trucha y salmón) aunque algunos tipos de pescado muy populares en Rusia (bacalao, merluza, abadejo) son importados en grandes cantidades de Perú, Argentina o Chile.

Existe un reducido número de grandes distribuidores en Moscú y San Petersburgo y que además suelen estar especializados por tipo y origen del pescado. En cuanto al formato, el sector minorista concentró en 2008 el 90% de las ventas, de las cuales el 30% se realizó en mercados y quioscos, el 45% en tiendas de conveniencia y el 25% en supermercados e hipermercados.

Sin embargo, desde el año 2010, el gobierno ruso está desarrollando una serie de políticas de carácter “prioritario” llamadas a mejorar la eficiencia del sector pesquero, cuyo objetivo global se enmarca dentro del impulso a todo el sector primario.

2.2.1. PRODUCCIÓN LOCAL

La producción doméstica rusa de pescado ha caído desde 1990 y sólo se ha estabilizado a partir del año 2002, en torno a los 3.5 millones de toneladas, cifra que fue prácticamente constante en los años siguientes hasta que en el 2008

descendió a los 3.2 millones de toneladas y en el 2009 aumentó hasta 3.7 millones. Dos factores importantes que han contribuido a esta situación son el encarecimiento de la materia prima y altos costos de manos de obra. De estas capturas, el 63 % se destinó a pescado congelado, el 31 % a pescado fresco y el 4% a la fabricación de conservas de pescado (FISHNET LTDA., 2010).

Durante la primera mitad de 2010 los pescadores rusos capturaron 1.79 millones de toneladas de pescado, lo que supuso un incremento del 18.2 % sobre la cifra alcanzada durante el periodo análogo del año anterior. La producción de pescado en conserva durante el primer cuarto de 2010 se incrementó en un 60.1 % frente a la lograda durante el mismo periodo de 2009, seguida por el pescado congelado (33.6 %), el pescado fresco (12.4 %) y el pescado ahumado (8.7 %).

En 2008, 8700 empresas rusas se dedicaban al sector de la pesca y de la acuicultura, con un promedio de 83.6 empleados por empresa dedicados a esta actividad. La legislación nacional ha tenido un impacto negativo en el desarrollo del sector desde 1991. Elevados aranceles, complicados procedimientos aduaneros y altos niveles de corrupción se tradujeron en una menor producción local, elevada dependencia de las importaciones, constante exportación ilegal y pesca furtiva y otros problemas relacionados. Sin embargo, en los últimos 2-3 años se han tomado medidas desde el gobierno federal para simplificar la legislación aduanera, regular las importaciones e involucrar a los productores locales en el proyecto nacional de modernización y desarrollo del sector primario, para ello se ha facilitado la financiación mediante créditos y subsidios blandos (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Moscú, 2010).

2.2.2. IMPORTACIONES

Las importaciones de pescados y otros productos marinos disminuyeron en 2009 casi un 17% en valor, situándose en 1,162 millones de euros. En volumen, las importaciones rusas de pescado y marisco se redujeron en un 14.5%, alcanzando la cifra de 850.000 toneladas.

La única partida que ha experimentado un crecimiento positivo ha sido el pescado fresco, que ya venía mostrando una tendencia muy positiva durante los últimos años. En 2009, aumentó un 12% en valor y casi un 7% en volumen, hasta alcanzar los 474 millones de euros (85 mil toneladas). Esta partida supone un 25% del total de pescado y marisco importado por Rusia.

En 2009, todas las partidas, excepto el pescado fresco, han disminuido tanto en volumen como en valor (los peces vivos sólo han disminuido ligeramente en valor). Las partidas más afectadas han sido los moluscos (-50%), el pescado seco, salado o ahumado (-42.6%) y los filetes de pescado (-31.7%). Las partidas menos afectadas por la crisis han sido los peces vivos y el pescado congelado.

CUADRO 2.4.

IMPORTACIONES RUSAS DE PESCADO Y MARISCOS.				
PRODUCTOS	2007	2008	2009	PORCENTAJE VARIACIÓN (%) 09-08
	VALOR	VALOR	VALOR	
	(MILLONES EUR)	(MILLONES EUR)	(MILLONES EUR)	
Pescados, crustáceos	1254.49	1399.89	1162.26	-16,98
Pescado congelado	576.83	556.93	474.00	-14,89
Pescado fresco o refrigerado	205.46	260.05	291.27	12
Filetes	240.65	332.09	226.74	-31,72
Crustáceos	137.41	149.3	114.24	-23,48
Moluscos	52.25	57.11	28.53	-50,04
Pescado seco, salado o ahumado	37.83	39.73	22.81	-42,58
Peces vivos	4.06	4.69	4.67	-0,31

Fuente: World Trade Atlas

De acuerdo con un estudio llevado a cabo por el grupo “Khaldo-product”, durante los tres primeros meses de 2010, el precio de un kilo de pescado importado se incrementó en un 27% respecto a los precios observados en 2009. Este aumento responde a un incremento de la cuota de importación de pescado con mayor valor añadido, incluyendo pescado refrigerado, filetes de pescado, pescado fresco y marisco. Por ejemplo, el valor de importación del pescado refrigerado aumentó un 64%, pero sólo el 8% en volumen.

CUADRO 2.5.

IMPORTACIONES RUSAS DE PESCADO Y MARISCOS				
PRODUCTOS	2007	2008	2009	PORCENTAJE VARIACIÓN (%) 09-08
	VALOR (TONELADAS)	VALOR (TONELADAS)	VALOR (TONELADAS)	
Pescados, crustáceos	997979.57	1001042.13	855850.67	-14.5
Pescado congelado	637406.05	552485.94	522577.91	-5.41
Pescado fresco o refrigerado	64377.31	78542.75	85342.87	8.66
Filetes	169047.20	250099.50	173317.29	-30.7
Crustáceos	68326.05	65811.09	50955.62	-22.57
Moluscos	35685.33	35360.58	14328.15	-59.48
Pescado seco, salado o ahumado	22955.86	18540.52	9095.62	-50.94
Peces vivos	181.77	201.76	233.21	15.59

Fuente: World Trade Atlas

CUADRO 2.6.

IMPORTACIONES RUSAS DE PESCADO CONGELADO (EXCEPTO FILETES)					
PAÍSES VENDEDORES	2007	2008	2009	PORCENTAJE PARTICIPACIÓN (%)	PORCENTAJE VARIACIÓN (%) 09-08
	VALOR (MILLONES EUR)	VALOR (MILLONES EUR)	VALOR (MILLONES EUR)		
NORUEGA	240.51	204.24	206.04	43.47	0.88
REINO UNIDO	60.4	49.23	59.83	12.62	21.54
CHILE	56.3	69.41	38.12	8.04	-45.08
ISLANDIA	27.54	29.65	23.62	4.98	-20.32
ESPAÑA	5.92	9.28	15.67	3.31	68.91
ESTADOS UNIDOS	23.74	17.27	13.53	2.85	-21.68
IRLANDA	6.35	11.27	12.93	2.73	14.71
ESTONIA	7.17	7.48	11.88	2.51	58.76
CANADÁ	16.36	27.72	11.49	2.43	-58.54
DINAMARCA	16.11	23.96	10.26	2.17	-57.15
EL RESTO	116.43	107.42	70.63	14.89	-0.34
TOTAL	576.83	556.93	474	100.00	-14.89

Fuente: World Trade Atlas

El principal importador de tilapia a nivel mundial es Estados Unidos y por consiguiente es el país que recibe mayor oferta por parte de los países productores de tilapia como lo son principalmente: China, Egipto, Taiwán, Vietnam, Tailandia, Filipinas, Ecuador, Indonesia, Costa Rica, y Jamaica. Sin embargo, se tiene preferencia por la selección de un país europeo donde el consumo de tilapia se mantenga en aumento y donde no se concentre la mayor parte de la oferta mundial.

CUADRO 2.7.

IMPORTACIONES RUSAS DE FILETES DE PESCADO					
PAÍSES VENDEDORES	2007	2008	2009	PORCENTAJE	PORCENTAJE
	VALOR	VALOR	VALOR	PARTICIPACIÓN	VARIACIÓN
	(MILLONES EUR)	(MILLONES EUR)	(MILLONES EUR)	(%)	(%) 09-08
CHINA	76.37	80.01	65.52	28.90	-18.11
VIETNAM	72.26	126.46	65.46	28.87	-48.24
NORUEGA	24.76	46.19	46.05	20.31	-0.31
INDIA	4.52	17.63	11.23	4.95	-36.34
ISLANDIA	3.4	5.33	6.25	2.76	17.45
LITUANIA	3.96	7.36	6	2.65	-18.55
ESTADOS UNIDOS	11.71	12.4	4.3	1.90	-65.32
ECUADOR	2.91	2.37	2.93	1.29	23.27
ARGENTINA	9.08	8.92	2.8	1.24	-68.57
INDONESIA	1.71	3.63	2.61	1.15	-28.04
TAILANDIA	3.91	3.22	2.1	0.92	-34.95
ESPAÑA	1.6	1.78	1.45	0.64	-18.87
SINGAPUR	2.32	2.38	1.43	0.63	-40.08
CHILE	6.84	2.12	1.32	0.58	-37.80
URUGUAY	3.22	1.71	1.24	0.55	-27.63
EL RESTO	12.08	10.58	6.05	2.66	-42.82
TOTAL	240.65	332.09	226.74	100.00	-31.72

Fuente: World Trade Atlas

Se manejan opciones como Francia y Rusia, donde existe una elevada y creciente demanda tanto en filetes congelados como frescos, o Inglaterra donde las estadísticas del consumo de pescado resultan interesantes para cualquier productor.

Sin embargo, el país seleccionado como mercado meta para empezar el proyecto es Rusia, ya que cumple con la condición de ser un país que goza de una economía saludable y donde de acuerdo a los últimos datos, se ha registrado un creciente interés por el consumo de carnes blancas, teniendo en cuenta que el precio debe ser competitivo, de acuerdo a los valores establecidos por el mercado.

2.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Rusia siempre ha sido una nación con escasas y difícil salida al mar, lo que ha determinado que el pescado marino sea un componente casi ausente en las tradiciones culinarias de este país. Por otro lado, sus enormes reservas de pescado de agua dulce han generado un cierto desdén hacia el pescado marino (con excepciones como el salmón o el arenque) y especialmente hacia determinados

tipos como la merluza o el rodaballo, tan apreciados en países como España.

Desde finales de 2008 el poder adquisitivo de la población rusa ha disminuido debido a los efectos de la crisis económica mundial, estimulando la demanda de especies de pescado más baratas. Durante la primera mitad de 2009 el tamaño del mercado disminuyó dada la reducida producción doméstica y una caída de las importaciones. Sin embargo, desde 2010 la demanda de pescado ha comenzado a recuperarse, especialmente en Moscú y San Petersburgo. El aumento de la demanda de pescado y marisco se debe a un aumento de la renta, ampliación de la oferta en todo el rango de precios (desde las especies más asequibles hasta los productos más costosos), la creciente popularidad de los snacks a base de pescado, nuevas preferencias de los consumidores basadas en la salud y la nutrición y el aumento de los precios de otros productos de origen animal.

En la actualidad se estima que el consumo de pescado y marisco se ha incrementado en un 30% con respecto a 2009 y se calcula en casi 20 Kg. per cápita. Este incremento se atribuye a la estabilización de la renta percibida por la clase media, mayores opciones en cuanto a las especies de pescado disponibles y mejores canales de distribución.

2.3.1. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Nuestro producto tiene destinado ser enviado a la ciudad portuaria de San Petersburgo por vía marítima desde donde también será distribuido a las ciudades de Moscú y Kazán. Moscú es la capital de Rusia y a su vez la ciudad más poblada con la cifra de 10.383.000 habitantes. San Petersburgo es conocida por ser uno de los principales puertos rusos, se encuentra a 664 Km de Moscú y tiene una población de aproximadamente 4.040.000 habitantes; mientras que Kazán está localizada a unos 1348 Km de San Petersburgo y es la menos poblada de las 3 ciudades con 1.180.500 habitantes aproximadamente (Banco Mundial, 2010).

El puerto de San Petersburgo es el más grande puerto marítimo comercial por volumen, más de la tercera parte de las importaciones de Rusia entran por este

puerto. San Petersburgo también tiene un gran sistema de trenes que conectan con el este de Europa, Moscú y las otras regiones de Rusia.

En el siguiente cuadro se detallan las importaciones rusas de filete de tilapia congelada en millones de euros y toneladas, dichas cifras son importantes de considerar, ya que nos dan una pauta de cuan apetecido es éste producto en Rusia:

CUADRO 2.8.

IMPORTACIONES RUSAS FILETE DE TILAPIA		
AÑO	TONELADAS METRICAS	MILLONES DE EUROS
2007	169,047.20	240.65
2008	250,099.50	332.09
2009	173,317.29	226.74

Fuente: World Trade Atlas

En Rusia, para antes de 1990, el consumo per cápita de pescado se encontraba en alrededor de 23 kg al año, de lo cual la mayoría se obtenía de la producción nacional, y también era de los exportadores más importantes del mundo. Posteriormente a lo largo de los años 90, el consumo per cápita descendió drásticamente oscilando entre los 9 a 11 kg al año, como consecuencia las exportaciones cayeron hasta que finalmente desaparecieron y Rusia se convirtió prácticamente en un importador neto de pescado, categoría que conserva hasta la actualidad. (Oficina Económica de la Embajada de España en Moscú, 2010).

Para el año 2008 los cálculos de consumo de pescado y mariscos mejoran hasta ubicarse en 15 kg al año tal como lo muestra el cuadro a continuación:

CUADRO 2.9.

CONSUMO DE PESCADO Y MARISCO PER CAPITA (DATOS EN KG. / PERSONA)	
CIUDADES	AÑO 2008
Federación Rusa	15
Moscú	23
San Petersburgo	18

Fuente: Servicio Federal de Estadística de la Federación de Rusia

Las perspectivas para 2011, sugieren mayores incrementos en la demanda de pescado y un creciente consumo per cápita, no sólo en los segmentos de precio más económico (como el arenque, la merluza o la perca), sino también en productos más caros, incluidos los filetes y el pescado refrigerado.

Continuando a fechas más recientes, durante la primera mitad del año 2009, se produjo una reducción tanto en la producción local como en las importaciones de los pescados. No obstante, desde el año 2010 la demanda ha comenzado a aumentar a ritmos acelerados, especialmente en 2 de las ciudades a las cuales va dirigida nuestra exportación: Moscú y San Petersburgo. Este alentador aumento en la demanda de pescado se debe al aumento en sueldos y salarios de la población rusa, a las nuevas preferencias de los consumidores basadas en mejorar su estilo de vida por medio de una nutrición adecuada, y al aumento en el precio de otros productos de origen animal.

2.4. EL MERCADO ECUATORIANO DE TILAPIA

2.4.1. BALANZA COMERCIAL

Los principales productos que Ecuador ha importado de Rusia en los últimos 5 años son: diesel, productos laminados de hierro o acero, nitrato de amonio, úrea y otros abonos; mientras que para el mismo lapso de tiempo los principales productos que se vendieron a ese país son: rosas, piñas, camarones, purés y pastas, entre otros. Rusia es el tercer destino de las exportaciones de productos no petroleros solo después de EEUU y Colombia.

Las exportaciones a Rusia han crecido de manera sorprendente en los últimos 3 años, como muestra de ello, se exportaron 13 millones de dólares en el primer semestre del 2008 y esa cantidad se incrementó a 62 millones en el mismo periodo del año 2009. Este notable incremento se debe principalmente a la excelente demanda de los productos del mar (entre los que contamos el filete congelado) y otros productos elaborados como purés de frutas y frutas frescas como piñas. (Banco Central del Ecuador, 2010).

Del año 2004 al 2008, hay superávit en la balanza comercial ecuatoriana. A continuación se detallan los valores en el siguiente cuadro:

CUADRO 2.10.

BALANZA COMERCIAL ECUADOR - RUSIA			
AÑO	EXPORTACIONES (FOB) MILES USD	IMPORTACIONES (CIF) MILES USD	BALANZA COMERCIAL MILES USD
2004	272.161	54.612	217.549
2005	308.689	91.997	216.692
2006	337.981	161.770	176.211
2007	412.420	88.283	324.137
2008	548.555	151.241	397.314

Fuente: BCE

En los años considerados en el cuadro (2004-2008) se ha mantenido un incremento año a año en las exportaciones hacia Rusia, de igual las importaciones desde dicho país también han ido aumentando a excepción del año 2007 donde se produjo una disminución de casi la mitad con respecto al año anterior, para posteriormente en el año 2008 experimentar una recuperación. Lo más destacable es que la balanza comercial con el país europeo durante el período analizado siempre fue positiva y con cifras altas.

En el tema de exportaciones, lo que más se vende a Rusia son frutas, de hecho éste tipo de bienes representa más del 75% de las exportaciones totales. La fruta que ocupa el lugar de más vendida es el banano por un margen bastante alto, pero también aparecen otras en cantidades importantes como la piña y el mango. El segundo lugar lo ocupan las flores, y las preparaciones alimenticias el tercero. A este último grupo pertenecen las preparaciones de pescado y crustáceos, las cuales en el año 2009 aumentaron su demanda en el mercado ruso, con un sorprendente 123% de crecimiento, y no se descarta que este porcentaje continúe incrementándose.

Rusia tiene una balanza comercial positiva con el mundo y tanto las importaciones como las exportaciones crecen a ritmos que dan indicio de lo sana que es su

economía, y que éste mercado es muy interesante y atractivo para el comercio, tanto para los productos que vende como por los que compran.

2.5. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

El consumidor ruso es muy sensible a la relación que existe entre el precio de un producto y su calidad, exigiendo precios competitivos de acuerdo a lo establecido por los demás oferentes del mercado, sin dejar de lado la calidad del mismo. Es necesario conocer sobre la cultura y hábitos de consumo que los caracteriza.

En la actualidad como en gran parte del mundo, los rusos se encuentran preocupados por cuidar de su salud y por tanto están optando por alimentos más saludables, como consecuencia de ello existe una creciente demanda de productos de origen vegetal y carnes blancas.

En Rusia, las personas en edades que oscilan entre los 0 a 14 años representan el 15% de la población, de 15 a 64 años son el 71,7% mientras que de 65 para arriba completan el restante 13,3%. Es en el segundo grupo donde se encuentran nuestros potenciales consumidores, quienes están en la edad de ir al mercado y realizar las compras de víveres, es decir son los que tienen poder de compra en el hogar. Continuando con estadísticas de especial importancia en el proyecto, la clase media rusa pasó de 8 millones en el 2000 a 55 millones en el 2006 (CIA World Factbook, 2009).

En cuanto a su ocupación, los rusos se dedican en un 10% a la agricultura, 31,9% a trabajar en empresas industriales, y la mayor parte, el 58,1% restante, enfoca su actividad productiva al sector de los servicios, que es el más desarrollado y que más plazas de trabajo genera.

Otra estadística importante indica que el 73% de la población rusa es urbana, y estas cantidades aumentan aun más si nos referimos a las 2 ciudades más grandes del país: Moscú que a su vez es la Capital, y San Petersburgo que es el principal

puerto ruso, estas ciudades tienen más de 15 y 10 millones de habitantes, respectivamente.

2.6. EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE TILAPIA

Se puede notar que entre los 15 principales países de destinos de las exportaciones ecuatorianas, desde enero hasta septiembre del 2010, Rusia se ubica en el séptimo puesto con un total de \$407.853 millones que representa el 3,31%, solamente por debajo de: Estados Unidos, Perú, Venezuela, Colombia, Chile e Italia, y se encuentra superando países como: China, Alemania y España.

CUADRO 2.11.

PRINCIPALES DESTINOS EXPORTACIONES ECUATORIANAS			
UBICACIÓN	PAÍS	2010* VALOR (MILES USD)	PORCENTAJE PARTICIPACIÓN (%)
1	ESTADOS UNIDOS	4337271	35.18%
2	PERU	948738	7.70%
3	VENEZUELA	679640	5.51%
4	COLOMBIA	568642	4.61%
5	CHILE	518384	4.20%
6	ITALIA	443471	3.60%
7	RUSIA	407853	3.31%
8	CHINA	278543	2.26%
9	ALEMANIA	244038	1.98%
10	HOLANDA	238636	1.94%
11	ESPAÑA	236819	1.92%
12	JAPON	235028	1.91%
13	BELGICA	172716	1.40%
14	FRANCIA	140360	1.14%
15	MALASIA	123875	1.00%
	LOS DEMÁS PAÍSES	2754717	22.34%
	TOTAL GENERAL	12328730	100.00%

*2010 Datos hasta SEPTIEMBRE

Fuente: Banco central del Ecuador (BCE) / Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM) CORPEI

Elaboración: Los Autores

En lo que se refiere propiamente al producto que es de interés para el proyecto (filete de tilapia congelada), durante el lapso de Enero a Septiembre del año 2010, Rusia aparece como el tercer principal destino para las exportaciones ecuatorianas de este producto con el valor de \$2.325 millones solo superada por los \$31.694 millones que compra Estados Unidos y los \$2.619 millones de Canadá. Expresado en porcentajes, Rusia cuenta con una participación del 5,50%.

CUADRO 2.12.

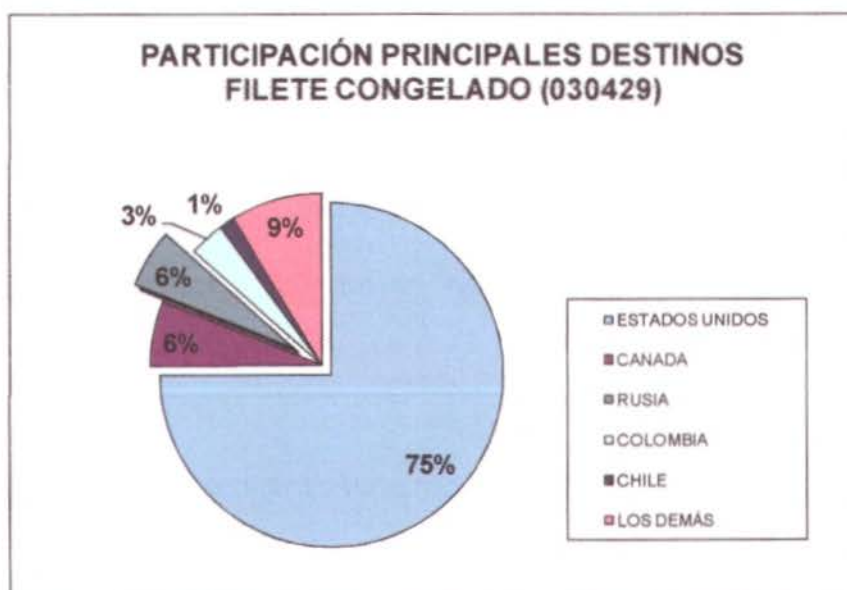
EXPORTACIONES ECUATORIANAS FILETE CONGELADO (030429)			
UBICACIÓN	PAÍS	2010* VALOR (MILES USD)	PORCENTAJE PARTICIPACIÓN (%)
1	ESTADOS UNIDOS	31694	74,94%
2	CANADA	2619	6,19%
3	RUSIA	2325	5,50%
4	COLOMBIA	1400	3,31%
5	CHILE	618	1,46%
6	FRANCIA	555	1,31%
7	ALEMANIA	486	1,15%
8	REINO UNIDO	417	0,99%
9	COREA DEL SUR	365	0,86%
10	UCRANIA	213	0,50%
	LOS DEMÁS PAÍSES	1603	3,79%
	TOTAL GENERAL	42294	100,00%

*2010 Datos hasta SEPTIEMBRE

Fuente: Banco central del Ecuador (BCE) / Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM) CORPEI

Elaboración: Los autores

GRÁFICO 2.13.



Cabe indicar que desde el año 2006 las exportaciones de tilapia se registran bajo varias subpartidas específicas, según actualización del HS mundial, en ese año el valor FOB exportado fue de 105 millones de dólares, consecuentemente los siguientes años han obtenido un crecimiento sostenible alcanzando en el año 2009 con respecto al año anterior un crecimiento anual del 26%. Hasta septiembre del 2010 se han exportado casi 44 millones de dólares.

CUADRO 2.14.

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE TILAPIA						
SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN	2006	2007	2008	2009	2010*
		VALOR FOB (MILES USD)	VALOR FOB (MILES USD)	VALOR FOB (MILES USD)	VALOR FOB (MILES USD)	VALOR FOB (MILES USD)
0304190010	Filete de tilapia fresca o refrigerada	0	14422	44653	56725	37702
0304299010	Filete de tilapia congelada	0	1522	6419	8609	5251
0302690010	Tilapia fresca o refrigerada	0	778	1201	1593	500
0303790010	Tilapia congelada	0	172	892	1365	475
0304100000	Filetes y demas carne de pescado, frescos o refrigerados.	55088	44316	0	0	0
0304209000	Los demás filetes congelados	26880	36023	186	0	0
0302690000	Demás pescados, frescos o refrigerados, excepto los filetes.	20605	20494	12	0	0
0303790000	Demás pescados congelados, excepto los filetes	2580	2374	609	0	0
	TOTAL GENERAL	105154	120101	53973	68291	43928

Así mismo en lo que respecta a volumen de exportaciones, estas han aumentado en un 17.22% en el 2009 con relación al 2008, mostrando con esto la importancia de este producto y su crecimiento para la economía. Con respecto al año 2010 las toneladas exportadas son 8,162 en lo que respecta a información a septiembre.

CUADRO 2.15.

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE TILAPIA						
SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN	2006	2007	2008	2009	2010*
		(TONELADAS)	(TONELADAS)	(TONELADAS)	(TONELADAS)	(TONELADAS)
0304190010	Filete de tilapia fresca o refrigerada	0	3266	8940	9788	6542
0304299010	Filete de tilapia congelada	0	376	1195	1574	965
0302690010	Tilapia fresca o refrigerada	0	267	507	462	215
0303790010	Tilapia congelada	0	206	423	1146	440
0304100000	Filetes y demas carne de pescado, frescos o refrigerados.	10897	9512	0	0	0
0304209000	Los demás filetes congelados	7640	9833	49	0	0
0302690000	Demás pescados, frescos o refrigerados, excepto los filetes.	0	267	507	462	215
0303790000	Demás pescados congelados, excepto los filetes	1555	1711	168	0	0
	TOTAL GENERAL	20091	25438	11788	13432	8377

*2010 Datos hasta SEPTIEMBRE

Fuente: Banco central del Ecuador (BCE) / Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM) CORPEI
Elaboración: Los Autores

Entre sus distintas formas de tilapia que se exportan, se destacan las exportaciones de tilapia fresca, las cuales representan el 78% dentro del total de las exportaciones de este producto y de hecho el Ecuador es el principal exportador mundial de tilapia fresca, especialmente de los filetes. Le sigue las exportaciones de tilapia congelada con un 12% misma que tiene un crecimiento potencial especialmente en países europeos según estadísticas obtenidas del Banco Central.

GRÁFICO 2.16.



Elaboración: Los Autores

Así vemos también que entre los principales 10 productos que Ecuador exporta hacia Rusia tenemos:

CUADRO 2.17.

ECUADOR EXPORTA HACIA RUSIA			
PRINCIPALES 10 PRODUCTOS CON MAYOR CRECIMIENTO			
PARTIDA HS	DESCRIPCIÓN	2009	PORCENTAJE
		VALOR (MILES USD)	PARTICIPACIÓN (%)
080300	Bananas o plátanos frescos	472440	78,23%
060310	Flores cortados para ramos	95693	15,84%
210111	Extractos, esencias de café	20368	3,37%
030613	Camarones, langostinos	4175	0,69%
030429	Filetes Tilapia congelados.	2909	0,48%
080430	Piñas, frescas o secas.	2291	0,38%
030379	Tilapia entera congelada	1600	0,26%
200899	Frutas preparadas o conserva	1353	0,22%
030490	Los demás pescado congelado	1200	0,20%
200799	Compotas, jaleas, mermeladas.	424	0,07%
	Los demás productos exportados	1485	0,25%
	TOTAL TODOS PRODUCTOS	603938	100,00%

Fuentes : Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE.

Elaboración: Los autores

De donde se destaca el banano o Plátanos Frescos con \$472,440 millones que representa un 78.23%, en segundo lugar se presentan las Flores con una participación del 15.84 % mientras el Filete de Tilapia congelado aparece con una demanda de \$2,909 millones que corresponde un 0.48% de participación general. Asimismo, cabe resaltar que también aparece la Tilapia Entera Congelada con un

0.26 %. Como conclusión, en la actualidad existe demanda de estos productos que avizora proyección de ventas a futuro.

CUADRO 2.18.

PRINCIPALES 10 PRODUCTOS CON MAYOR CRECIMIENTO			
Productos con valores exportados superiores a USD 100000 en el 2007			
PARTIDA	DESCRIPCION	VALOR FOB (MILES USD) 2007	CREC. % PROMEDIO 2003-2007
030420	Filetes de pescado congelados	5,039	497
080450	Guayabas, mangos y mangostanes	102	120
200799	Las demás confituras y jaleas	603	100
80430	Piñas tropicales frescas o secas	657	95
210111	Extractos, esencias y concentrados de café	15,043	69
200899	Las demás frutas preparadas o conservadas	1,883	62
030613	Camarones, langostinos y demás decápodos	3,323	58
060310	Flores frescas	57,304	24
030379	Los demás pescados excepto los hígados, huevas y lechas	177	11
080300	Bananas o plátanos, frescos o secos	317,176	8

Fuente: BCE - SIM

Elaboración: CORPEI - CICO

Por otro lado según un informe elaborado por la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI) sobre las exportaciones ecuatorianas hacia Rusia, es el filete de pescado congelado la partida que lidera la lista de los 10 principales productos con mayor crecimiento, por delante del café, banano, camarones y flores, siendo éstos productos típicos de exportación, mostrando con esto que la tendencia de venta a Rusia sobre este tipo de productos es en venta de filetes de pescado congelados.

CAPITULO 3

3. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING Y COMERCIALIZACION

3.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES EMPRESARIALES

3.1.1. MISIÓN

Comercializar un producto que cumplan con los más altos niveles de calidad para satisfacer exigentes demandas a nivel internacional, con un producto que se distinga por su calidad superior, buen sabor e importantes beneficios nutritivos.

3.1.2. VISIÓN

Ser una empresa exportadora ecuatoriana reconocida en el mercado nacional e internacional por sus productos de calidad y garantía, capaz de responder inmediata y diligentemente a los cambios y necesidades del mercado.

3.1.3. VALORES EMPRESARIALES

La empresa mantendrá los siguientes valores filosóficos:

1. Calidad
2. Compromiso (con nuestros clientes)
3. Servicio
4. Formalidad
5. Disciplina
6. Puntualidad
7. Ética
8. Respeto
9. Amabilidad
10. Entregas Justo a Tiempo
11. Seriedad
12. Cumplimiento

3.2. DEFINICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

La empresa se constituirá bajo el tipo de Sociedad Anónima, que es aquella cuyo capital está dividido en acciones negociables formado por las aportaciones de los accionistas. Tendrá por nombre ECUATILAEXPORT S.A. que es la abreviatura de “Exportación de Tilapia Ecuatoriana S.A.”. El nombre deberá ser aprobado por la Superintendencia de Compañías, según fue establecido en el artículo 92 de la Ley de Compañías y Resolución No. SG.2008.008 (R. O. 496 del 29 de diciembre de 2008).

Es necesario previamente solicitar la aprobación ante el Superintendente de Compañías o a sus delegados presentando 3 copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías). Se deberá presentar el nombramiento de presidente y de gerente, certificado de afiliación a la Cámara de Comercio si fuese el caso y el RUC.

La compañía se constituirá con 2 accionistas, que es el número mínimo permitido, según el Artículo 147 de la ley de Compañías reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006.

Las Sociedades Anónimas se constituyen con un capital mínimo de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y puede integrarse en dinero o en especies (bienes muebles e inmuebles), siempre que correspondan al género de actividad de la compañía.

Ya luego de establecer el proceso legal de constitución de la compañía, tenemos que en el Ecuador encontramos muchas oportunidades en el sector pesquero por la diversidad de especies marinas que posee el país, es por eso que ECUATILAEXPORT S.A. será una empresa dedicada a la comercialización y exportación de filetes congelados de Tilapia a Rusia, donde la calidad será el

punto principal a tomar en cuenta, además de cubrir la demanda de este producto en los mercados de Europa Oriental.

Al tratarse de un producto de exportación el control de calidad será la razón misma de la empresa. El proceso de fileteado, empaçado y comercialización conllevan una serie de procedimientos que deben cumplirse a cabalidad para obtener un producto final atractivo para los potenciales compradores y sea más apetecido que cualquier sustituto.

La empresa ECUATILAEXPORT S.A. tendrá como proveedor de los filetes de tilapia a la empresa Ecuatilafish S.A., con la cual se suscribirá un contrato de exclusividad a largo plazo. La responsabilidad de ECUATILAEXPORT S.A., es comprar el producto fileteado, empaçado y con cumplimiento de calidad de nuestra empresa para luego etiquetarlo con nuestra marca y encargarnos del proceso de comercialización y envío hasta donde nuestros compradores en Rusia los cuales han manifestado intenciones de compra en volúmenes mensuales. Adicionalmente será necesario mantener un intensivo cumplimiento de todos los requisitos para su exportación, ofrecer el servicio adecuado al cliente y asegurar que el proyecto sea rentable.

La empresa también aporta al desarrollo del sector pesquero y exportador al ampliar el comercio internacional de esta variedad de pescado y dado que para llevar a cabo este proyecto se empleará mano de obra ecuatoriana, se puede señalar que el proyecto fomenta el empleo.

3.3. FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite analizar la situación actual de una empresa u organización, permitiendo tomar las decisiones más adecuadas con la finalidad de asegurar que se alcancen los objetivos propuestos. FODA es la abreviatura para Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De estas 4 variables, las fortalezas y las debilidades son internas de la organización, mientras las oportunidades y las amenazas son externas (Koontz, 1998).

Para este proyecto el FODA quedaría definido de la siguiente manera:

3.3.1. FORTALEZAS

- Contactos comerciales en Rusia que permiten una comercialización con contrato a este país.
- Alta rentabilidad sobre una baja inversión dado que no se requiere de una gran infraestructura.
- Seriedad y profesionalismo de los proveedores de la empresa.
- Especie de tilapia genéticamente mejorada, con lo que se adquiere mayor resistencia a las enfermedades y carne de mejor sabor.
- Pericia en cuanto a los procedimientos logísticos y de comercio exterior.

3.3.2. OPORTUNIDADES

- Aumento del consumo de pescado congelado en el mercado ruso.
- Apertura comercial a productos ecuatorianos en Rusia.
- Oportunidad de expandir nuestro producto a otros países de Europa Oriental y Asia.
- Requerimientos arancelarios razonables con respecto al proyecto.
- Creciente concientización en las personas de que es más saludable el consumo de carnes blancas que de carnes rojas.
- Creciente demanda de este producto en todo el mundo, incluido nuestro mercado objetivo.
- El potencial de consumo aumenta aun más si se da a conocer el producto implementando las estrategias adecuadas.
- Condiciones climáticas y medioambientales favorables en nuestro país para la producción y/o cultivo de tilapia.

3.3.3. DEBILIDADES

- Primera experiencia exportación de filete congelado hacia Rusia. Riesgo involucrado es asumido por el personal debidamente capacitado.
- Dependencias de compañías subcontratadas. Ej: Vehículos de transporte carga pesada, bodegas refrigeradas, publicidad & marketing, producción de marcas y etiquetas, etc...

3.3.4. AMENAZAS

- Ingresos de nuevos competidores ecuatorianos.
- Estacionalidad de la captura del producto por factores climáticos.
- Posible sobreproducción y comercialización directa en el continente asiático.
- Alta exigencia del mercado respecto a precio y calidad.
- Intensa concentración de las exportaciones de éste producto por parte de los países asiáticos, debido a lo cercano de sus territorios.

3.4. OBJETIVOS EMPRESARIALES

3.4.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar e implementar estrategias de comercialización para tilapia producida en nuestro país, para la comercialización de filete congelado hacia Rusia, aprovechando el aumento en el consumo de este producto en el mercado objetivo.

3.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Lograr un consumo sostenido de nuestro producto, por parte del mercado ruso, dándolo a conocer por medio de estrategias de promoción que resalten las características y beneficios del mismo.
- Lograr una solidez económica y financiera de la empresa, a partir de los controles de presupuestos y la explotación de nuevos mercados.

- Para el primer año lograr colocar ante nuestros clientes 300 toneladas de filete de tilapias congeladas.
- Aprovechar el alto nivel de consumo de pescado a nivel mundial, para poder comercializar nuestro producto a un mercado no saturado como lo es el ruso, en la presentación de filete congelado.
- Optimizar los tiempos en cuanto a procesos logísticos y aduaneros, además de los costos, por medio de la implementación de estrategias de marketing adecuadas, y/o alianzas en lo que a canales de distribución se refiere.
- Realizar una correcta distribución del producto con el mínimo número de intermediarios, de tal forma que se pueda mantener el precio por kilo del producto.
- Obtener un incremento gradual de las ventas y la producción, manteniendo un crecimiento anual del 5% para los primeros 5 años, basados en nuestro esfuerzo de promoción y distribución, y luego un crecimiento del 10% para los 5 años posteriores.

3.5. DIFERENCIACIÓN

Consiste en ofrecer un producto que se ajuste a las exigencias del mercado, considerando el cumplimiento a cabalidad de los procedimientos de empaquetado, embalaje y envío de la carga, de tal forma que se mantenga un producto de alta calidad en función a los requerimientos de los potenciales clientes.

3.5.1. DIFERENCIACION DEL PRODUCTO

El producto que se ofrecerá es de características básicas, por lo que tenemos que las principales formas de diferenciación se basan en criterios de calidad y especificaciones del producto, así mismo cabe indicar que el producto será cubierto en fundas de polietileno luego de la respectiva limpieza y desinfección, para luego ser colocadas en cajas de cartón debidamente etiquetadas con el nombre de la empresa, slogan, peso, registro sanitario y otros requerimientos que son necesarios en función a los países de destino.

Las dimensiones de las cajas serán de 65x36x13 y tendrá una capacidad de peso de 18 kg. El nombre del producto “Tilapias Congeladas”, la empresa “ECUATILAEXPORT S.A.”, slogan y la identificación de que es un producto 100% ecuatoriano, lo cual será detallado en la parte frontal de la caja y en la tapa. El detalle del contenido y características del producto estarán plasmados en las caras laterales de la caja de forma legible y cumpliendo con las especificaciones exigidas en los mercados internacionales.

3.5.2. LA DIFERENCIACIÓN DE LOS SERVICIOS

Que estos sean realizados con eficiencia, eficacia, responsabilidad, de acuerdo a las especificaciones contratadas y comprometidos en satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

En cuanto a lograr el mejor desempeño y el cumplimiento de las especificaciones de calidad, garantías exigidas resaltaremos la aplicación de las más estrictas normas sanitarias, de calidad y de mantenimiento de la cadena de frío para conservar de la mejor manera el producto.

Un último punto a destacar en este apartado es que nuestra empresa adoptará una política de despacho y envío de la carga para cumplir todos los procesos de producción de la tilapia congelada. Se empieza por la parte donde el pedido es completado y debidamente facturado. A continuación los productos salen del congelador-bodega en perfecto estado hacia el container que será cerrado además de que contará con las condiciones que preserven la integridad de las cajas para garantizar la calidad del producto.

Luego se procede a notificar al o los clientes que se ha procedido con el despacho y que el container llegará a su destino según las condiciones de la compra, esperando confirmación de haber recibido la carga en el tiempo estimado.

3.5.3. DIFERENCIACION DEL PERSONAL

Contamos con personal calificado y capacitado que contribuyen con el cumplimiento de los procesos y objetivos de una forma interactiva, cordial, esmerada y profesional.

- **Competencia.** Los empleados tienen la misión de cumplir con los trabajos encomendados, resolver todas las dudas, inquietudes y facilitar soluciones en los atascos que presenten determinados procedimientos.
- **Conocimientos necesarios.** Tanto los empleados de la empresa deben mantenerse en constante capacitación y conocimiento de sus labores para su mejor desenvolvimiento en sus tareas.
- **Cortesía.** Entre los clientes y empleados debe existir un trato cordial, gentil y amable.
- **Confiabilidad, ética y moral.** Todas las acciones que realicen los empleados deben siempre ir enfocados a proporcionar un servicio de calidad, veracidad que demuestren sus actitudes de ética y buena educación, concerniente a los requerimientos del cliente.
- **Capacidad de respuesta.** Los empleados deben actuar con rapidez ante los requerimientos de la empresa y sus clientes, así como solucionar los inconvenientes que se presenten de forma ágil y profesional.
- **Comunicación.** Mantener una comunicación clara con el cliente, es decir, como la razón de ser de la empresa es la exportación de Tilapia congelada, este punto tendrá soporte con los medios de rápida transmisión de información como son el Internet, fax, líneas telefónicas y celulares, etc.

3.6. POSICIONAMIENTO

3.6.1. POSICIONAMIENTO E IMAGEN

Se ofrecerá una imagen que haga identificar a una empresa que lleva la producción de un producto altamente apetecido en mercados internacionales, posicionándose como una compañía que ofrece alto cumplimiento y garantía. Así

para poder lograr esto, se harán fuertes esfuerzos por parte de la empresa para cumplir los contratos, mantener la calidad del producto y el volumen ofrecido, además para potenciar la imagen se diseñara una página Web y papelería corporativa, lo cual dará ante los empleados y clientes la imagen requerida para posicionarnos.

3.6.2. LA MARCA Y EL SLOGAN DE LA EMPRESA ES:

TILAPREMIUM

“Be healthy, feel strong, eat Tilapremium!”

3.6.3. LOGOTIPO DE LA EMPRESA



3.7. PLAN TÁCTICO DE MERCADEO

3.7.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO

El producto a comercializar es carne de tilapia genéticamente mejorada, el cual estará en sus aspectos técnicos y procedimientos detallado en apartados más adelante, sin embargo cabe mencionar que luego de análisis estadísticos y la evolución de los diferentes tipos de presentaciones de tilapia que se ofrece en los mercados internacionales y en especifica en el mercado ruso, tenemos que la presentación seleccionada para nuestro proyecto es el de filetes congelados en diferentes tamaños y cortes, así tenemos que si bien el filete congelado tiene casi las mismas características que el filete fresco en cuanto a su temperatura de aclimatación , el embalaje idóneo son cajas de cartón recubiertas con hielo seco.

**GRAFICO 3.1.
EMBALAJE DEL FILETE**



Así mismo las características de las tallas comerciales para esta presentación las vemos a continuación cuadro adjunto abajo:

**CUADRO 3.2.
TALLAS COMERCIALES**

CARACTERÍSTICAS	
MÁSTER	TAMAÑO
1 Máster 10 Kg	2 - 3 Oz.
2 Máster 20 Kg	3 - 5 Oz.
	4 - 6 Oz.
	5 - 7 Oz.
	≥ 7 Oz.

Fuente: CORPEI, Perfil Tilapia

Con esto hay que entender que el principal uso que se le da a este producto es el consumo humano de su carne, sin embargo existen usos alternativos que permiten que se aproveche la totalidad del producto, como es la producción de biodiesel de tilapia, y la elaboración de abonos y alimentos para otros animales elaborados a partir de los restos y sobras, mas principalmente el formato de oferta de este producto es para destinarlo al consumo humano.

El pescado es un alimento que goza de la aceptación de los consumidores en todos los países del mundo, no sólo por su delicioso sabor sino también porque de entre

todas las carnes comestibles que existen, es la más saludable y beneficiosa para quien la consume. De hecho, la Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO por sus siglas en inglés), indica que el 75% de la pesca mundial se destina directamente al consumo, mientras el resto se convierte en harina y aceite de pescado, utilizados sobre todo para forrajes (Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2010).

También es importante que la empresa sea reconocida por quienes serán nuestros clientes, de manera que se mantenga un consumo sostenido y continuo. *Nuestros potenciales clientes son los intermediarios, mayoristas y distribuidores*, ya que son estos los que facilitan e intervienen tanto en la importación del producto, como en los procesos hasta llevar al pescado a manos de su consumidor.

Durante el primer año estaremos en etapa de introducción, ya que estaremos dando a conocer el producto a nuestro mercado objetivo, los 3 siguientes serán de un crecimiento moderado, ya que aspiramos aumentar las ventas hasta que en el año 5 lleguemos a una etapa de madurez. Esta última, con una expectativa de duración de más 10 años y en la cual no descartamos mantener año a año la tendencia al aumento en el consumo, o por lo menos no experimentar caídas en los volúmenes de comercialización, conservando los que se hayan alcanzado.

En el ciclo de vida de un producto, posterior a la madurez llegaría la etapa de declinación, siendo el objetivo del proyecto no llegar a ésta. Precisamente una de las justificaciones fundamentales del tema escogido es que las personas siempre tienen que alimentarse y más aún si el producto ofertado tiene agradable sabor y es saludable, adicionalmente una vez establecidos los vínculos comerciales con Rusia, se deben mantener continuas implementaciones que los fortalezcan y consoliden, y no se debe descuidar la satisfacción del cliente.

3.7.2. ESTRATEGIAS DE PRECIOS

El precio es el dinero u otras consideraciones que se intercambian por la propiedad o uso de un bien o servicio, el cual debe de ser justo tanto para el

cliente como para la empresa, de manera que cubra los beneficios al cliente y a la empresa le reporte rentabilidad, considerando esto es necesario que la empresa deba de asignar un precio competitivo al producto que pretender ofrecer, de tal forma que este le resulte atractivo al cliente y rentable a la compañía.

3.7.2.1. OBJETIVO DE LA ASIGNACIÓN DEL PRECIO

Los principales objetivos que tiene la empresa con respecto a la asignación del precio son los siguientes:

- ♦ Introducir a la empresa en el mercado de forma eficiente.
- ♦ Maximizar las utilidades.
- ♦ Establecer un precio que este acorde con los requerimientos y expectativas de los compradores y a la competencia

Con estos objetivos lo que se busca es maximizar la rentabilidad de la empresa tanto a corto como a largo plazo y además poder ser competitivo en el sector.

3.7.2.2. Niveles de precio y colocación del producto.

Considerando que la empresa debe de establecer por primera vez su nivel de precios, tomando en cuenta a la competencia, a los requerimientos de los clientes y a una relación de calidad y precio sobre el producto, y sobre todo que se ajuste al posicionamiento que queremos lograr, se tiene que para este tipo de producto (commodity) se identifican 3 niveles básicos de asignación de precios:

- ♦ NIVEL ALTO: precio vendido por encima del precio promedio, debido a diversos factores como calidad, procedencia, manufactura, tiempo de validez del producto u otros factores
- ♦ PRECIOS INTERMEDIOS: precios promedio de mercado
- ♦ SOLO EL PRECIO: bien puede ser a diversos factores contrarios a los de nivel alto o porque se quiere crear valor al comprador, al ofrecérselo a un precio conveniente.

Cabe aclarar que los niveles de precios en este caso fueron expuestos de forma básica debido a que al tratarse de un commodity, el valor agregado que se puede ofrecer a este producto es mínimo en relación a un producto procesado o industrializado, sin embargo es de aclarar que este al ser un producto de excelente calidad y procedencia, es la estrategia la que debe de indicar el direccionamiento de la estrategia de precios, así tenemos:

- ♦ Dado esto se tiene que debido a que para nuestro producto se seguirán todas las normas de manufactura necesarias y que para ser competitivos a nivel internacional y nacional, los precios se ubicaran en el nivel INTERMEDIO con respecto a la competencia de empresas nacionales, debido a que este bien puede ofrecer margen de negociación y además ser competitivos localmente e internacionalmente.

3.7.2.3. VARIABLES PARA LA SELECCIÓN DEL PRECIO

Para determinar el precio de venta de este producto se tiene que considerar los siguientes factores:

- ♦ La unidad de medición de este producto es en kilos
- ♦ El costo unitario directo del kilo de tilapia (materia prima + cajas + fundas):
 - 2 a 3 onzas = \$ 4.11/ kg de filete congelado
 - 3 a 5 onzas = \$ 4.48/ kg de filete congelado
 - 5 a 7 onzas = \$ 4.94/ kg de filete congelado
- ♦ Tamaño del container: 40 pies
- ♦ Capacidad del container: 25 toneladas
- ♦ El precio promedio (FOB) según las preferencias del mercado ruso
- ♦ Costos de transporte, logística y envío
- ♦ El tiempo en que queremos recuperar la inversión.

Con respecto al precio promedio en el mercado ruso, este es variado dependiendo del tipo y calidad del mismo, su país de procedencia y su presentación. En el siguiente cuadro se detallan valores referenciales que nos servirán para determinar

el precio que costará el filete de tilapia que se va a comercializar, valores que durante los 2 últimos años no han registrado mayores cambios:

CUADRO 3.3.

PRECIO PROMEDIO/KG TILAPIA EN EL MERCADO RUSO	
PRODUCTO	PRECIO POR KG
TILAPIA SUPERIOR	\$8.80 a \$9.50
TILAPIA PREMIUM	\$9.80 a \$10.50

Fuente: www.fishnet.ru

El precio indicado en el cuadro 3.3 es el precio final del producto, es decir el que paga el consumidor final en supermarkets y/o tiendas en Rusia, por lo tanto este precio ya contiene los costos propios de envío, aduana, distribución y la ganancia de las personas o empresas que intervinieron en la comercialización del producto.

Según la Oficina Comercial de Moscú los precios para mayoristas también varían mucho en dependencia del tamaño y la calidad del pescado. El pescado congelado de importación lo adquieren los distribuidores e intermediarios por un valor que oscila entre 150 y 200 rublos (\$4.89 a \$6.52) por kilo, correspondiendo el precio a un producto de mediano tamaño (5M Enterprises Ltda., 2009).

Dado esto se tiene que se propondrá el siguiente precio FOB:

- 2 a 3 onzas = \$ 5.1419/ kg de filete congelado.
- 3 a 5 onzas = \$ 5.6028/ kg de filete congelado.
- 5 a 7 onzas = \$ 6.1716/ kg de filete congelado.

Como podemos observar se ha establecido una posición competitiva con un precio promedio ante la competencia, porque lo que se capta el mercado al ofrecer un producto de calidad a un excelente precio, el cual está acorde con la situación del sector. No se considera para este estudio las variaciones en el tiempo y el dinamismo de los mercados internacionales de productos de mar aunque si se tomará en cuenta la inflación en el Ecuador para ver la evolución de los ingresos y de los costos (3.66% anual de inflación).

3.7.3. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y LOGÍSTICA

La plaza, es también conocida como el canal o sitio de entrega, distribución, ubicación o cobertura; es decir cómo la organización pone a disposición de los usuarios las ofertas y como las hacen accesibles a ellos (Kotler, 2003).

Actualmente en las 2 ciudades más importantes de Rusia, Moscú y San Petersburgo, operan más de 250 mayoristas de pescado, en su mayoría congelado, pero dicho número puede incrementar aún más en las temporadas donde existe mayor demanda. En éstas 2 ciudades el mercado de pescado ha alcanzado un gran desarrollo en los últimos años, sin embargo son alrededor de 10 empresas las que se calcula son las proveedoras de más de la mitad del pescado que se consumo en Moscú, son estas mismas empresas las que determinan los precios y el volumen de oferta en las de menor tamaño.

Las etapas en el proceso de exportación y distribución del filete de tilapia en Rusia se pueden resumir de la siguiente manera:

1. La importación del producto por comerciantes rusos y su envío vía marítima en contenedores refrigerados de 40 pies hasta el puerto de San Petersburgo.
2. En Moscú el pescado es adquirido por todos los tipos de operadores del sector, grandes y pequeños.
3. La carga tiene que pasar por los intermediarios (distribuidores y mayoristas) hasta que llegue al consumidor final. El proceso de ECUATILAEXPORT S.A. solo tiene contemplado entregar el producto a los distribuidores y mayoristas
4. El consumidor final adquiere el producto básicamente en dos tipos de establecimientos que son mercados y supermercados.

Los supermercados anteriormente concentraban más del 80% del comercio minorista de productos agroalimentarios en Moscú. Destacan también por ser los que cuentan con mejor infraestructura y medios para conservar los filetes congelados. Algunos ejemplos de grandes cadenas de distribución que operan en Rusia son: Sedmoy Kontinent, Ramstore, Perekriostok, Azbuka Vkusa, etc.

Para el caso de los mercados, destaca el hecho de que sus operadores suelen agruparse y adquirir el producto directamente a los grandes mayoristas, por lo cual son capaces de ofrecer precios más económicos a sus clientes finales.

GRAFICO 3.4.
PROCESO DE DISTRIBUCIÓN



Elaboración: Los autores

Considerando lo anterior, se tiene que en una primera instancia la distribución sería a partir de un intermediario, el cual trabajará como BROKER teniendo muy en cuenta que este será el encargado de contactar a los compradores finales, con lo que se nos facilitará ingresar al mercado y poder comercializar nuestro producto a los mercados asiáticos con mayor eficiencia y rapidez.

Mas para los años posteriores, la empresa emprenderá esfuerzos para negociar directamente con los clientes tales como supermercados grandes compradores, de tal forma que se eliminen los intermediarios y así poder ofrecer a nuestros clientes los mejores precios por nuestro producto, la calidad y la garantía deseada por la compra, una relación directa y satisfactoria con la empresa y sobre todo la capacidad de negociación entre el comprador y nuestra compañía

3.7.3.1. CONDICIONES PREVIAS PARA LA EXPORTACIÓN DE TILAPIA

El objetivo primordial del proyecto es redactar paso a paso los procesos globales involucrados con todos los organismos nacionales e internacionales, instituciones reguladoras de comercio internacional, Servicio de Rentas Internas y OCE'S (Operadores de Comercio Exterior) para ser factible la exportación de la tilapia hacia Rusia. Siendo este el caso, el presente estudio dará a conocer todos los derroteros a seguir dictaminados en un orden lógico secuencial a continuación.

3.7.3.2. FORMAS DE PRESENTACIÓN

En la actualidad, nuestro país exporta el pescado en varias presentaciones. Cada una presenta sus particularidades y condiciones de manipuleo, temperatura, empaque, embalaje y medio de transporte idóneo para su comercialización.

De acuerdo a estadísticas comerciales de la relación bilateral entre Ecuador-Rusia colgadas en la página de Trademap (Estadísticas comerciales para el desarrollo de negocios internacionales) se registran los siguientes resultados donde podemos observar las distintas formas de presentación que actualmente se están comercializando clasificadas por las siguientes partidas avaladas por Sistema Armonizado Mundial (HS). Ver Cuadro 3.5.

CUADRO 3.5.
DESCRIPCION DE PARTIDAS TILAPIA

PARTIDAS	DESCRIPCIÓN
030419	FILETE FRESCO
030429	FILETE CONGELADO
030379	PESCADO ENTERO CONGELADO

Fuente: Arancel Nacional de Importaciones
Elaboración: Los Autores

CUADRO 3.6.

Unidad: Miles USD

RELACIÓN COMERCIAL BILATERAL ECUADOR - RUSIA. PRESENTACIONES DE COMERCIALIZACIÓN DE TILAPIA						
* VER CUADRO No 1	IMPORT. RUSIA DESDE EL MUNDO		PARTIC. ECUADOR DE IMPORT. RUSIA		PART. MKT ECUADOR	CRECIMIENTO POTENCIAL
PARTIDAS	2008	2009	2008	2009	%	%
030419	5335	7951	0	0	0.00%	100.00%
030429	335675	216301	2272	2909	1.34%	98.66%
030379	136328	118806	2421	1600	1.35%	98.65%

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE. TRADEMAP

Como podemos observar en el Cuadro No. 3.6. las importaciones de Rusia son atractivas para este tipo de mercado. El producto que actualmente demanda en

mayor proporción es “Filete de Tilapia refrigerada” partida 030429, la misma que registró en el año 2009, USD 216.30 millones de consumo global con respecto al mundo donde Ecuador sólo participa el 1.34% del total.

El segundo producto que tiene buena proyección es “Pescado entero congelado” partida 030379 misma que alcanzó en el año 2009, USD 118.80 millones de consumo a nivel mundial y sólo el 1.35 % corresponde a nuestro país. La última partida 030419 “Filete tilapia fresca” ha tenido un importante incremento de un 50% aproximadamente del 2008 al 2009. En esta presentación nuestro país no tiene participación.

Como conclusión, tenemos en la parte derecha sombreada color verde valores proyección porcentuales de crecimiento participación de mercado no saturado en el cual la partida 030419, tiene 100% de potencial; 030429 un 98.66% y la última 030379 estima 98.65%.

Cabe resaltar que estos datos son referenciales ya que pueden existir diversos factores internos y externos por el cual Rusia no ha puesto la mirada fija a nuestro país como su principal proveedor, por tanto, analizaremos más adelante paso a paso todos los procesos de exportación en detalle y sacaremos conclusiones de la viabilidad de comercialización entre ambos países.

3.7.3.3. TIPOS DE EMBALAJE

Existen varios tipos de embalaje, en general, para el tráfico internacional de mercancías. Los factores importantes para elegir el embalaje apropiado son las siguientes: por medio de las características de la mercancía, temperatura de aclimatación, logística de transporte y las exigencias o requerimiento del país comprador en cuanto a su normativa vigente, previo este estudio, se utiliza el embalaje correcto.

A continuación, encontramos el embalaje utilizado para transportar filete de tilapia congelada:

1. Tallas comerciales: El filete de tilapia se comercializa con los siguientes tamaños y depende del pedido que el cliente requiera.
2. Temperatura de aclimatación promedio: Siempre debe ir a 0 °C para que mantenga la cadena de frío hasta el punto de destino y por tanto no sufra algún daño.
3. Medio de transporte: Vía Marítima.
4. Marcas: Registro del peso neto, peso bruto, cantidad y bultos, logotipo, nombre del exportador, nombre, dirección y contactos del comprador, etiquetas de Instituciones de control de calidad, Policía Antinarcoóticos (si procede) y la más importante de la Agencia de Carga quien se encarga de manejar la mercancía hasta el punto destino convenido. Es importantísimo manejar estos datos ya que son requisitos exigibles para su manipulación y también sirven de identificación rápida para cualquier OCE'S.
5. Embalaje: El producto se coloca en presentaciones de cajas forradas con plástico como envoltura. Su embalaje final son Cajas térmicas de STYROFONE de cartón (BX) con bolsas de Polietileno y Gel Pack. (BX) es la nomenclatura del embalaje que se utiliza para el envío de información a nuestra aduana ecuatoriana. Esta nomenclatura es importante manejarla con cautela, caso contrario, genera multa por infracción aduanera en el sistema SICE.

La diferencia con el filete fresco es que el congelado se transporta vía marítima o terrestre dependiendo de las distancias, en nuestro caso, marítimo hacia Rusia. Son enviados en contenedores refrigerados de 40' High Cube Reefer (Refrigerado). Las dimensiones de este contenedor son: Largo 11,5 m, Ancho 2,25 m y Alto 2,55 m y su capacidad máxima es de 67m³.

Las características de las tallas comerciales para esta presentación las vemos a continuación cuadro adjunto abajo:

CUADRO 3.7.
CARACTERÍSTICAS DE LAS TALLAS COMERCIALES

CARACTERÍSTICAS	
MÁSTER	TAMAÑO
1 Máster 10 Kg	2 - 3 Oz.
2 Máster 20 Kg	3 - 5 Oz.
	4 - 6 Oz.
	5 - 7 Oz.
	>= 7 Oz.

Fuente: CORPEI, Perfil Tilapia

3.7.3.4. VÍAS DE TRANSPORTE Y TARIFAS

A continuación, se debería buscar el medio de transporte adecuado para hacer llegar nuestro producto hacia Rusia pero esto depende del término de negociación, el cual generalmente será FOB GUAYAQUIL el responsable de negociar el flete internacional es el comprador en Rusia. Igualmente, hemos analizado como la mejor alternativa en fletes a la naviera danesa Maersk, que actualmente tiene la mejor tarifa hacia dicho destino.

CUADRO 3.8
TERMINOS USADOS EN LA LOGISTICA DE FLETES

Término	Significado
BAF	Bunker Adjustment Factor
BAS	Base Rate
DDF	Documentation Fee - Destination
DHC	Handling Charge - Destination
HDL	Lift On Lift Off
MHH	Merchant Haulage
ODF	Documentation Fee - Origin
OHC	Handling Charge - Origin
PCC	Panama Transit Fee
PSS	Peak Season Surcharge
SER	Carrier Security Charge
WSC	Winter Surcharge

Fuente: Naviera Maersk del Ecuador C.A.

Cabe mencionar que las tarifas surgen cambios cada período entre 2 a 3 meses por sobrecargos en el combustible, riesgos de sismos, espacio de reserva buque, seguridad de carga, temporada alta, entre otras. A continuación citamos tarifas promedio negociables, dependiendo del volumen de carga, por contenedor 40' HC puerto a puerto con un tránsito estimado de 22 días, información proporcionada por el Sr. William García, Ejecutivo de Ventas de Maersk del Ecuador C.A.

Estos costos cubren gastos de manipuleo contenedor en la terminal origen y en destino, sobrecargo de combustible, tránsito en puerto transbordo, emisión documentación original, entre otros. Esta tarifa es llamada en el ámbito comercial como ALL IN, quiere decir, incluido todos los gastos inmersos en la logística transporte.

CUADRO 3.9
COSTO DE ENVÍO CONTENEDOR HACIA RUSIA

TERM	COSTS
BAS	1,500.00
BAF	1,630.00
DHC	375.00
OHC	105.00
PCC	420.00
DDF	72.00
HDL	30.00
ODF	50.00
SER	9.00
TOTAL	4,191.00

Fuente: Naviera Maersk del Ecuador C.A.

3.7.3.5. LOGÍSTICA MARÍTIMA

Hoy en día, existe una nueva ruta de comercialización marítima que ofrece Maersk Line para productos perecibles principalmente. Este trayecto permite al exportador ecuatoriano emprender sus ventas al exterior con mayor facilidad en vista de la negociación oportuna que la embajada de Ecuador en Rusia liderada por los Señores Patricio Chávez y Carlos Lema pudieron obtener este excelente acuerdo en cuanto al canal de distribución con los organismos competentes en Rusia.

A continuación, vemos un pequeño mapa mostrando la ruta de movimiento de carga hacia Rusia.

GRAFICO 3.10.
LOGISTICA MARITIMA ECUADOR-RUSIA



Fuente: Embajada de Ecuador en Rusia

Para todos los embarques se deben entregar los siguientes documentos que los tiene que proveer el exportador o los agentes de carga o aduana:

- Orden de embarque o DAU (Agente Aduana o Exportador)
- Export list (Agencia de Carga)
- Packing list (exportador)
- Copia de Facturas (exportador)
- Documento de antinarcóticos firmado (Agencia de carga firmado por INTERPOL previa inspección)

3.7.3.6 NEGOCIACION EXPORTADOR - IMPORTADOR

En la práctica diaria del mundo comercio exterior casi nunca se elaboran contratos. Simplemente, celebran el acuerdo como estipula una cláusula del derecho internacional, comúnmente conocida como: “uso y costumbre”. Esta cláusula da apertura a los comerciantes a realizar embarques sin acuerdo concebido o ellos crean sus propias cláusulas.

Acorde a nuestra experiencia laboral, lo más recomendable para realizar estos actos de comercio, es firmar contratos por embarques individuales/colectivos dependiendo del volumen de carga. Estos contratos son importantes ya que sirve de soporte si existe algún inconveniente.

Los puntos que se convienen en dicho contrato son los siguientes:

1. Producto
2. Precio
3. Logística y Transporte
4. Incoterm (Responsabilidad y/o Obligaciones)
5. Forma de pago

Explicando cada punto de manera general, lo primero que se debe convenir es la forma de presentación que requiere el cliente (producto específico). Segundo, conocer los requerimientos y pedido del comprador en cuanto a cantidades, pesos, tipo de embalaje, etc. (Nota de Pedido). Acorde a estas referencias obtenemos un parámetro para definir el valor de venta del producto (precio).

Tercero, según las cualidades del producto negociado sabremos qué medio de transporte es el ideal y cuál será la logística de entrega más adecuada. Al mismo tiempo, conocer de que vía se va manejar la carga: marítima o aérea. Conforme a eso, buscamos al transportista que nos brinde su servicio y ampare nuestra carga bajo un documento de transporte llamado Bill of Lading (marítimo) o Airway Bill (aéreo).

Cuarto, bajo nuestra experiencia y conclusión este es el punto más importante en cuanto a las obligaciones y responsabilidades del embarcador Vs. Obligaciones y responsabilidades del cliente. Esto los definen los Incoterms, los mismos que veremos en el siguiente punto según su última actualización. Finalmente, acuerdo de pago: giro directo a “t” días, carta de crédito bancario, crédito directo a “t”

días, pay pall, tarjetas de crédito, garantías de pago con aseguradoras, pago contra entrega de documentos, entre otros.

Lo recomendable para poder apelar cualquier discrepancia o inconformidad en una negociación de carácter internacional es dejar por escrito en el contrato compra-venta para que pueda intervenir la CCI a recurrir al arbitraje que contengan en el contrato la siguiente cláusula modelo:

“Todas las desavenencias que deriven de este contrato o que guarden relación con éste serán resueltas definitivamente de acuerdo con el Reglamento de Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional por uno o más árbitros nombrados conforme a este Reglamento” (Cámara de Comercio Internacional, 2010).

3.7.3.7. INCOTERMS 2010 (CCI, Óp. Cit.)

Básicamente los Incoterms (International Commerce Terms) estipulan 4 puntos:

- Transferencia de riesgos (lugar de entrega)
- Responsable del Transporte y Seguro
- Entrega Documentación original (trámites aduaneros)
- Cobertura de gastos (precios)

Cabe señalar que por decreto de la CCI (Cámara de Comercio Internacional) a partir del primero de enero del 2011 se podrán hacer uso sólo de 10 términos reemplazando los 13 anteriores.

Estos nuevos cambios incluyen la eliminación de los Incoterms DAF (Delivered at Frontier), DES (Delivered ExShip), DEQ (Delivered ExQuay) y DDU (Delivered Duty Unpaid), solamente se mantiene "DDP" (Deliverd Duty Paid) y se da creación e implementación de los siguientes:

DAT (Delivered at Terminal). Sirve para todo tipo de transporte, especialmente el marítimo. Se refiere a entrega en el puerto de destino, después de descargado.

DAP (Delivered at Place/Point). Remplaza DAF y DDU. Sirve para todo tipo de transporte, especialmente el terrestre. Se refiere a entregas en el país de destino en un lugar acordado. Permite una mayor flexibilidad respecto al punto de entrega.

Los demás Incoterms se mantienen EXW (Ex-Works), FCA (Free Carrier), FAS (Free Alongside Ship), FOB (Free on Board), CFR (Cost and Freight), CIF (Cost, Insurance and Freight), CPT (Carriage Paid To) y CIP (Carriage and Insurance Paid To).

Los Incoterms que vamos a utilizar frecuentemente en nuestro proyecto serán: FOB (Free On Board) utilizado en transporte marítimo y el FCA (Free Carrier) empleado en transporte Aéreo. Ambas tienen las mismas particularidades en cuanto a sus responsabilidades y obligaciones. El vendedor (ECUATILAEXPORT S.A.) tendrá la obligación de movilizar la mercadería hasta poner a bordo del buque o en el avión si fuere el caso, así como también, pagar honorarios de aduanas exportación, transporte interno, gastos de etiquetado, embalaje y porteos en el puerto o aeropuerto.

3.7.3.8. PROCESOS ADUANEROS

Una vez obtenido todos los requisitos locales e internacionales y previo acuerdo de la cantidad de pedido, forma de presentación, tipo de embalaje, términos de negociación y convenio de pago se procede a realizar el despacho aduanero de exportación.

Según el artículo 56 de la Ley Orgánica de Aduana, se define exportación a consumo, Régimen No. 40 (aplicable al proyecto), como el régimen aduanero por el cual las mercancías, nacionales o nacionalizadas, salen del territorio aduanero, para su uso o consumo definitivo en el exterior.

Para realizar una exportación, cuando el valor FOB de la carga sea superior a los USD 2,000.00 se debe contratar los servicios de un agente de aduanas, quien según el artículo 120 de la Ley Orgánica de Aduanas, es la persona natural o jurídica que se encuentra facultada por la Corporación Aduanera Ecuatoriana a gestionar el despacho de las mercancías.

A continuación, enumeramos actividades de registro en la aduana para exportación:

1. Todo exportador para cualquier tipo de producto necesita registrarse en la CAE. Para registrar a una persona jurídica (empresa) como exportadora es necesario copia del RUC notariada, constitución de la empresa con su representante legal notariada, la empresa haya cumplido todas las obligaciones con el SRI (lista blanca), carta etiquetada, sellada y firmada por el exportador solicitando nombre de usuario y clave (notariada) y por último llenar un formulario electrónico.
2. El formulario electrónico se encuentra disponible en la página Web de la CAE: www.aduana.gov.ec, dentro de la opción OCE'S se debe hacer clic en "Registro de Datos" e inmediatamente se despliega un formulario, en cuyo primer campo se debe seleccionar la opción "Exportador" y proceder con la información solicitada.
3. Una vez enviado el formulario de registro, se deberá solicitar la entrega de usuario y contraseña de acceso al SICE mediante una carta firmada por el representante legal de la compañía dirigida al Departamento Atención al Usuario, Help Desk, adjuntando copia de cédula del representante legal y el nombramiento respectivo. Esta documentación se juntará a la anteriormente indicada y se entregará en la ventanilla de Help Desk en la CAE.
4. La contraseña que entrega la CAE al exportador permite utilizar el Sistema Integrado de Comercio Exterior (SICE), con el cual se accede al uso de aplicaciones útiles en el proceso de exportación, tales como consulta de partidas arancelarias, status/seguimientos de los trámites, fechas de salida de los vapores/aerolíneas que contienen cargas de exportación, declaración aduanera y cierre de la exportación.

3.7.3.9. ORDEN DE EMBARQUE

Confirmando la vía de transporte a utilizar se procede a la generación de la Orden de Embarque llamada DAU 15. Antes de esto, necesitamos llegar a un acuerdo con el comprador para la elaboración de la Factura Pro forma, donde se detallará información fundamental de la exportación: a quien va dirigido nuestro producto en el país importador con su respectiva dirección, descripción de lo que se está exportando, en qué cantidad, precio y el Incoterm acordado. Una vez, registrado como exportador y con la Factura Pro forma se puede realizar la orden de embarque (Código 15).

Según la Resolución No. 0706 emitida por la Gerencia General de la CAE el 23 de junio del 2008, se establece que la orden de embarque es el documento por el cual el exportador directamente o a través de su agente de afianzado de aduana, proporciona a la CAE la información preliminar de las mercancías a ser exportadas, utilizando el formulario electrónico diseñado para el efecto, la cual contiene información del declarante y de las mercancías.

La Orden de Embarque debe ser transmitida por nuestro Agente de Aduana a la CAE a través del Sistema Interactivo de Comercio Exterior, para posteriormente ser aprobado automáticamente por el sistema asignándole un número de registro al trámite.

La Orden de embarque deberá ser utilizada, dentro del plazo de 30 días a partir de su aprobación para el ingreso de las mercancías a Zona Primaria Aduanera para su exportación definitiva. Vencido éste plazo, la orden embarque quedará sin efecto, debiendo nosotros por medio de nuestro agente de aduana, transmitir una nueva Orden de Embarque. Este documento solo puede amparar exportaciones hacia un solo país de destino, es decir que si realizamos la exportación hacia 2 países diferentes, se necesitará de 2 órdenes de embarque.

3.7.3.10. INSPECCIÓN ANTINARCÓTICOS

La inspección antinarcóticos es un proceso que puede ser aleatorio o por pedido del exportador. Esta inspección se la realiza principalmente para evitar el contrabando y expedición de sustancias estupefacientes al exterior mismas que son prohibidas por la ley.

En el caso marítimo, el contenedor debe ingresar dentro del puerto de zarpe acordado por la naviera y mediante solicitud aleatoria de la policía o del cliente se procede a realizar la inspección. Esta operación obligatoriamente debe realizarse en los patios de contenedores refrigerados con conexión a 0°C (Contecon) o con un contenedor de apoyo adicional para el traslado de la carga sin que sufra pérdida de frío (Inarpi), esto depende de la infraestructura del puerto. Una vez, terminada la inspección y de no existir novedades, la naviera y policía colocan unos sellos de seguridad para cerrar el contenedor. Estos sellos se comunica a la agencia de carga o naviera para que los emita en el documento de transporte y el contenedor queda listo para ser embarcado al buque previa coordinación con el jefe de patio del puerto y la naviera.

En el caso aéreo, el producto arriba a las bodegas refrigeradas de la agencia de carga, la aerolínea como la Interpol tienen la obligación de chequear la mercancía rigurosamente antes del vuelo. Una vez revisada la mercadería por las autoridades pertinentes incluida la Aduana sin generarse novedad, la mercadería procede a volar en el avión que se realizó la reserva. En caso de existir novedad de cualquier índole, la mercancía no viaja hasta que se procede a investigar el origen, responsables y sanciones estrictas.

3.7.3.11. DESPACHO Y ENTREGA DE DOCUMENTOS A DESTINO

Enviada la mercancía hacia Rusia a continuación detallamos los documentos originales necesarios para proceder con el despacho y la nacionalización en la aduana de destino:

- ✓ Factura comercial
- ✓ Documentos de transporte (Bill of Lading / Airwaybill)
- ✓ Lista de empaque
- ✓ Seguro de transporte (si fue negociado)
- ✓ Certificado de Origen (obligatorio)
- ✓ Certificado de inspección zoosanitario o fitosanitario (INP)

Estos documentos por lo general suelen ir junto con la carga cuando se trata de embarques aéreos, en cambio en los embarques marítimos se los envía por separado.

3.7.3.12. CIERRE DE EXPORTACIÓN (DAU 40)

Después de zarpar o volar la mercadería se debe emitir un documento llamado DAU 40, que es una declaración de embarque definitiva. Aquí se detallan las cantidades y valores exactos que se vendieron producto de la negociación. Cabe resaltar que el DAU 15 se elabora con una Factura Proforma, es decir, datos no exactos. En cambio, al terminar la exportación obligatoriamente la Ley Orgánica de Aduanas exige a los exportadores a declarar lo que realmente se exportó generando un DAU 40.

Según la resolución No. 0706, que ya se mencionó anteriormente, las empresas transportistas o agencias de transporte están obligadas a transmitir todos sus documentos de transporte, en los formatos electrónicos establecidos por la Corporación Aduanera previo al zarpe de la nave o hasta un plazo máximo de 48 horas posteriores a este. Este cierre de exportación debe realizarse en un plazo máximo de 15 días laborables después de salida la mercadería del país.

3.7.4. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Toda organización, desde la más grande institución hasta un negocio por pequeño que sea necesita de herramientas que le permitan promocionarse y dar a conocer

su producto o servicio, es por eso que nuestra empresa usará ciertas estrategias de promoción y publicidad que nos permitirán alcanzar los siguientes objetivos:

- Informar sobre nuestro producto a potenciales clientes o compradores.
- Lograr obtener una cartera de clientes estable.
- Alcanzar un nivel de ventas acorde con los objetivos de la empresa.

Una vez planteados estos objetivos, las estrategias que permitirán hacer que el producto pueda posicionarse con una imagen sólida y direccionada a nuestro mercado, se detallan a continuación:

3.7.4. PÁGINA WEB

Una estrategia de marketing que combina el mercadeo masivo y el directo, es la página web, por la cual informaremos a clientes y visitantes interesados en nuestro producto, así como también se podrá mostrar las fortalezas de la empresa.

Dado que el fin principal de la página Web es dar información de nuestra empresa y producto, en ella se encontrará detallado aspectos básicos de la tilapia como nombre científico, hábitat, evolución de vida, etc para luego pasar a explicar brevemente el proceso de producción de los filetes congelados y finalmente el valor nutricional que ésta proveerá al consumidor final a través de diversos platos exóticos que se pueden preparar con este producto. Otro punto importante contendrá la página será que nuestros clientes podrán realizar sus pedidos, para agilizar el proceso de comercialización.

La página Web se la rediseñará regularmente para tener al tanto a los visitantes de importante información concerniente al producto o datos de exportación e importación. Además tendrá vínculos con otros sitios para que nuestro target pueda localizar nuestra página Web. Se configurará el sitio para que funcione en dos idiomas (inglés/ español), lo que facilitará en gran parte la comunicación con

los clientes, quienes también podrán contribuir en el sitio web con opiniones, sugerencias e información relacionada.

A continuación se detalla los costos para el funcionamiento y diseño de la página web completa de ECUATILAEXPORT S.A. para el primer año.

1. Registro de dominio www.ecuatilapia.com
2. Web hosting (almacenamiento) LINUX, con e-mails ilimitado y 1gb de espacio, lo cual es suficiente para las bases de datos, el software de envío de correos, el sistema de panel de control y otros programas que se requieran instalar
3. Diseño de su página web personalizada.
4. Promoción en motores de búsqueda

TOTAL DE INVERSION EN WEB SITE: \$ 1500

Para el siguiente año si no hay cambios adicionales en la página Web el hosting tendría un costo de \$150.00 anuales, sin embargo se contratará un servicio de Webmaster de \$200.00 mensuales por lo que el costo total sería de \$350.00. El costo anual y los servicios que incluyen en el hosting son:

Se debe utilizar el comercio electrónico como herramienta para captar más clientes y consolidar a los ya existentes, principalmente con el uso de páginas Web donde se pueda promocionar y dar mayor información del producto.

3.7.4.2. FERIAS INTERNACIONALES

La participación en Ferias Internacionales es una excelente herramienta de promoción, debido a que podemos llegar a potenciales clientes, pues permite un contacto personal y una presentación directa de nuestra empresa, producto y políticas de administración, para así se obtenga una respuesta inmediata de los consumidores contactados.

Antes de seleccionar una feria hay que analizar algunos criterios que a continuación se detallan:

- ♦ Productos o servicios que se exhiben.
- ♦ Numero de visitantes, locales, e internacionales en ediciones previas.
- ♦ Numero de expositores locales e internacionales en ediciones previas.
- ♦ Espacio neto de exposicion.
- ♦ Costo de alquiler de espacio.

En Rusia, principalmente en las ciudades más grandes y de mayor movimiento económico, se realizan ferias comerciales de las cuales debemos buscar ser parte, ya que en ellas adicionalmente de dar a conocer la tilapia que vendemos y captar potenciales consumidores, podemos establecer relaciones comerciales y/o alianzas estratégicas con empresas y gente de negocio, quienes nos ayudarían en la venta y distribución de los filetes de tilapia. La visita a las ferias además de ayudar a incentivar el producto, es muy útil para conocer en qué situación se encuentra la oferta y a los otros competidores. A continuación se mencionan algunas de las principales ferias comerciales que se realizan en Rusia:

WORLD FOOD MOSCOW

Ciudad: Moscú

Organizado por: ITE Group PLC

Recinto ferial: EXPOCENTR en Krasnaya Presnya

Duración: 4 días

Periodicidad: Anual

Sector: Alimentación, bebidas, tecnología y servicios relacionados

Contacto: Sra. Cecilia Rodríguez di Sanzo (Coordinadora)

E-Mail: worldfood@ite-expo.ru; madiez@feriasalimentarias.com

Web: www.world-food.ru; www.feriasalimentarias.com/worldfood-moscow

Segunda feria más importante del sector agroalimentario del país.

SEAFOOD RUSSIA (Feria Internacional de pescado y productos del mar)

Ciudad: Moscú

Organizado por: Expomedia Events Russia, Centro de Negocios Pavlovsky

Recinto ferial: Crocus-Expo

Duración: 5 días

Periodicidad: Anual

Sector: pescado, productos del mar, acuicultura, transporte pescado, equipos de refrigeración y congelación, envase y embalaje

Contacto: Sra. Elena Sukhoruchkina

E-Mail: seafood@eme-russia.com; selenaa@eme-russia.com;

Web: www.seafood-russia.ru; www.expocee.ru; www.eme-russia.com

Según las estadísticas de la World Food Moscow 2009, participaron 1.100 expositores provenientes de 55 países y se contó con la asistencia de 53.988 visitantes, un 15% más con respecto a la edición del 2008. Otro dato a destacar, es que el 69.4% de los visitantes declaró haber asistido a la feria en busca de nuevos proveedores y para monitorear el mercado (World Food Moscow, 2010).

Para nuestra participación en la feria World Food Moscow, se contará con el apoyo y asesoría de personal de la CORPEI, cuya información de contacto detallamos a continuación:

Coordinadora de Ferias y Misiones

Ing. Jessica Naranjo

jnaranjo@corpei.org.ec

(04) 228 7123 ext. 245

Para la participación promocional en estas ferias internacionales es necesario tener establecido un presupuesto, el cual se puede apreciar de manera detallada en el cuadro presentado a continuación:

CUADRO 3.11.
PRESUPUESTO PARTICIPACIÓN EN FERIAS

COSTOS BÁSICOS	USD S
Alquiler superficie	1,935.00
Construcción y decoración	1,535.00
Material promocional	7,70.00
SUBTOTAL	\$ 4,240.00
Personal de asistencia	
Boletos aéreos (2 funcionarios)	8,800.00
Hospedaje (2 personas x 6 días)	5,200.00
Viáticos y movilización	6,000.00
SUBTOTAL	\$ 20,000.00
TOTAL	\$ 24,240.00
5 % Imprevistos	\$ 1,212
TOTAL DE INVERSION	\$ 25452.00

Elaboración: Los Autores

Durante las ferias se va entregar brochures informativos de tamaño doble A4 impreso a color en papel couche de 90 g para que refuerze la imagen del producto para ser entregados a los visitantes y empresarios interesados en establecer negocios con nuestra empresa.

3.7.4.3. MATERIAL PUBLICITARIO

Otra estrategia a utilizar para poder cumplir los objetivos y lograr que el producto pueda posicionarse con una imagen solida y direccionada a nuestro mercado objetivo es el manejo de material publicitario.

- ✓ Así como en la página web, se diseñaran material publicitario que proyecte la imagen corporativa y sobre nuestro producto, en donde se realizará una breve descripción del producto y su proceso de producción en díptico, trípticos o brochures.
- ✓ Se elaborarán tarjetas de presentacion, plumas, afiches, papeleria membretada, carpetas con los colores de la empresa, además de enfatizar en las cajas de

empaquetar el nombre de la empresa y el producto resaltando que la elaboración es de origen ecuatoriana.

A continuación se detalla el presupuesto de la publicidad y la papelería para el primer año:

CUADRO 3.12.
PRESUPUESTO PARA PUBLICIDAD Y PAPELERIA AÑO 1

Detalle	Valor Unitario	Unidades	Total
Tarjetas de presentación	0.05	1500	75
Afiches	2	250	500
Catálogos	1.2	500	600
Papelería membretada	0.03	10000	300
Carpetas	0.25	2000	500
Plumas	0.35	1500	525
Total			\$ 2,500.00

Elaboración: Los Autores

Este presupuesto considera a todas las variables que se tendrán que tomar en cuenta para la introducción del producto en el mercado y propiciar una imagen sólida de la empresa.

Dado esto, el presupuesto global de publicidad y promociones que se tendrá será:

CUADRO 3.13.

RUBRO	PRESUPUESTO MERCADEO MENSUAL		AÑO 2011	
	CANT/MES	COSTO UNI	TOTAL MES	TOTAL ANUAL
FERIAS	1	2121.00	2121.00	25452.00
WEB	1	212.50	212.50	2550.00
TARJETAS DE PRESENTACION	1500	0.05	75.00	900.00
AFICHES	20	2.00	40.00	480.00
CATALOGOS	100	1.20	120.00	1440.00
PAPELERIA MEMBRETADA	1000	0.03	30.00	360.00
CARPETAS	200	0.25	50.00	600.00
PLUMAS	100	0.35	35.00	420.00
TOTAL MENSUAL DE PUBLICIDAD Y PROMOCION			2683.50	32202.00

Elaboración: Los Autores

CUADRO 3.14.

PRESUPUESTO MERCADEO ANUAL 2011 - 2016					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FERIAS	25452.00	27058.00	29773.86	32762.32	36050.73
WEB	2550.00	2710.90	2983.00	3282.41	3611.87
TARJETAS DE PRESENTACION	900.00	956.79	1052.82	1158.50	1274.78
AFICHES	480.00				
CATALOGOS	1440.00	1530.86	1684.52	1853.60	2039.65
PAPELERIA MEMBRETADA	360.00	382.72	421.13	463.40	509.91
CARPETAS	600.00	637.86	701.88	772.33	849.85
PLUMAS	420.00	446.50	491.32	540.63	594.90
TOTAL PUBLICIDAD ANUAL	32202.00	33723.63	37108.53	40833.18	44931.68

Elaboración: Los Autores

3.7.5. ANÁLISIS DE CLIENTES

Los clientes con los cuales hemos mantenido contacto y han mostrado su interés en comprar nuestro producto se encuentran localizados en la ciudad de Moscú. A continuación se detalla la información de cada empresa:

CUADRO 3.15.

CLIENTES ECUATILAEXPORT S.A. EN RUSIA

AGAMA TRADE	
19, Zvezdny Bulvar 129085 Moscow, Rusia Tel: 7 (495) 5807080 / Fax: 7 (495) 5809640 E-mail: bkozlov@agama-trade.com	
AKTIV, LLC	
Korpus 2, 13, Ulitsa Tolbukhina 121596 Moscow, Rusia Tel: 7 (495) 7484481 E-mail: itrade@ru-aktiv.com	
AREAL CO., LTD.	
7, Ulitsa Izhorskaya 127599 Moscow, Rusia Tel: 7 (495) 4864788 / Fax: 7 (495) 7999042 E-mail: jpdementiev@areal.com	

Elaboración: Los Autores

Durante el primer año de operaciones se enviará un contenedor mensualmente, a menos que la demanda se incremente, de donde cabe señalar que estos se encargarán de comercializar/distribuir el producto en suelo ruso. Según lo acordado, la fecha en la que el producto debe encontrarse en el puerto ruso es

durante la última semana de cada mes, la forma de pago será 50% contra envío de documentos y el restante 50% podrá ser cancelado durante el lapso de un mes (25% cada 15 días).

Se espera que por medio de la calidad del producto y su precio competitivo, los pedidos de estas empresas aumenten en los años siguientes, y no se descarta encontrar más empresas rusas a las cuales vender nuestro producto.

3.7.6. ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Siendo el objetivo tener éxito en la introducción de un producto en el mercado ruso, será de fundamental ayuda contar con un agente o distribuidores rusos que conozcan del medio y que nos pueda orientar en la toma de las decisiones más convenientes. El representante o distribuidor se encargará por ejemplo de realizar los trámites burocráticos, y con la correcta realización de los mismos se ganará una importante distancia a los demás competidores.

Inicialmente lo que se necesita es abrirse campo en el mercado europeo, contar con un representante que cuente con licencia de importación, se dan ventajas considerables como son un mayor control de la comercialización, mejor comunicación y servicio, además de mayor eficacia en las actividades de promoción. Es esencial la experiencia que debe tener dicha empresa en el medio.

CAPITULO 4

4. PLAN DE OPERACIONES

4.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

El proceso de producción y comercialización de tilapia se encuentra dividido en 3 fases: la primera es la fase productiva, seguida por la fase de transformación y finalmente la de comercialización, siendo ésta última en la que se pondrá mayor énfasis por ser la de principal interés para el proyecto.

De la fase productiva se encarga nuestro proveedor Ecuatilafish S.A., la misma que comprende el acondicionamiento y preparación del estanque, la importación de los alevines desde Tailandia y todo lo relacionado a su crianza. También la fase de transformación es responsabilidad de nuestro proveedor, ya que el producto es adquirido empacado completamente adaptado a la temperatura en estado de congelación, listo para nuestro correspondiente etiquetado de nuestra marca y proceder con la etapa de comercialización.

4.2. INFRAESTRUCTURA DE CAMPO

En la producción de tilapia existen varias figuras esquemáticas entre las más comunes son: corrales, piscinas de tierra, estanques de concreto y jaulas flotantes.

Ecuatilafish S.A. apunta a la infraestructura más rentable y eficiente, en jaulas flotantes, misma que no ha sido empleado hasta la actualidad en nuestro país de manera comercial sino artesanal debido a sus costos altos e implementación de malla galvanizada forrada de plástico que no son producidos en Ecuador.

4.2.1. JAULAS FLOTANTES

Las jaulas se pueden construir en una gran variedad de formas, utilizando materiales como el bambú o tablas de madera y alambre, nylon u otras mallas

sintéticas. Las estructuras de soporte pueden sostener las jaulas sobre la superficie del agua o sobre el fondo de un cuerpo de agua.

Pueden variar de tamaño entre uno a varios cientos de metros cúbicos y pueden ser de cualquier forma, pero las más comunes son las rectangulares, cuadradas y cilíndricas. Las jaulas pequeñas son más fáciles de manejar que las grandes y pueden proveer una ganancia económica mayor por unidad de volumen

4.3. CADENA DE VALOR DEL PRODUCTO

La tilapia es una especie ovípara, que se reproduce naturalmente, con un promedio de 1000 a 2000 huevos por puesta, lo que no es considerado un número alto respecto a otras especies de peces pero que no deja de ser una cantidad prolifera y puede reproducirse en plena adultez una vez cada 45 días.

La reproducción se hace posible a los dos o tres meses cuando se alcanza la madurez sexual y las tilapias llegan a un tamaño promedio de 10 cm (casi 4 pulgadas), sin embargo existen informes de pequeñas hembras con ovarios maduros. Primero hay un breve rito nupcial, luego del cual la hembra libera sus huevos y el macho los fertiliza. Después de la fecundación, la hembra pasa a recoger los huevos. Ella mantendrá los huevos, larvas y alevines en su boca hasta que los alevines sean lo suficientemente grandes como para ser puesto en libertad, siempre con el cuidado de la madre que los vuelve a engullir cuando presiente algún peligro. El tiempo que duran los organismos en la boca de la madre y que, es según la temperatura de 7 a 14 días.

Las instalaciones para la reproducción pueden ser piscinas de tierra, el macho construirá un nido y defenderá el territorio de cualquier intruso. Luego de esto en lo que a crianza se refiere, se debe considerar alimentar adecuadamente a las tilapias de manera sana y con hormonas que faciliten su crecimiento y mejoren la calidad de su carne. La talla óptima para el fileteo se consigue a partir de los 10 meses, pero si se va a vender la tilapia entera, se lo puede hacer a partir del quinto mes, donde ya presentará el tamaño adecuado

La fase de transformación comprende el lavado del pescado, su fileteado, pesaje, empacado, etiquetado y refrigerado. En caso de que la comercialización de tilapia no fuese en filete, posterior al lavado se continuaría directamente con el pesaje y los siguientes pasos. Ya que el producto se comprará al proveedor empacado, solo resta poner nuestras etiquetas con nuestra marca para posteriormente concluir con la etapa de comercialización que la hemos detallado en el capítulo anterior.

Para la fase de comercialización, es necesario empezar seleccionando la manera como será transportada la carga hasta Rusia. Para el proyecto la vía que se ajusta de mejor manera, es la marítima. Se enviarán contenedores de filete de tilapia congelados, con un tiempo promedio de arribo al puerto de San Petersburgo que oscila entre 22 a 25 días.

Un punto primordial es contar en Rusia con el comprador de la tilapia que nosotros vendemos. El comprador será un intermediario o bróker que a su vez comercializará el producto a mayoristas, supermercados, minoristas especializados o cadenas de restaurantes.

4.4. UBICACIÓN DEL PROYECTO

Las oficinas de ECUATILAEXPORT S.A., estarán ubicadas dos instalaciones una dentro de la planta procesadora de Ecuatilafish S.A. y la otra oficina será netamente comercial. A continuación vemos la descripción de ambas instalaciones.

4.5. INSTALACIONES

La oficina principal de ECUATILAEXPORT S.A., estará ubicada en el Parque Empresarial Colón, localizado en Urdesa Norte a cinco minutos del aeropuerto internacional José Joaquín de Olmedo y a 20 minutos del puerto de Guayaquil y de la vía a Salinas. La oficina contará con una superficie de 54 m² a un costo mensual de \$700.00 y se equipará con todos los recursos y materiales que sean necesarios para operar de la manera más eficiente posible.

Adicional, contaremos con una pequeña oficina ubicada en las instalaciones de nuestro proveedor de tilapias Ecuatilafish S.A., la misma que tendrá una superficie de 9m² y por la que pagaremos el valor mensual de \$120.00. La finalidad de esta oficina es agilizar los procesos relacionados con compra, análisis de calidad y transporte del producto a comercializar.

Entre los anexos se encuentra los planos donde se puede visualizar de mejor manera las dimensiones y distribuciones de ambas oficinas.

4.6. PROVEEDORES

4.6.1. ECUATILAFISH S.A.

Ecuatilafish S.A. se encuentra ubicada en el Recinto Daular parroquia Chongón, provincia del Guayas. Posee un nivel Alto en conocimientos y experiencia producción de tilapia en sus diferentes presentaciones: entero fresco, entero congelado, filete fresco y filetes congelados, siendo este último de nuestro interés.

Esta empresa nos brinda productos de excelente calidad, su planta posee una capacidad de producción de 400 toneladas mensuales, es decir, en un año produce 4,800 toneladas aproximadamente.

Ecuatilafish S.A. nos da garantía de sus productos desde el momento que sea embarcado el producto hasta que llegue a las bodegas del intermediario en Rusia. Deben llegar en su estado congelado sin sufrir alteraciones en cuanto a temperatura principalmente.

Nos respaldamos del buen procesamiento del filete ya que esta empresa nos da la apertura de tener nuestro propio personal encargado de la supervisión y control de calidad del producto en planta de este proveedor. Asimismo, nos capacitarán en programas especiales.

Adicional, hemos acordado que por cada 250 toneladas compradas recibiremos una bonificación adicional del 20% de descuento mismo que será entregado con producto dividido para la cantidad en kilos de filete congelado. Para temporadas con mayor volumen de compra o demanda también tenemos un 5% descuento esto es partir del 2do año cuando empecemos a exportar más de 2 contenedores al mes.

El plazo de entrega será dentro de 5 días laborables luego de hecho el pedido con la condición de pago 50% en efectivo contra entrega del producto y la diferencia será cancelada en 2 partes iguales durante 30 días con cheque.

4.6.2. MAERSK DEL ECUADOR C.A.

Esta empresa tiene sus oficinas en la Av. Juan Tanca Marengo Km 2.5 Y José Santiago Castillo Edificio Conauto. Tiene un nivel de experiencia alto en transporte de carga refrigerada especialmente perecibles tanto en lo que se refiere a transporte local como internacional.

Actualmente Ecuador mantiene una buena relación con la embajada Rusa. Nuestros embajadores Señores Patricio Chávez y Carlos Lema pudieron obtener este excelente acuerdo en cuanto al canal de distribución con los organismos competentes en Rusia y con esta línea naviera, lo que supone una gran ventaja para el proyecto.

Esta naviera ha sido seleccionada, ya que en promedio, cada 15 días da cobertura a la ruta que atraviesa los puertos de Bilbao, Rotterdam, Hamburgo y San Petersburgo. Además que por la seriedad con la que trabaja esta empresa se nos garantiza que el producto llegará en perfectas condiciones hasta su destino y nos facilitará el acceso a sus instalaciones en el puerto, Contecon e Inarpi para poder coordinar las operaciones involucradas.

Los costos por transporte interno e internacional fluctúan dependiendo de la temporada del tráfico pero como un precio promedio detallamos a continuación:

Tarifa ALL IN (incluido todos los gastos portuarios)	\$ 4,191.00
PICK UP (Transporte interno Bodega - Puerto)	\$ 70.00

En cuanto al plazo de entrega es de máximo en 12 horas llegando al puerto de salida. Las condiciones de pago son crédito a 15 días contra entrega de documentación en destino del documento de transporte.

4.6.3. TRAVIL S.A.

Travil S.A. es una agencia de aduanas que brinda sus servicios en materia de trámites de importación y exportación, así como la obtención de certificados y demás requisitos necesarios en el área de comercio exterior. Su presidente es el agente afianzado de aduanas, Ing. Com. Carlos Avilés Villón, quien cuenta con más de 20 años de experiencia en éste tipo de trámites. Sus oficinas se encuentran ubicadas en las calles Tungurahua 1310 y Colón, planta baja del edificio Multieventos.

Contaremos con los servicios de Travil S.A. para lo que será la obtención de los requisitos necesarios para enviar el producto hasta Rusia, además de que será la responsable de cumplir con los procedimientos necesarios para ejecutar la exportación. El costo por el servicio que nos brindará esta compañía es de \$120.00 por cada trámite de exportación (envío de 2 contenedores al mes) y de \$100.00 adicionales por asesoría en la obtención de cada certificado u otro documento que se requiera.

4.6.4. TELMEX

El proveedor de servicios de internet y telefonía fija será Telmex, una de las principales empresas que brindan este tipo de servicios en el Ecuador. Su oficina matriz se encuentra ubicada en Pedro Carbo 555 y Luque Primer Piso.

El plan contratado será el plan “Telmex Negocio 2000 Opción 1”, el mismo que incluye 2 Megas para navegar por Internet, suficientes para las 7 computadoras de

la oficina ubicada en el Parque Empresarial Colón, 500 minutos gratis de telefonía fija y 5 cuentas de correo electrónico por el costo mensual de \$87,21 (incluido impuestos).

Para la oficina ubicada en las instalaciones de Ecuatilafish S.A., se contratará el servicio de banda ancha de 512 Kbps por un costo de \$20,16 incluido impuestos y servicio de línea telefónica "Voz Básico Plus", en el cual se paga por lo que se consume.

4.6.5. OFI MUEBLES

Es una empresa dedicada a la fabricación y mantenimiento de muebles de oficina, y por lo tanto será quien nos proveerá de los muebles necesarios para equipar nuestras oficinas como se explicará en detalle más adelante. Se encuentra ubicada en las calles Gómez Rendón No. 412 y Chimborazo.

Una de las ventajas que ofrece ésta empresa y que justifica el porqué se la seleccionó es que ofrece garantía de entre 1 a 2 años en la mayoría de los productos que oferta además de que dependiendo del valor de compra nos facilita el pago a plazo de hasta 9 meses.

4.6.6. COMPUMILLENIUM S.A.

Es la empresa que nos proveerá de las computadoras tanto de escritorio como portátiles, las impresoras, fax y teléfonos. Se encuentra ubicada en el Centro Comercial Urdesa, Av. Las Lomas y Calle Primera.

Lo que vuelve atractiva a ésta empresa, y por lo que se la ha considerado como proveedor nuestro, son los descuentos que ofrecen cuando se adquieren más de 3 productos iguales, el mismo que puede alcanzar desde el 5 hasta el 10% dependiendo del ítem adquirido. También ofrece una garantía de 1 año y facilidades en el pago.

4.6.7. INDUATO

Entre los proveedores se menciona a Induauto, empresa que es una de las concesionarios Chevrolet que hay en nuestro país, ya que se considera necesaria la adquisición de una camioneta que sea propiedad de la empresa y que apoye las labores normales de la misma. La oficina matriz de esta empresa se encuentra ubicada en la Av. Carlos Julio Arosemena Km. 4.

El vehículo que se comprará es una camioneta Chevrolet LUV D-MAX C/S DIESEL 4X4, la misma que se financiará dando una entrada del 30% equivalente a \$7,347.00 y el 70% restante se cancelará a 48 meses con pagos mensuales de \$357.15. Precio final de: \$24,490.00

4.6.8. PUBLIGLOBAL

Esta empresa está ubicada en Cdla. Sauces II Mz. F 47 solar 16 quien serán nuestro proveedor de las etiquetas de nuestra marca y slogan. El precio acordado es de \$ 0.05 por cada mil. La forma de pago será con cheque a plazo 7 días. La persona de contacto es el Ing. William Villacís quien es el Gerente General de la empresa.

4.6.9. TECNO SUMINISTROS

Tecno Suministros será la empresa encargada de proveernos de todos los suministros de oficina necesarios para el normal funcionamiento de la empresa. A esta empresa la caracteriza la seriedad para con sus clientes, especialmente a la hora de tomar los pedidos y realizar la entrega de los mismos. Nuestra ejecutiva de cuenta será la Srta. Roxana Wolf.

Los pedidos se realizarán vía telefónica y nos serán entregados en nuestras oficinas en el lapso de entre 1 a 2 días hábiles. En caso de que el pedido sea

menor a \$100.00 se realizará el pago del mismo de manera inmediata pero si el valor es superior a los \$100.00, se contará con un crédito de hasta 2 semanas.

4.6.10. OJO VISUAL

Ojo Visual es una empresa dedicada a la elaboración de páginas Web y provee el servicio de hosting, es decir que crea un dominio para que nuestro sitio Web pueda ser ubicado en el Internet.

El representante de ésta empresa de quien se recibió la información antes expuesta es el Ing. Carlos Goya, cuyo domicilio está ubicado en el norte de la ciudad en la Alborada 6ta etapa.

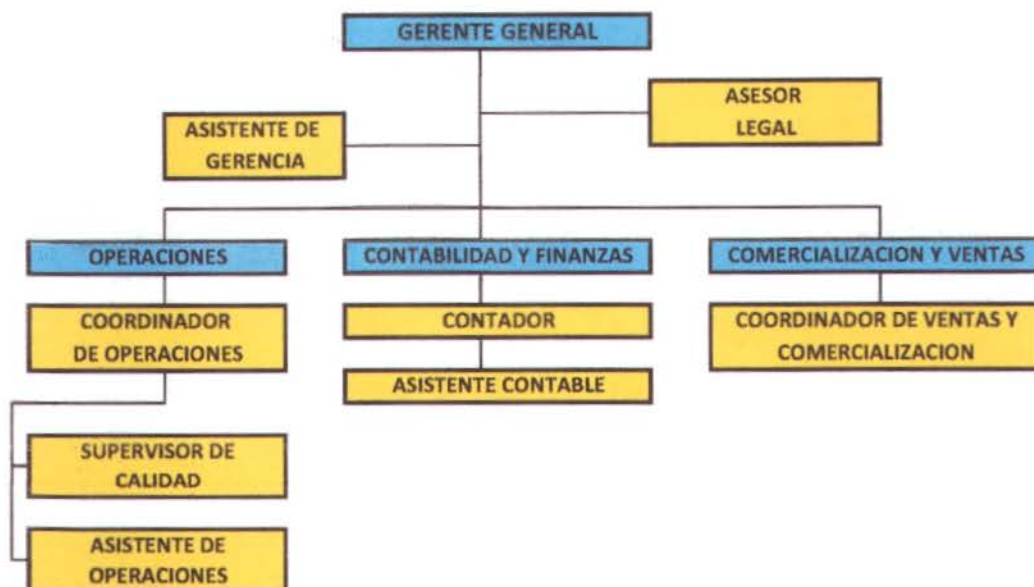
4.7. RECURSOS HUMANOS

4.7.1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Es el elemento que define las relaciones que deben existir entre las actividades y los órganos de decisión de una empresa, así como las líneas de autoridad formal que se fijan y el derecho que por su nivel jerárquico tiene un empleado de exigir el cumplimiento responsable de sus deberes a un colaborador directo o de aceptar el colaborador las decisiones que por función haya tomado su superior.

El organigrama de la empresa ECUATILAEXPORT S.A. queda definido de la siguiente manera:

GRÁFICO 4.1.
ORGANIGRAMA ECUATILAEXPORT S.A.



Elaboración: Los autores

4.7.2. ÁREAS DE LA EMPRESA

La empresa estará conformada por las siguientes áreas:

- Gerencia General
- Contabilidad y Finanzas
- Operaciones
- Comercialización y Ventas

4.7.2.1. GERENCIA GENERAL

Las áreas antes mencionadas estarán dirigidas y supervisadas por la Gerencia General de manera que puedan funcionar integralmente bajo una dirección que permita mantener el objetivo común de la empresa.

Su función es la dirección de la empresa de manera que influya en el personal para la obtención de metas. El Gerente General será el máximo responsable del control de la organización y toma de decisiones, y para el normal desarrollo de sus

actividades contará con la ayuda de una asistente de gerencia. El Gerente General percibirá un sueldo de \$1,000.00 mensuales mientras que el de su asistente será de \$240.00.

Adicionalmente, se contará con los servicios de un asesor legal quien apoyará las acciones y decisiones de la empresa en todo lo relativo al ámbito judicial. Trabajará bajo la figura de Outsourcing, perteneciendo a una prestigiosa firma de abogados y encontrando su presencia en la empresa supeditada a cuando la situación lo amerite.

4.7.2.2. FINANCIERO CONTABLE

Su función es el análisis financiero y contable de la empresa, establece el manejo de dinero, remuneraciones, fijación de precios del producto, presupuestos, control de costos y Estados Financieros. También se encarga de realizar pago a proveedores y cobro a los clientes.

Las actividades antes mencionadas serán responsabilidad del contador de la empresa cuyo sueldo será de \$500.00, y quien tendrá a su cargo una asistente contable cuyo ingreso a percibir será de \$240.00.

4.7.2.3. OPERACIONES

Se encarga de ejecutar las siguientes funciones de la empresa: compra de la tilapia al proveedor y su transporte en contenedor refrigerado hasta el puerto marítimo, contratación de los servicios de la naviera encargada del flete internacional, tramitar todos los requisitos necesarios para la salida normal del producto desde nuestro país hasta su llegada a Rusia donde nuestros clientes lo estarán esperando.

Esta área de la empresa estará conformada por el Coordinador de Operaciones, cuyo sueldo mensual será de \$800.00, un Inspector de Calidad con sueldo de \$500.00 y un asistente con un sueldo de \$300.00.

El Inspector de Calidad tendrá que ser un Ingeniero en Alimentos quien realizará los exámenes respectivos a las tilapias con la finalidad de confirmar que estas sean de óptima calidad. El mencionado empleado trabajará en la oficina alquilada a Ecuatilafish S.A., desde donde podrá cumplir con sus funciones de manera más eficiente y su sueldo mensual será de \$500.00. Esta oficina recibirá las frecuentes visitas de las otras 2 personas que conforman el área de operaciones.

4.7.2.4. COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS

Esta área se encargará de establecer conexiones a nivel externo en cuanto a mercado, agilización de procesos y comercialización del producto al país escogido como lugar de destino del producto. También tiene como responsabilidad diseñar estrategias para de promoción con la finalidad de aumentar el volumen de las ventas.

Habrá una persona encargada de manejar las responsabilidades de ésta área, cuyo cargo se conocerá como Coordinador de Comercialización y Ventas y cuyo sueldo mensual será de \$400.00.

CAPITULO 5

5. PLAN FINANCIERO

5.1. INVERSIONES

Considerando los planes estratégicos planteados anteriormente, tenemos que es necesario establecer los gastos e inversiones que son indispensables para sacar adelante este proyecto. Dentro de esto se puede ver a los respectivos gastos amortizables o también llamados de constitución en el cual se destacan la inversión de la constitución de la mencionada empresa, sus respectivos permisos de funcionamiento, entre otros gastos pre-operativos, a continuación observemos la siguiente tabla que detalla estos rubros:

GASTOS PRE-OPERATIVOS	
RUBRO	VALOR
SUELDOS	4380.00
MOVILIZACION	600.00
COMUNICACIONES	500.00
SUMINISTROS	250.00
PUBLICIDAD	1500.00
GASTOS VARIOS	500.00
TOTAL DE GASTOS DE ORGANIZACIÓN	7730.00
GASTOS LEGALES	800.00
GASTOS DE INVESTIGACION	1500.00
TOTAL DE GASTOS PREOPERATIVOS	10030.00

Los gastos pre-operativos nos dan un valor total de \$10,030.00, para los cuales se han calculado una amortización 5 años.

Ahora con respecto a otras inversiones se tiene que la empresa considera no recomendable mantener un stock inicial tilapia, además de iniciar con un capital de trabajo que incluye 6 meses de gastos, así como las respectivas inversiones en muebles y enseres para implementar la oficina y las adecuaciones en los locales donde se ubicará la empresa, dado esto tenemos:

PRESUPUESTO DE INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			
RUBRO	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			
MATERIALES DE OFICINA	9	17	153
AIRE ACONDICIONADO Y CENTRAL DE AIRE	1	569	569
COUNTER	1	450	450
ESCRITORIOS	8	250	2000
SILLAS EJECUTIVAS	5	198	990
SILLAS SENCILLAS	4	55	220
SILLON DE ESPERA	3	300	900
SILLAS CONFIDENTE	8	55	440
DIVISIONES	1	3500	3500
ARCHIVADORES	5	249	1245
JUEGO DE MESA CON 6 SILLAS	1	500	500
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			10967
EQUIPOS DE COMPUTO			
COMPUTADORAS PORTATIL	2	699.00	1398.00
COMPUTADORAS PC	7	599.00	4193.00
IMPRESORA MULTIFUNCIÓN	4	86.99	347.96
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO			5938.96
REDES Y EQUIPOS DE COMUNICACIÓN			
REDES Y CABLEADO	1	250	250.00
CENTRAL TELEFONICA	1	650	650.00
TELEFONOS DIGITALES	3	80	240.00
TELEFONOS SENCILLOS	6	25	150.00
DERECHO DE LINEAS	3	150	450.00
FAX	1	180	180.00
TOTAL REDES Y EQUIPOS DE COMUNICACIÓN			1920.00
OTROS ACTIVOS	1	500.00	500.00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS			19325.96

	INVERSIÓN
Redes y Comunicaciones	1920.00
Mobiliario y enseres	10967.00
Acondicionamiento (m ²)	1500.00
Equipos de computación	5938.96
Otros	500.00
Total gastos de instalación	20825.96

Dado esto, el financiamiento necesario para la empresa debido a sus necesidades de capital de trabajo, inversiones iniciales y demás componentes de la inversión sería:

El monto de la inversión inicial es:

97,862.39

Así se tiene que estos activos serán necesarios financiarlos, bien sea por medio de capital de accionistas o por medio de préstamos. Con respecto al capital de la

empresa, la inversión será a partir de sus socios y para completar la inversión se considerará un préstamo al Banco Nacional de Fomento el cual permite financiar en sus líneas de crédito este tipo de actividad, de tal forma que la estructura de financiamiento sería como sigue:

Inversión que se debe conseguir:		0
¿Cuánto se financia con capital propio?		53000.00
¿Cuánto se financia con capital externo?		0.00
¿Cuánto se financia con deuda a corto plazo?		45000.00
¿Cuánto se financia con deuda a largo plazo?		0.00
TOTAL:		98000.00

El préstamo a corto plazo es con un plazo de 3 años a una tasa de interés del 12% y un pago mensual de \$1494.64¹.

5.2. CÁLCULO DE RIESGO DEL PROYECTO

Para el cálculo de la TMAR se usará el cálculo de costo promedio ponderado de capital:

$$CPPC = \%(DEUDA/ACTIVOS)*i + \%(PATRIMONIO/ACTIVOS)*Ke(1-t)$$

Donde:

i: es la tasa de interés que cobra el banco para la deuda y

Ke: es la tasa mínima que exige el inversionista para colocar una inversión en el sector.

Para esto es necesario calcular el Ke, la cual es considerada el riesgo que corre el inversionista por su inversión, ya que el resto de valores se tienen. Así se ha considerado conveniente utilizar el método CAPM ajustado con el riesgo país, el cual es el modelo más utilizado. Este modelo sigue la siguiente fórmula:

¹ Ver anexo de amortización de deuda

$$K_e = R_f + B (R_M - R_f) + R_P$$

Donde:

Rf: es la tasa de rentabilidad libre de riesgo o de más mínimo riesgo

Rm: es el riesgo de mercado

B: es el parámetro de elasticidad del sector con respecto a variaciones de mercado

RP: riesgo país

Dado esto si escogemos la beta (sensibilidad del sector con respecto al mercado) tenemos que esta es de 1.1 para el sector pesquero, según los reportes ofrecidos por WWW.SMARTMONEY.COM y donde la prima de mercado fue calculada en base al modelo propuesto anteriormente, así tenemos que los datos obtenidos a la fecha para calcular este modelo son:

- ♦ Riesgo país: el riesgo país al cierre es de 979 puntos (9.79%) (fuente: BCE al 29 de noviembre del 2010)
- ♦ RM: rendimiento promedio de acciones el cual es de 7.08% (fuente: Yahoo finance!)
- ♦ Rf: la tasa de los bonos del tesoro de los Estados Unidos, la cual es 3.80% (fuente: Yahoo finance!)
- ♦ RF: La tasa promedio de libre de riesgo durante el mismo periodo de cálculo de la RM, la cual es de 4.52% (fuente: Yahoo finance!)

PARÁMETROS	VALOR
BETA	1.1
RIESGO PAIS ECUADOR	9.79%
RM PROMEDIO / S&P 500	7.08%
Rf / BT	3.80%
RF PROMEDIO	4.52%

Dado estos datos, el riesgo se lo puede obtener de la siguiente forma:

$$K_e = 4.52\% + 1.1*(7.08\% - 3.8\%) + 9.79 = 16.41\%$$

Así tenemos que para el cálculo del costo del capital del inversionista tenemos:

Que la k_e es igual a 16.41%, y dado que el nivel de apalancamiento es tal como sigue:

APALANCAMIENTO	CAPITAL	54%	16.41%
	DEUDA CP	46%	12.00%
	DEUDA LP	0%	14%
Impuesto a la renta			25%
TMAR		12.16%	

Tenemos que el cálculo del riesgo del proyecto estará en función a los niveles de financiamiento según sea, así tenemos:

$$CPPC = \%(DEUDA/ACTIVOS)*i + \%(PATRIMONIO/ACTIVOS)*K_e(1-t)$$

$$TMAR = CPPC = 12.16\%$$

A partir de esta TMAR, se podrá ver si el proyecto es rentable o no

5.3. PRESUPUESTO GENERAL

A continuación veremos el balance proyectado de la empresa con sus respectivos activos, pasivos y patrimonios:

ECUATILAEXPORT S.A.					
Balance General					
Activo circulante					
Caja y bancos	127796.48	254384.26	401859.64	570055.65	746427.42
Clientes	70278.46	77332.43	85094.42	89448.37	94025.09
Inventarios.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total activo circulante	198074.94	331716.69	486954.06	659504.02	840452.51
Activo Fijo					
Equipos de computación	5931.55	5924.14	5916.72	5909.31	5901.90
Otros	450.20	400.40	350.60	300.80	251.00
Depreciación acumulada:	-1865.64	-3731.27	-5596.91	-7462.55	-9328.19
Total activo fijo	18960.32	17094.69	15229.05	13363.41	11497.77
Activo total	217035.26	348811.37	502183.11	672867.43	851950.29
Pasivo Circulante					
Proveedores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Créditos bancarios	40762.97	37756.21	36642.82	36642.82	36642.82
Total pasivo circulante	40762.97	37756.21	36642.82	36642.82	36642.82
Pasivo largo plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Pasivo total	40762.97	37756.21	36642.82	36642.82	36642.82
Capital Contable					
Capital social	53000.00	53000.00	53000.00	53000.00	53000.00
Resultados de ejercicios anteriores	112681.64	245792.46	398528.96	568503.79	746860.86
Resultado del ejercicio	10590.65	12262.71	14011.33	14720.82	15446.61
Total Capital Contable	176272.29	311055.16	465540.30	636224.61	815307.47
Pasivo + Capital	217035.26	348811.37	502183.11	672867.43	851950.29

En este balance podemos destacar con cifras que con respecto a los niveles de apalancamiento de la empresa, se puede ver que el capital supera en proporción a los pasivos, como se vio anteriormente. Además resalta que 198,074.94 dólares son parte de los activos circulantes, para el primer año.

5.4. PRESUPUESTO DE VENTAS

Así dado esto se tiene estimado poder exportar para el primer año 1 container por mes de tilapia congeladas, tomando en cuenta que este container es de 40 pies y su capacidad es de 25 toneladas (25,000 kilos). Así en base a esto se tiene que la producción a vender del primer año es la siguiente:

Productos	Precio RUSIA
TILAPIA TIPO A (2 A 3 OZ)	\$ 5.1419
TILAPIA TIPO B (3 A 5 OZ)	\$ 5.6028
TILAPIA TIPO C (> A 7 OZ)	\$ 6.1717

Productos	CIUDAD
TILAPIA TIPO A	15000
TILAPIA TIPO B	5,000
TILAPIA TIPO C	5,000

Total 25000 kilos / 25 tons

PRESUPUESTO DE VENTA EN KILOS													
RUBRO	Ene-11	Feb-11	Mar-11	Abr-11	May-11	Jun-11	Jul-11	Ago-11	Sep-11	Oct-11	Nov-11	Dic-11	TOTAL
NUM DE CONTAINERS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
PROD X CONTAINER	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	300000

Tomando en cuenta que la capacidad de producción máxima de Ecuatilafish S.A. por toneladas es de 400 toneladas mensuales, así como que esta puede aumentar la producción en un 5% a 10% anual.

PRESUPUESTO DE VENTAS AÑO 2011

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1
ECUATILAEXPORT													
Ingresos por productos	\$136,001	\$136,409	\$136,818	\$137,229	\$137,640	\$138,053	\$138,467	\$138,883	\$139,299	\$139,717	\$140,137	\$140,557	1659,210



PRESUPUESTO DE VENTAS 2011 - 2016

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ECUATILAEXPORT S.A.					
Ingresos por productos	1659210.70	1763905.63	1940951.95	2098435.94	2205804.70

5.5. PÉRDIDAS Y GANANCIAS

A continuación veremos el resultado en cuanto a cifras se refiere de las pérdidas y ganancias de la empresa para el primer año.

	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	AÑO 1
ECUATILAEXPORT S.A.													
Estado de Resultados:													
Ingresos:													
Nacional:													
Ingresos por productos	\$136.001	\$136.409	\$136.818	\$137.229	\$137.640	\$138.053	\$138.467	\$138.883	\$139.299	\$139.717	\$140.137	\$140.557	1659210,70
Total Ingresos	\$136.001	\$136.409	\$136.818	\$137.229	\$137.640	\$138.053	\$138.467	\$138.883	\$139.299	\$139.717	\$140.137	\$140.557	1659210,70
Costo de Venta	\$108.750	\$109.076	\$109.403	\$109.732	\$110.061	\$110.391	\$110.722	\$111.054	\$111.388	\$111.722	\$112.057	\$112.393	1326749,29
Utilidad Bruta	\$27.251	\$27.333	\$27.415	\$27.497	\$27.579	\$27.662	\$27.745	\$27.828	\$27.912	\$27.996	\$28.080	\$28.164	332461,41
Gastos operativos:													
Gastos fijos	\$2.315	\$2.322	\$2.329	\$2.336	\$2.343	\$2.350	\$2.357	\$2.364	\$2.371	\$2.378	\$2.385	\$2.393	28242,98
Sueldos y salarios	\$4.380	\$4.380	\$4.380	\$4.380	\$4.380	\$4.380	\$4.380	\$4.380	\$4.380	\$4.380	\$4.380	\$4.380	52560,00
Seguridad Social	488,37	488,37	488,37	488,37	488,37	488,37	488,37	488,37	488,37	488,37	488,37	488,37	5860,44
Comisiones	\$3.400	\$3.410	\$3.420	\$3.431	\$3.441	\$3.451	\$3.462	\$3.472	\$3.482	\$3.493	\$3.503	\$3.514	41480,27
Gastos de Promoción y Publicidad	\$2.684	\$2.684	\$2.684	\$2.684	\$2.684	\$2.684	\$2.684	\$2.684	\$2.684	\$2.684	\$2.684	\$2.684	32202,00
Otros Gastos	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	1200,00
Total gastos operativos	\$13.367	\$13.384	\$13.401	\$13.418	\$13.436	\$13.453	\$13.471	\$13.488	\$13.506	\$13.523	\$13.541	\$13.558	161545,69
Ebitda	\$13.884	\$13.949	\$14.013	\$14.078	\$14.144	\$14.209	\$14.275	\$14.340	\$14.406	\$14.473	\$14.539	\$14.605	170915,72
Depreciación y Amortización	-\$155	-\$155	-\$155	-\$155	-\$155	-\$155	-\$155	-\$155	-\$155	-\$155	-\$155	-\$155	-1865,64
Utilidad (pérdida) de Operación	\$13.729	\$13.793	\$13.858	\$13.923	\$13.988	\$14.054	\$14.119	\$14.185	\$14.251	\$14.317	\$14.383	\$14.450	169050,08
Gastos financieros corto plazo	-\$450	-\$440	-\$429	-\$418	-\$408	-\$397	-\$386	-\$375	-\$363	-\$352	-\$341	-\$329	-4687,03
Gastos financieros largo plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	0,00
Utilidad antes de impuestos	\$13.279	\$13.354	\$13.429	\$13.505	\$13.581	\$13.657	\$13.733	\$13.810	\$13.887	\$13.965	\$14.043	\$14.121	164363,05
ISR	\$3.320	\$3.338	\$3.357	\$3.376	\$3.395	\$3.414	\$3.433	\$3.453	\$3.472	\$3.491	\$3.511	\$3.530	41090,76
PTU	\$1.992	\$2.003	\$2.014	\$2.026	\$2.037	\$2.049	\$2.060	\$2.072	\$2.083	\$2.095	\$2.106	\$2.118	24654,46
Utilidad (pérdida) neta	\$7.967	\$8.012	\$8.057	\$8.103	\$8.148	\$8.194	\$8.240	\$8.286	\$8.332	\$8.379	\$8.426	\$8.473	98617,83
Margen de utilidades netas:	5,86%	5,87%	5,89%	5,90%	5,92%	5,94%	5,95%	5,97%	5,98%	6,00%	6,01%	6,03%	0,06

5.5.1. PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISTAS PARA 5 AÑOS

Además de las pérdidas y ganancias del año 2011, se ha analizado las pérdidas y las ganancias hasta el año 2015, con sus ingresos, costos de ventas, con los respectivos gastos operativos y demás cuentas contables respectivas. Aquí el estado de pérdidas y ganancias proyectado a 5 años:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ECUATILAEEXPORT S.A.					
Estado de Resultados:					
Ingresos:					
Nacional:					
Ingresos por productos	1659210,70	1763905,63	1940951,95	2098435,94	2205804,70
Total Ingresos	1659210,70	1763905,63	1940951,95	2098435,94	2205804,70
Costo de Venta	1326749,29	1410466,15	1552037,13	1677965,55	1763820,48
Utilidad Bruta	332461,41	353439,47	388914,82	420470,39	441984,22
Gastos operativos:					
Gastos fijos	28242,88	29276,68	30348,20	31458,95	32610,34
Sueldos y salarios	52560,00	54483,69	56477,80	58544,88	60687,62
Seguridad Social	5860,44	6074,93	6297,27	6527,75	6766,67
Comisiones	41480,27	44097,64	48523,80	52460,90	55145,12
Gastos de Promoción y Publicidad	32202,00	33723,63	37108,53	40833,18	44931,68
Otros Gastos	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
Total gastos operativos	161545,69	168856,58	179955,61	191025,67	201341,44
Ebitda	170915,72	184582,89	208959,21	229444,73	240642,78
Depreciación y Amortización	-1865,64	-1865,64	-1865,64	-1865,64	-1865,64
Utilidad (pérdida) de Operación	169050,08	182717,26	207093,57	227579,09	238777,14
Gastos financieros corto plazo	-4687,03	-3006,76	-1113,39	0,00	0,00
Gastos financieros largo plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad antes de impuestos	164363,05	179710,50	205980,18	227579,09	238777,14
ISR	41090,76	44927,62	51495,04	56894,77	59694,29
PTU	24654,46	26956,57	30897,03	34136,86	35816,57
Utilidad (pérdida neta)	98617,83	107826,30	123588,11	136547,45	143266,28
Margen de utilidades netas:	0,06	0,06	0,06	0,07	0,06

5.6. FLUJO DE CAJA Y ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

Dado el estado de pérdidas y ganancias se puede obtener el flujo de caja, el cual incluye los ingresos por ventas, los egresos de efectivo, la participación de los empleados, el impuesto a la renta, depreciación y amortización así se puede observar que se plantea un flujo de caja en donde a partir de este se evaluará la rentabilidad del proyecto, así tenemos que los flujos serán:

FLUJO DE CAJA ECUATILAEEXPORT S.A.						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso						
Ingresos por productos	0,00	1659210,70	1763905,63	1940951,95	2098435,94	2205804,70
Total Ingresos	0,00	1659210,70	1763905,63	1940951,95	2098435,94	2205804,70
Costo de Venta	0,00	1326749,29	1410466,15	1552037,13	1677965,55	1763820,48
Utilidad Bruta	0,00	332461,41	353439,47	388914,82	420470,39	441984,22
Gastos operativos:						
Gastos fijos	0,00	28242,98	29276,68	30348,20	31458,95	32610,34
Sueldos y salarios	0,00	52560,00	54483,69	56477,80	58544,88	60687,62
Seguridad Social	0,00	5860,44	6074,93	6297,27	6527,75	6766,67
Comisiones	0,00	41480,27	44097,64	48523,80	52460,90	55145,12
Gastos de Promoción y Publicidad	0,00	32202,00	33723,63	37108,53	40833,18	44931,68
Otros Gastos	0,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
Total gastos operativos	0,00	161545,69	168856,58	179955,61	191025,67	201341,44
Ebitda	0,00	170915,72	184582,89	208959,21	229444,73	240642,78
Depreciación y Amortización	0,00	-1865,64	-1865,64	-1865,64	-1865,64	-1865,64
Utilidad (perdida) de Operación	0,00	169050,08	182717,25	207093,57	227579,09	238777,14
Gastos financieros corto plazo		-4687,03	-3006,76	-1113,39	0,00	0,00
Gastos financieros largo plazo		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad antes de impuestos	0,00	164363,05	179710,50	205980,18	227579,09	238777,14
ISR (25%)	0,00	41090,76	44927,62	51495,04	56894,77	59694,29
PTU (15%)	0,00	24654,46	26956,57	30897,03	34136,86	35816,57
Utilidad (pérdida neta)	0,00	98617,83	107826,30	123588,11	136547,45	143266,28
Ajustes						
Depreciación y Amortización	0,00	1865,64	1865,64	1865,64	1865,64	1865,64
Financiamiento a cuentas por cobrar	0,00	-70278,46	-7053,97	-7761,99	-4353,95	-4576,72
Financiamiento a inventarios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamiento Proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización de Deuda	0,00	-13248,70	-14928,97	-16822,33	0,00	0,00
Total de Ajustes	0,00	-81661,52	-20117,30	-22718,69	-2488,31	-2711,09
INVERSION	-98000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PASIVOS	45000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RECUPERACION DE CAPITAL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	32174,04
VALOR DE DESECHO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11497,77
FLUJO NETO	-53000,00	16956,31	87708,99	100869,42	134059,14	184227,01

Con esto podemos decir que en base al flujo de caja podremos analizar la rentabilidad del proyecto en función a su respectiva tasa de retorno y la tasa TMAR (Tasa mínima atractiva de retorno) para determinar si este es rentable, dicho esto, el análisis de rentabilidad para el flujo de caja es el siguiente:

Análisis de Rentabilidad con Deuda

TIR	105,78%
TMAR	12,16%
VAN	291782,33
ANALISIS	SE ACEPTA

Fuente: Elaborado por los autores

La Tasa Interna de Retorno para el proyecto (105.78%) es la tasa de descuento que hace que el valor presente neto de la inversión sea igual a cero, es decir lo que indica es la rentabilidad del proyecto. Así también vemos que este proyecto muestra un valor actual neto de 291,782.33 dólares. Esto indica que dado esto, el proyecto es rentable ya que la TIR supera a la TMAR DE 12.16%.

Después de realizar el análisis se puede llegar a la conclusión que este proyecto es viable ya que arroja una rentabilidad de 105.78% sobre el proyecto.

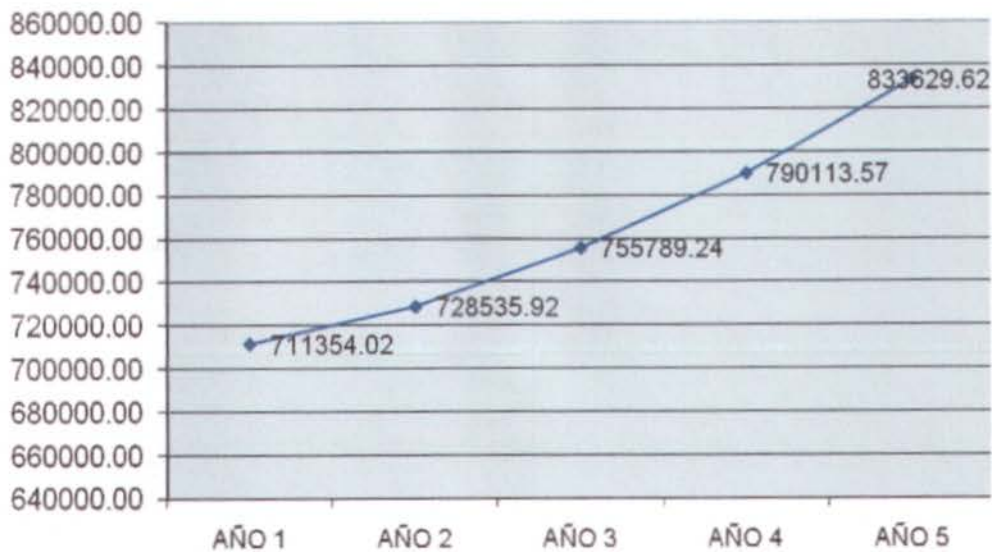
5.7. PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el cálculo de punto de equilibrio se ha considerado el nivel de ventas necesario para que la empresa no ofrezca perdidas ni ganancias, así dado esto se tiene que el punto equilibrio para el proyecto es:

CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

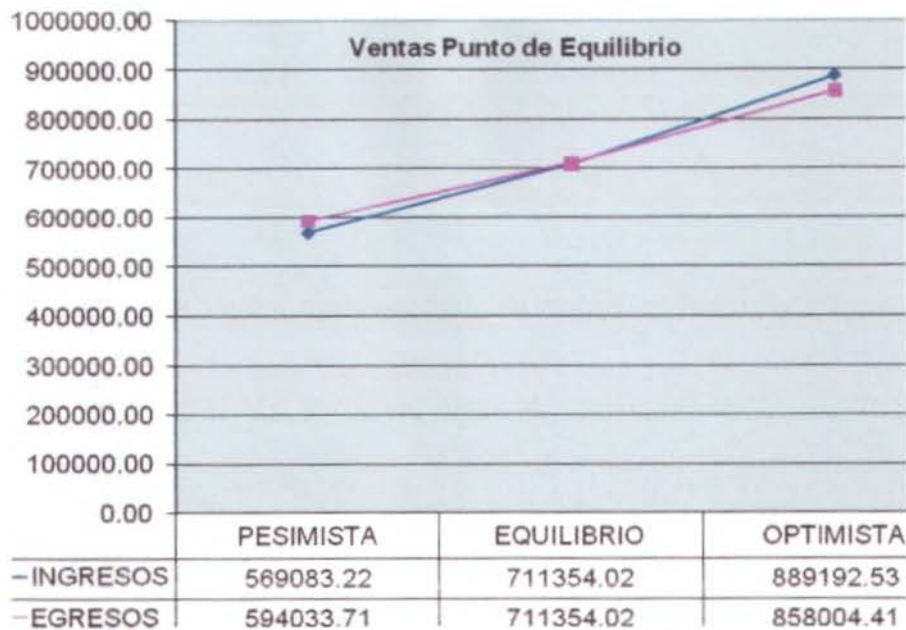
CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO					
ECUATILAEXPORT S.A.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	1659210,70	1763905,63	1940951,95	2098435,94	2205804,70
COSTOS VARIABLES	1368229,55	1454563,79	1600560,93	1730426,45	1818965,59
MARGEN VARIABLE	290981,14	309341,83	340391,02	368009,49	386839,10
% MARGEN VARIABLE	18%	18%	18%	18%	18%
GASTOS FIJOS	120065,42	124758,94	131431,81	138564,77	146196,32
% DE GASTOS FIJOS	7%	7%	7%	7%	7%
PUNTO DE EQUILIBRIO SIN DEUDA	684628,00	711391,00	749440,53	790113,57	833629,62
INTERESES	4687,03	3006,76	1113,39	0,00	0,00
TOTAL DE GASTOS FIJOS	124752,45	127765,70	132545,20	138564,77	146196,32
PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA	711354,02	728535,92	755789,24	790113,57	833629,62

VENTAS PUNTO DE EQUILIBRIO



Dado esto se puede decir que el punto de equilibrio para el primer año es de 711,354.02 dólares, lo que indica que estas son las mínimas ventas que debe tener la empresa para que no tenga pérdidas en el negocio, lo cual es superado por las ventas presupuestados, lo que indica que la empresa bien superaría los niveles primarios de ventas necesarios, tal como se puede ver en el siguiente cuadro y gráfico:

PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA AÑO 1			
RUBROS	ANÁLISIS DE ESCENARIOS		
	PESIMISTA	EQUILIBRIO	OPTIMISTA
INGRESOS	569083.22	711354.02	889192.53
EGRESOS VARIABLES	469281.25	586601.57	733251.96
GASTOS Y COSTOS FIJOS	120065.42	120065.42	120065.42
INTERESES	4687.03	4687.03	4687.03
TOTAL DE EGRESOS FIJOS	124752.45	124752.45	124752.45
EGRESOS	594033.71	711354.02	858004.41
UTILIDADES	-24950.00	0.00	31188.00



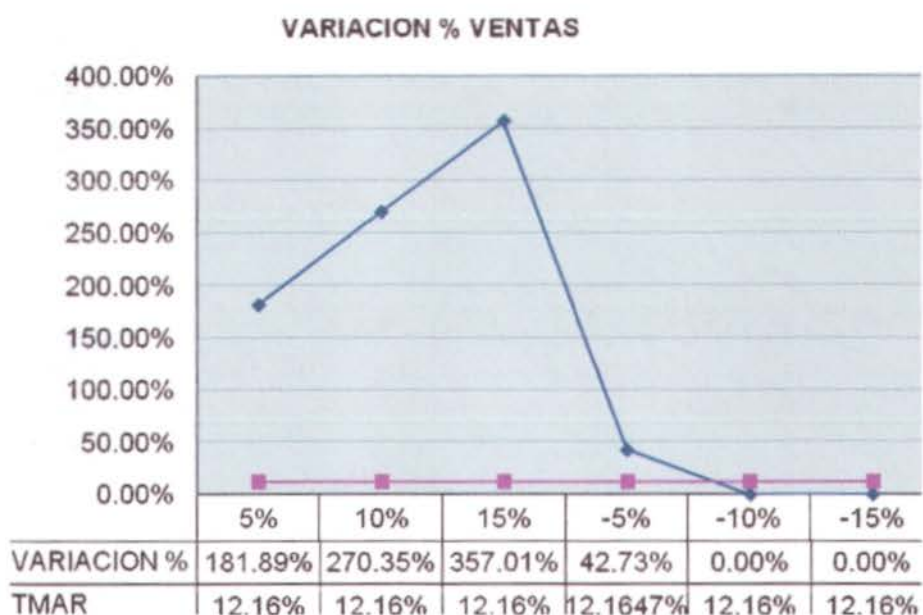
5.8. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

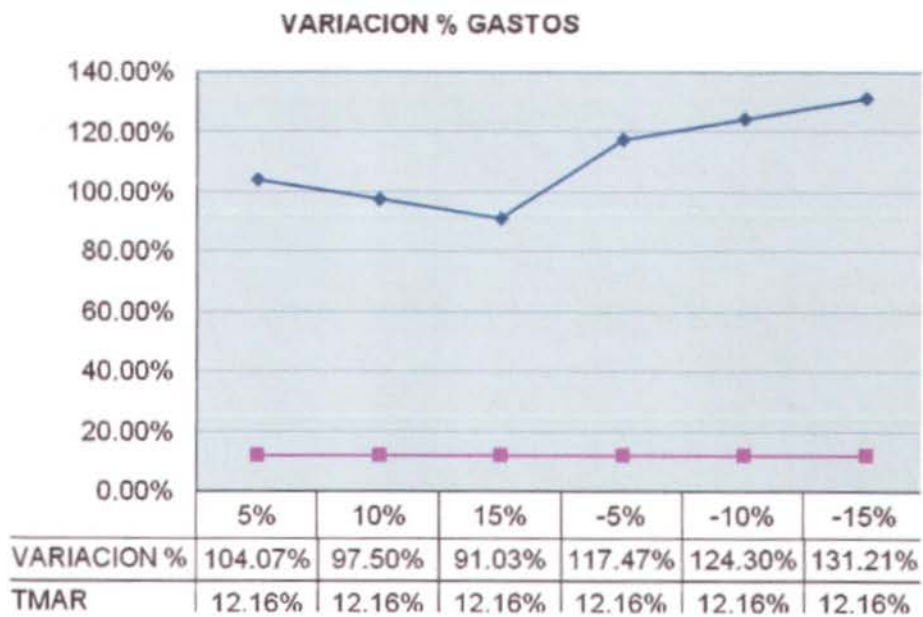
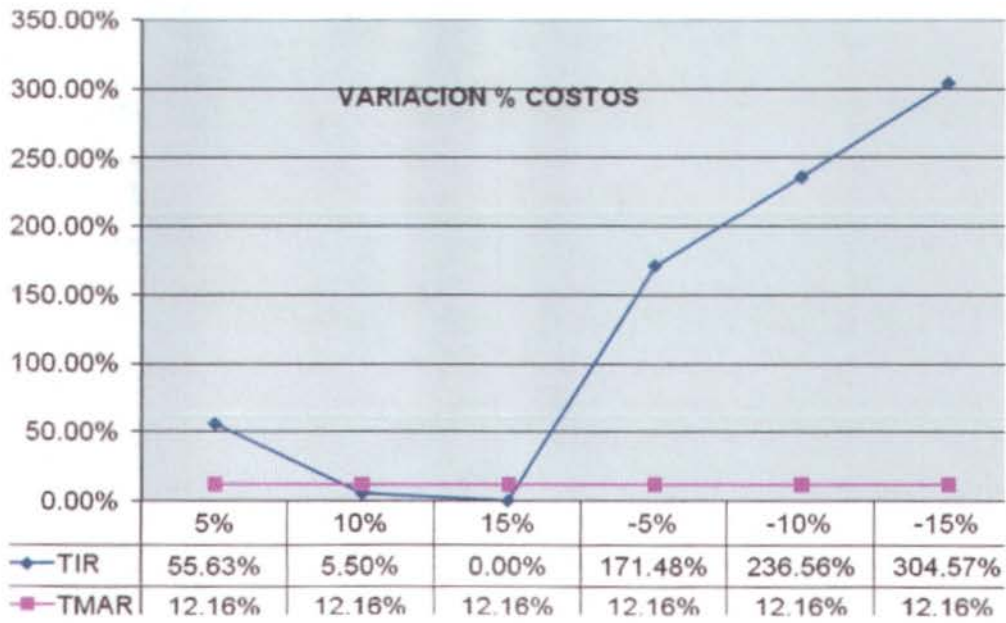
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD					
ESCENARIO	VARIACION %	TIR	TMAR	ANÁLISIS	PUNTO CRÍTICO
AUMENTO DE LAS VENTAS	5%	181,89%	12,16%	SE ACEPTA	SE PUEDE BAJAR HASTA 7,454%
	10%	270,35%	12,16%	SE ACEPTA	
	15%	357,01%	12,16%	SE ACEPTA	
DISMINUCION DE LAS VENTAS	-5%	42,73%	12,1647%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 9,325%
	-10%	#¡NUM!	12,16%	#¡NUM!	
	-15%	#¡NUM!	12,16%	#¡NUM!	
AUMENTO DE LOS COSTOS	5%	55,53%	12,16%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 82,40%
	10%	5,50%	12,16%	SE RECHAZA	
	15%	#¡NUM!	12,16%	#¡NUM!	
DISMINUCION DE LOS COSTOS	-5%	171,48%	12,16%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 82,40%
	-10%	236,56%	12,16%	SE ACEPTA	
	-15%	304,57%	12,16%	SE ACEPTA	
AUMENTO DE LOS GASTOS	5%	104,07%	12,16%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 82,40%
	10%	97,50%	12,16%	SE ACEPTA	
	15%	91,03%	12,16%	SE ACEPTA	
DISMINUCION DE LOS GASTOS	-5%	117,47%	12,16%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 82,40%
	-10%	124,30%	12,16%	SE ACEPTA	
	-15%	131,21%	12,16%	SE ACEPTA	

A partir de un análisis de sensibilidad se podrá analizar el nivel de factibilidad del proyecto ante diversas variaciones de los principales componentes del flujo de caja y así verificar cual sería la TIR y el VAN del proyecto ante estas variaciones. Así se tiene que ante variaciones positivas de los ingresos por venta la TIR se eleva, como podemos apreciar en el cuadro anterior, en donde se nota que si el ingreso por ventas aumenta en un 15% la TIR alcanzará un 357.01% dando como resultado un proyecto sumamente rentable, mas al mismo tiempo se ve que el proyecto tal como está dispuesto soporta una disminución del ingreso por venta de hasta un 7.454%, para que aun sea rentable tanto a corto como a largo plazo.

Por otro lado se puede notar que el proyecto tolera un aumento del costo de la materia prima de hasta el 9.325% para que el mismo siga siendo rentable, sin embargo si los costos bajan en un 15% se nota que el proyecto ofrece una TIR de 304.57%.

Así mismo, finalmente se puede ver que una disminución de los gastos administrativos afecta positivamente a la rentabilidad del proyecto, sin embargo acepta un aumento de hasta 82.40% de los gastos para mantenerse rentable tal como se ven en el cuadro anterior y en los siguientes gráficos:





6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- El proyecto es rentable con una TIR del 105.78% y una VAN del 291,782.33, ya que si lo comparamos con la TMAR de 12.16%, se ve que el proyecto es factible.
- Es necesario mantener un nivel de calidad de gestión de nuestro servicio para satisfacer las exigentes demandas de los mercados rusos y poder en su momento aumentar la oferta a nuestros potenciales compradores.
- Es necesario implementar un plan de marketing, comercialización y logística adecuado, de tal forma que se pueda posicionar la marca y la empresa ante el mercado objetivo, a partir del comercio electrónico, relaciones públicas, ferias internacionales, exposiciones y otras técnicas de mercadeo internacional.
- La empresa en función a su crecimiento podrá aumentar su oferta de tilapia hacia el mercado ruso e inclusive exportar su producto hacia otros mercados en Europa Oriental.
- La empresa tiene como característica un producto de calidad adecuada a la expectativa de nuestros compradores, con un precio adecuado y en una presentación que está teniendo una importante acogida en el mercado ruso que es filetes de tilapia congelados.

6.2. RECOMENDACIONES

- La empresa necesita lograr un posicionamiento dentro de su mercado objetivo, implementar estrategias para fidelizar a sus clientes y aumentar la demanda futura.
- Es necesario lograr que la empresa mantenga un funcionamiento óptimo en sus procesos y operaciones enfocándose hacia la satisfacción del cliente y el cumplimiento de sus requerimientos (rentabilidad, soluciones inmediatas, productividad y eficiencia)
- Es imprescindible consolidar los niveles de compras e inclusive poder obtener pedidos con pagos anticipados en lo posible de tal forma se pueda mejorar la liquidez de la empresa y aumentar la rentabilidad.
- La empresa debe de innovar constantemente para mantener su posición en el mercado, en donde se ofrezcan productos de valor agregado a nuestros compradores en el mercado ruso.
- Es necesario que se pueda conseguir el suficiente capital para hacer frente al crecimiento progresivo de la empresa en el mediano plazo y poder además realizar las diferentes inversiones que serán necesarias para poder mantener ese crecimiento con una rentabilidad acorde con las expectativas.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ 5M Enterprises Ltda. (Mayo de 2009). *The Fish Site*. Recuperado el 29 de Octubre de 2010, de Russian Fish Price Survey: <http://www.thefishsite.com/articles/675/russian-fish-price-survey>
- ✓ Aaker, D. (2006). *Marketing Research 4ta Edicion*. California: Limusa Wiley.
- ✓ Banco Central del Ecuador. (2009). Recuperado el 22 de Agosto de 2010, de <http://www.bce.fin.ec/estadisticas>
- ✓ Banco Central del Ecuador. (2010). *BCE*. Recuperado el 5 de Agosto de 2010, de http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst
- ✓ Banco Mundial. (27 de Septiembre de 2010). *World Development Indicators Database*. Recuperado el 24 de Octubre de 2010, de <http://siteresources.worldbank.org/DATASTATISTICS>
- ✓ Bonilla, R. (2002, Agosto 29). *International Development Research Centre*. Retrieved Junio 5, 2010, from www.idrc.ca/en/ev
- ✓ Cámara de Comercio Internacional. (2010). *Servicios de Solución de Controversias*. Recuperado el 27 de Octubre de 2010, de <http://www.iccwbo.org/court/arbitration/id4090/langtype1034/index.html>
- ✓ Castillo Campos, L. (2003). *La historia genética e hibridación de la tilapia roja*. Cali, Colombia: Comarpez.
- ✓ Castillo, L. (2000). *Tilapia 2000: Producción y Comercialización*. (pág. 38). Pereira: Camara de Comercio de Pereira.
- ✓ CORPEI. (2010). *Ecuador Trade*. Recuperado el 7 de Noviembre de 2010, de www.ecuadortrade.org
- ✓ *Estadísticas de Rusia*. (2007). Recuperado el 24 de Octubre de 2010, de Guia del mundo: www.guiadelmundo.org/uy/cd/countries/rus/Indicators.html
- ✓ Export Enterprises S.A. (2009). *The Federation of International Trade Associations*. Recuperado el 12 de Agosto de 2010, de <http://www.fita.org/countries/russiportal.html>
- ✓ Factbook, C. W. (31 de Agosto de 2009). *CIA World Factbook*. Recuperado el 2 de Agosto de 2010, de www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook

- ✓ Farms, N. S. (2009). *Tilapia Thai*. Recuperado el 11 de Junio de 2010, de www.tilapiathai.com/assets/Grow-out
- ✓ Federal State Statistics Service. (2004). *Federal State Statics Service*. Recuperado el 12 de Agosto de 2010, de <http://www.perepis2002.ru/index>
- ✓ FISHNET LTDA. (2010). *Global Fish on the Net*. Recuperado el 7 de Noviembre de 2010, de www.megafishnet.com/issues
- ✓ Fitzsimmons, K. (12 de Agosto de 2008). *American Tilapia Associantion*. Recuperado el 5 de Junio de 2010, de <http://ag.arizona.edu/azaqua/tilapia/Gupta.htm>
- ✓ Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2010). *¿Quién consume pescado?* Recuperado el 22 de Julio de 2010, de <http://www.fao.org/FOCUS/S/fisheries/consum.htm>
- ✓ Globefish. (s.f.). *Fish Info Network*. Recuperado el 2 de Agosto de 2010, de www.globefish.org/markets-for-tilapia.html
- ✓ Guerrero, R. (1992). *Control en la reproducción de tilapia*. Manila, Philippines: College of Inland Fisheries.
- ✓ *International Fishmeal and Fish Oil Organization*. (2006). Recuperado el 18 de Junio de 2010, de www.iffonet.net
- ✓ Koontz, H. (1998). *Administración: Una perspectiva global*. Mc Graw - Hill.
- ✓ Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación de Mexico S.A.
- ✓ Menntun Consultoría Científica SL. (s.f.). *Menntun Corporación Internacional*. Recuperado el 11 de Junio de 2010, de www.menntun.org/es/consdaa.html
- ✓ Microsoft Enciclopedia Encarta. (1 de Julio de 2007). Cultura Rusa.
- ✓ Moya, A. B. (9 de Julio de 2010). Producción de tilapia. (F. Moya, Entrevistador)
- ✓ MOYA, Á. H. (10 de Octubre de 2010). FORMACIÓN GENÉTICA. (F. A. MOYA, Entrevistador)
- ✓ *Mundo Tilapia*. (2009). Recuperado el 12 de Junio de 2010, de www.mundotilapia.es.tl
- ✓ Oficina Comercial del Ecuador en Moscú. (22 de Marzo de 2010). *Desarrollo de las relaciones económicas con Rusia*. Recuperado el 5 de

Octubre de 2010, de www.embajada-ecuador.ru/comercial/index.php/es/desarrollo-de-las-relaciones-economicas-con-rusia.html

- ✓ Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Moscú. (Agosto de 2010). *El mercado del Pescado congelado en la Federación Rusa*. Recuperado el 22 de Octubre de 2010, de www.icex.es/icex/cma
- ✓ Orta, R. (30 de Marzo de 2006). *Zoetecno Campo*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2010, de www.zoetecnocampo.com
- ✓ Real, N. (1995). *Fish Info and Services Co. Ltd*. Recuperado el 5 de Junio de 2010, de FIS: www.fis.com/fis/worldnews/worldnews.asp
- ✓ Reinoso, E. (2009). Sistema HACCP y la Calidad. *ACIAL Nuevo Milenio*.
- ✓ *Russian Technologies State Corporation*. (2010). Recuperado el 2010 de Agosto de 12, de <http://www.rostechnologii.ru/en/>
- ✓ Software estadístico de FAO. (s.f.). *FishStat Plus*. Recuperado el 6 de Octubre de 2010, de Software Estadístico de FAO 2003
- ✓ SQF Institute. (2009). *Guía para el desarrollo, documentación e implementación de un Sistema SQF*. Recuperado el 29 de Octubre de 2010, de <http://www.sqfi.com/2000EggGuide-Spanish.pdf>
- ✓ *United States Department of Agriculture*. (s.f.). Recuperado el 1 de Junio de 2010, de www.usda.gov/wps/portal/usda/usdahome
- ✓ World BASC Organization. (2009). *Business Alliance for Secure Commerce*. Recuperado el 29 de Octubre de 2010, de <http://www.wbasco.org/espanol/quienessomos.htm>
- ✓ World Food Moscow. (2010). *International Food and Drinks Exhibitions*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2010, de <http://www.world-food.ru/eng/>

ANEXOS

ANEXO 1

DESCRIPCIÓN FÍSICA Y/O CARACTERÍSTICAS TILAPIA GIFT



Fuente: Ecuatilafish S.A.

- **Forma:** Gorda y corta; cuerpo con buen lomo.
- **Crecimiento:** En 4 meses, a partir de los 0.2 gramos llega a pesar 420 gramos cultivados en estanques fertilizados y 780 gramos en jaulas.
- **Rendimiento de filete:** 35 – 38 %.
- **Color:** Gris.
- **Tiempo de maduración:** 10 meses
- **Rendimiento de huevo:** Bajo
- **Porcentaje de supervivencia:** De 1 g a 900 g alrededor del 70%.

PRINCIPALES TIPOS DE TILAPIA

- TILAPIA PLATEADA

La variedad de tilapia comúnmente conocida como plateada y cuyo nombre científico es *Oreochromis niloticus*, puede alcanzar un tamaño de hasta 60 cm y un peso de hasta 4 kg. Entre las características físicas que lo distinguen, destacan su cuerpo comprimido, y las líneas verticales separadas de color oscuro que presentan a los lados. En época reproductiva el color de las aletas se vuelve rojizo.

En cuanto a su hábitat tiene una gran adaptabilidad, se encuentra en varios tipos de entornos, siendo el más propicio el medio dulceacuícola como ríos, lagos y canales. Entre otras especies de tilapia, la plateada es la menos tolerante al frío por lo que prefiere climas subtropicales y tropicales, aunque tolera variaciones en la temperatura y oxígeno. En cuanto a su alimentación, su dieta es amplia, siendo sus principales fuentes de alimento las algas bentónicas, fitoplancton, huevos de otras especies de peces y larvas.

- **TILAPIA ROJA**

La tilapia roja, cuyo nombre científico es *Oreochromis mossambicus* o también conocida como Mojarra roja es un híbrido producto del cruce de cuatro especies de tilapia: tres de ellas de origen africano y una cuarta israelí.

Respecto a su alimentación, la tilapia roja, come todo tipo de alimentos vivos, frescos y congelados. Asimismo aceptan alimentos secos para peces, en particular pellets humectados previamente. Los machos de la tilapia crecen más rápidamente y poseen mayor brillo y color que las hembras. En cultivo comercial alcanzan dimensiones de hasta 39 cm. La reproducción se caracteriza por ocurrir una incubación bucal, además de que se cuida la cría.

La Tilapia Roja, se convirtió en el principal motor para el crecimiento acelerado de la piscicultura comercial a partir de la década de los 80 en países suramericanos que hasta por aquella época no contaban con mayor experiencia ni tradición acuícola, como es el caso de: Colombia (introducida en 1982), Venezuela (introducida en 1989) y Ecuador (introducida en 1993) para posterior y casi inmediatamente expandirse hacia países Centroamericanos, Caribeños y Norteamericanos. (Castillo, 2000)

BENEFICIOS

La tilapia GIFT presenta los siguientes beneficios y/o ventajas comparativas con respecto a las demás líneas de producción:

1. Crecimientos más rápidos alcanzando la talla comercial en corto plazo. En 120 días 454g y en 203 días 915 g de promedio.
2. Reducción de tiempo y costos.
3. Optimización de Tasa Interna de Retorno (TIR).
4. Mayor porcentaje de supervivencia y resistencia a enfermedades. (80%)
5. Alto porcentaje de transformación alimenticia.
6. Incremento del porcentaje de retención de energía y proteínas mejorando el acceso de alimento disponible.
7. Reducción de costos de producción en forma directamente proporcional al porcentaje de incremento en peso.

PROPIEDADES NUTRITIVAS

La tilapia contiene grandes cantidades de vitaminas y proteínas como D y E para la piel, vitaminas del complejo B que favorecen el sistema nervioso, fósforo y calcio que fortalecen los huesos y ácido fólico, especialmente indicado durante el embarazo. Además, el consumo de tilapia tiene ventajas antioxidantes como la protección a las células del envejecimiento y evitar algunos problemas cardiacos.

Se sabe que la carne de tilapia aporta un tipo de grasas cardioprotectoras que no abundan en otras carnes. Estas grasas se conocen como ácidos Omega 3, son muy buenas, ya que ayudan al control del colesterol en la sangre y previenen ciertos tipos de cáncer.

En cuanto a información nutricional, cada 100 gramos de carne de tilapia, contienen: 19,6 g de proteína, 172 calorías y 1,29 g de lípidos, lo que en comparación con otros productos de similar naturaleza, confirman la superioridad de la tilapia respecto a ellos (Castillo Campos, 2003).

ANEXO 2

ANÁLISIS DE ASPECTOS LEGALES DE EXPORTACIÓN Y DE COMERCIO EXTERIOR

BARRERAS COMERCIALES

Previa confirmación de pedido del importador Ruso y dependiendo del producto a comprar (partida arancelaria) se realiza el estudio de las barreras comerciales en el país de destino para el ingreso de nuestros productos. En todos los países a nivel mundial existen diferentes tipos de barreras:

Arancelarias, cobran impuestos (Ad-valorem) % del valor CIF, tasas portuarias y/o demás instituciones fiscales recaudadoras del país comprador. En cambio las No Arancelarias, son todas las normas establecidas por el país comprador que indica a que Organismo o Institución deben ser sometidas y cumplir dichos requisitos cada una de las distintas formas de presentación de pescado antes de embarcar.

BARRERAS ARANCELARIAS

En el siguiente cuadro se detallan los aranceles promedio que Rusia impone a Ecuador para el ingreso de las distintas formas de presentación de tilapia.

CUADRO ACUERDOS COMERCIALES Y AD-VALOREM

ACUERDOS COMERCIALES Y AD-VALOREM EN RUSIA			
PARTIDAS	DESCRIPCIÓN	RÉGIMEN COM.	AD-VALOREM
030419	FILETE FRESCO	General Tariff (MFN)	10%
		GSP	7.50%
030429	FILETE CONGELADO	General Tariff (MFN)	10%
		GSP	7.50%
030379	PESCADO ENTERO CONGELADO	General Tariff (MFN)	10%
		GSP	7.50%

Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE, MACMAP
Elaboración: Los autores

Según registros del MACMAP las 3 partidas del HS (Sistema Armonizado) tienen actualmente acuerdos de régimen comercial con nuestro país de MFN y GSP.

- MFN significa derechos de Nación Más Favorecida se incluyen todos los países miembros de la OMC.
- GSP son las siglas en inglés para Sistema de Preferencias Generalizadas en el cual recibe descuentos en tarifas. Nuestro país también goza de este sistema de preferencias.

Las tarifas de Ad-Valorem para todas las partidas según los acuerdos, para nuestro caso, son los mismos valores MFN tributa un 10% y GSP un 7.5%.

BARRERAS NO ARANCELARIAS

Estas barreras como su nombre lo indica, no son tributarias, si no de tipo documental certificado. Es decir, antes del ingresar algún producto al mercado Ruso hay que investigar si dicho producto necesita de alguna certificación de parte instituciones nacionales, normas de calidad internacional sanitarias, certificados de origen, permisos o licencias de importación, entre otros.

En el estudio se analizará requisitos exigibles nacionales e internacionales, veamos a continuación:

- **REQUISITOS LOCALES**

Para el envío de estas presentaciones de pescado al mercado Ruso los permisos que deben cumplir los exportadores con entidades nacionales para proceder con las operaciones aduaneras y operativas en nuestro país son los siguientes:

- **Normas de Calidad (ISO)**

Toda empresa productora para que pueda enviar su producto hacia Rusia debe tener el certificado de calidad emitido por el ISO (Internacional Standard

Organization) estas son normas de calidad que regulan todos los procesos del fabricante. El ISO da garantía y credibilidad tanto para el productor como al consumidor.

Las ISO que la legislación actual de Rusia indica que son obligatorias son: ISO 9001-2000 (Modelo para el aseguramiento de la calidad en el diseño/desarrollo, producción, instalación y servicio) y la ISO 14001 (Sistemas de administración ambiental en una organización, requisitos con el propósito de certificación y registro).

- **Certificado de Instituto Nacional de Pesca (INP)**

El INP es la institución nacional la cual por medio de pruebas de sanidad con pequeñas porciones del producto y previo cumplimiento con la entrega de formularios explicativos y detalles del producto deben ser llenados por el exportador para que le aprueban este certificado nacional autorizando al vendedor que pueda producir cualquier producto derivado del mar y ser comercializado al exterior. Esta autorización es indispensable antes de embarcar para que el comprador realice los trámites pertinentes en Rusia debido a su actual legislación en cuanto a la protección del consumo humano.

- **Certificado de Origen (MAGAP)**

Como lo señalado párrafos atrás, las 3 partidas (HS) se encuentran sometidas bajo el régimen comercial GSP y MFN.

El Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGAP) es quien se encarga de realizar la inspección previa revisión física y documental para que dicho ministerio emita un certificado de inspección de la mercadería en las bodegas del vendedor en el cual se otorga a nuestro país preferencias y/o exoneraciones de impuestos en Rusia. Este certificado de inspección sirve para corroborar que la mercadería es producida en la ciudad de venta, es decir, certifica su origen.

• REQUISITOS INTERNACIONALES

Existen varios requisitos internacionales que el comprador Ruso o su norma vigente actual exigen que se cumplan por parte del exportador ecuatoriano al momento de exportar el filete congelado hacia Rusia.

A continuación, detallamos estos certificados o requisitos internacionales indispensables:

- **Declaración de Calidad de Fabricante**

Este documento sirve para que los productores puedan exportar sus productos en Rusia.

- **HACCP**

La Ley General para Alimentos vigente para todos los miembros de la Unión Europea (UE) establece que todo alimento comercializado dentro de la UE debe cumplir el principio básico de seguridad en todas las etapas de producción, procesamiento y distribución de los alimentos para seres humanos y también para animales de carne de consumo.

El sistema HACCP sus siglas están en inglés "Hazard Analysis and Critical Control Points" en castellano significa: "Análisis de puntos críticos de control y riesgo". Entre sus principales controles de riesgo y control en el alimento son:

- No represente riesgo para nuestra salud
- Evitar intoxicaciones ocasionada por algún alimento.
- Reducir los riesgos ocasionados por residuos químicos, entre otros.

En conclusión, es un mecanismo eficaz que permite obtener que el consumidor reciba un alimento seguro y facilita la labor de control. El objetivo principal,

como se menciona, es el de garantizar la seguridad del producto, aspecto básico para brindar un alimento con calidad (Reinoso, 2009).

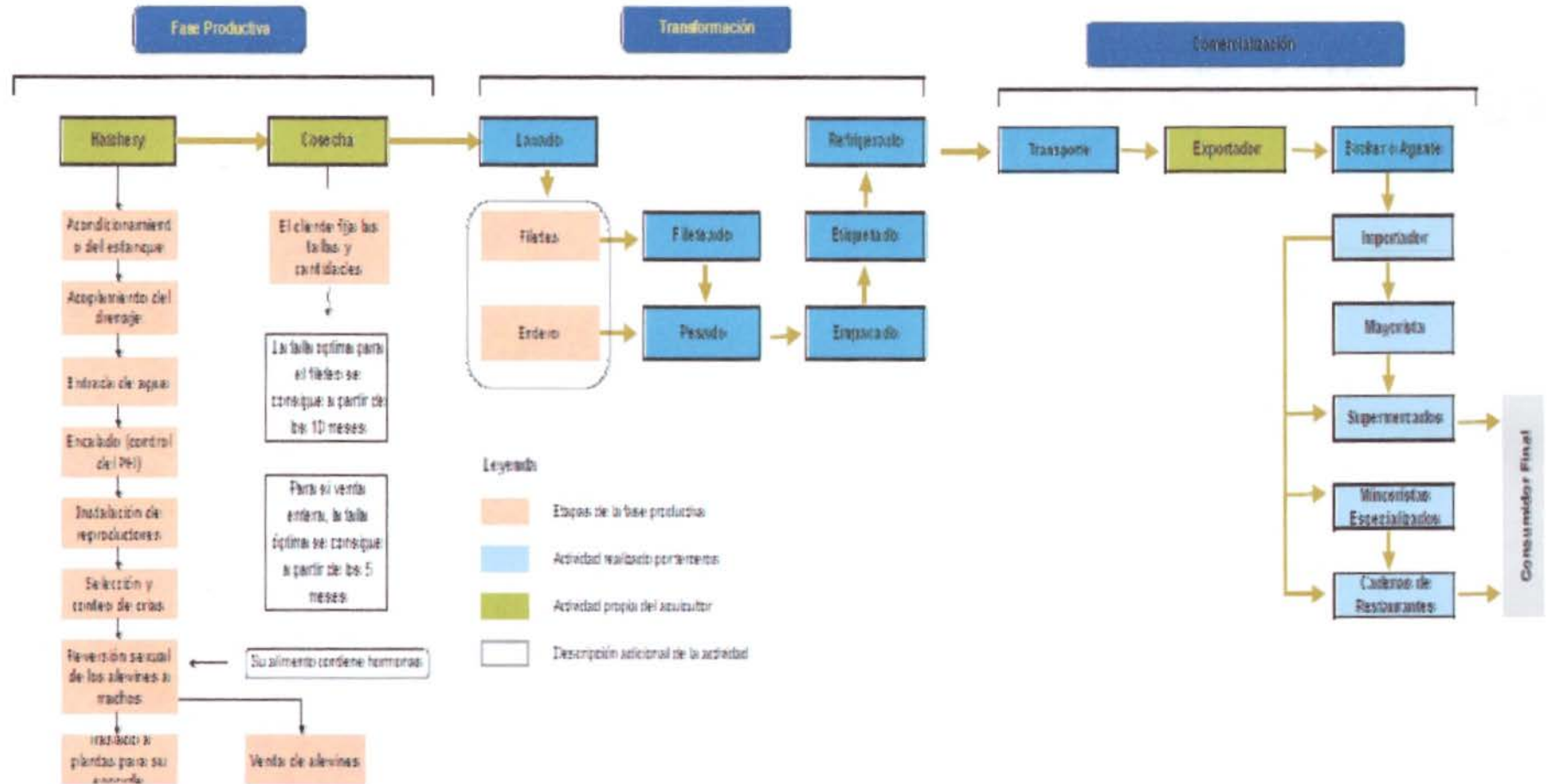
- **BASC**

Sus siglas en inglés significan “Business Alliance for Secure Commerce” es una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales.

Su principal misión es facilitar y agilizar el comercio internacional mediante el establecimiento y administración de estándares y procedimientos globales de seguridad aplicados a la cadena logística, en asociación con gobiernos, autoridades y empresas a nivel mundial (World BASC Organization, 2009)

ANEXO 3

PROCESO DE PRODUCCIÓN, TRANSFORMACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE TILAPIA



FUENTE Y ELABORACIÓN: PERFIL DEL MERCADO Y COMPETITIVIDAD EXPORTADORA DE LA TILAPIA

ANEXO 4

DETALLE DE SUELDOS Y SALARIOS

Selecciona puesto:	Número de puestos	Sueldo Mensual Nominal	Sueldo Anual	Total Nómina	Comisión Mensual Nominal por puesto (% de ventas)	Sueldo base + comisiones
Asistente Financiero	1	1000	12000	12000	1,00%	2360,01
Jefe de operaciones	1	800	9600	9600	1,00%	2160,01
Jefe de Tesorería	1	500	6000	6000	0,00%	500
Coordinador de Ventas	1	400	4800	4800	0,50%	1080,0048
Abogado	1	400	4800	4800	0,00%	400
Asistente Financiero	1	240	2880	2880	0,00%	240
Recepción/Secretaría	1	240	2880	2880	0,00%	240
supervisor	1	500	6000	6000	0,00%	500
Asistentes	1	300	3600	3600	0,00%	300
					2,50%	
% Seguridad Social		11,15%		Las comisiones te ayudan a vender mas.		
Total Nómina Anual Base				52560	Total Comisión Mensual:	3400,02
Total Nómina Mensual Base				4380		

ANEXO 5

GASTOS EN SERVICIOS BÁSICOS

	Total Mensual Gastos fijos
Servicios Básicos	
Renta (m ²)	850,00
Luz	350,00
Agua	50,00
Servicios administrativos	150,00
Telecomunicaciones	350,00
Internet	115,00
Papelería y gastos de oficina	250,00
Otros	200,00
SubTotal gastos fijos	2315,00

ANEXO 6

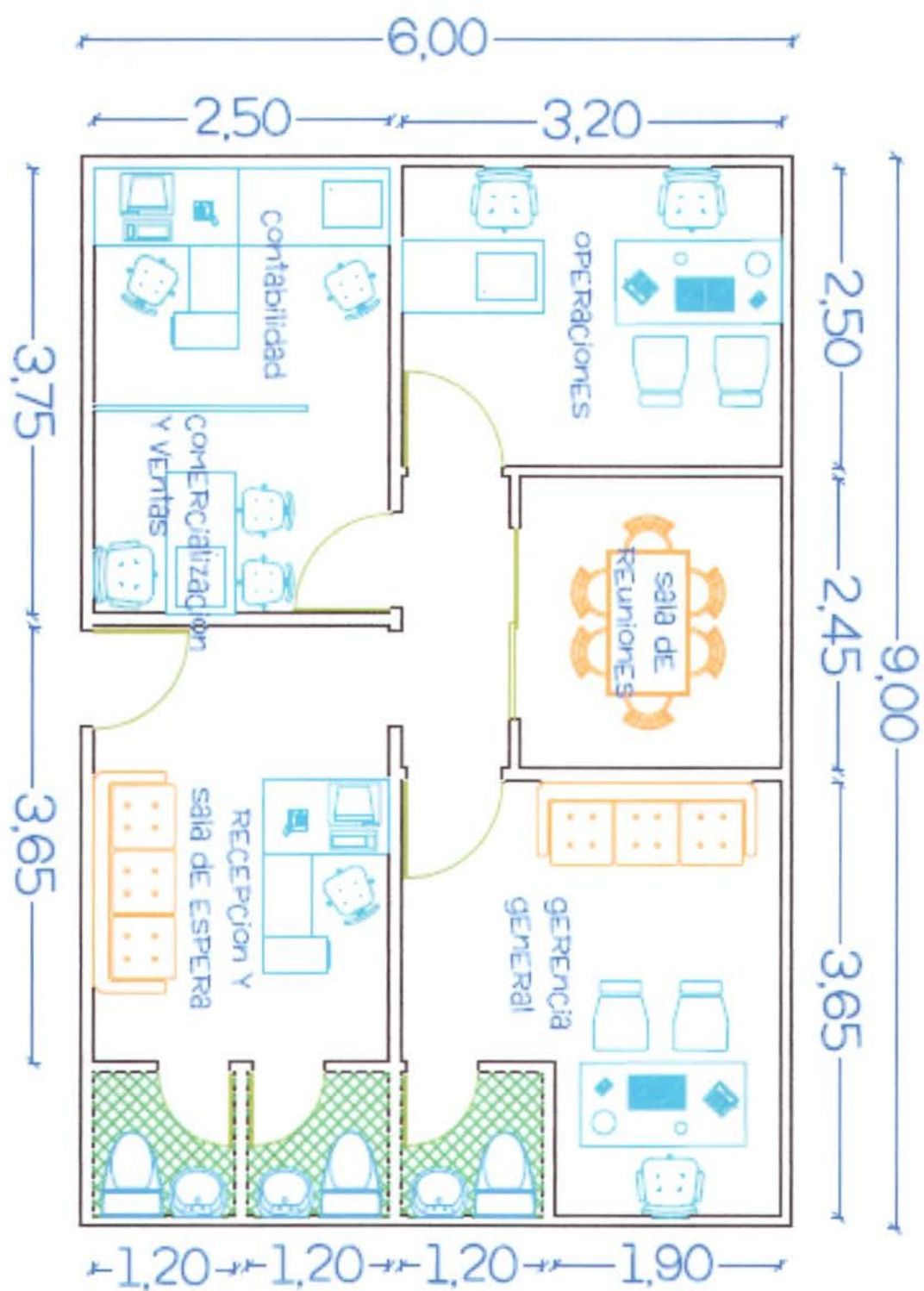
TABLA DE AMORTIZACIÓN DEUDA

Importe del préstamo	45.000,00
Nro. de Cuotas	36
Comisión de Apertura	0,00
Comisión de Mínima	0,00
Tasa de interes	12%
T.E.M	1,00%
Tasa Cobrada	1,00%

N° de Cuota	Deuda Cap.	Interés	Cuota	Amortización	Cap. Cancel.
0	45.000,00				
1	43.955,36	450,00	1.494,64	1.044,64	1.044,64
2	42.900,27	439,55	1.494,64	1.055,09	2.099,73
3	41.834,62	429,00	1.494,64	1.065,64	3.165,38
4	40.758,33	418,35	1.494,64	1.076,30	4.241,67
5	39.671,27	407,58	1.494,64	1.087,06	5.328,73
6	38.573,33	396,71	1.494,64	1.097,93	6.426,67
7	37.464,42	385,73	1.494,64	1.108,91	7.535,58
8	36.344,42	374,64	1.494,64	1.120,00	8.655,58
9	35.213,22	363,44	1.494,64	1.131,20	9.786,78
10	34.070,71	352,13	1.494,64	1.142,51	10.929,29
11	32.916,78	340,71	1.494,64	1.153,94	12.083,22
12	31.751,30	329,17	1.494,64	1.165,48	13.248,70
13	30.574,17	317,51	1.494,64	1.177,13	14.425,83
14	29.385,27	305,74	1.494,64	1.188,90	15.614,73
15	28.184,48	293,85	1.494,64	1.200,79	16.815,52
16	26.971,68	281,84	1.494,64	1.212,80	18.028,32
17	25.746,75	269,72	1.494,64	1.224,93	19.253,25
18	24.509,57	257,47	1.494,64	1.237,18	20.490,43
19	23.260,02	245,10	1.494,64	1.249,55	21.739,98
20	21.997,98	232,60	1.494,64	1.262,04	23.002,02
21	20.723,32	219,98	1.494,64	1.274,66	24.276,68
22	19.435,91	207,23	1.494,64	1.287,41	25.564,09
23	18.135,62	194,36	1.494,64	1.300,28	26.864,38
24	16.822,33	181,36	1.494,64	1.313,29	28.177,67
25	15.495,91	168,22	1.494,64	1.326,42	29.504,09
26	14.156,23	154,96	1.494,64	1.339,68	30.843,77
27	12.803,15	141,56	1.494,64	1.353,08	32.196,85
28	11.436,53	128,03	1.494,64	1.366,61	33.563,47
29	10.056,26	114,37	1.494,64	1.380,28	34.943,74
30	8.662,17	100,56	1.494,64	1.394,08	36.337,83
31	7.254,15	86,62	1.494,64	1.408,02	37.745,85
32	5.832,05	72,54	1.494,64	1.422,10	39.167,95
33	4.395,73	58,32	1.494,64	1.436,32	40.604,27
34	2.945,04	43,96	1.494,64	1.450,69	42.054,96
35	1.479,85	29,45	1.494,64	1.465,19	43.520,15
36	0,00	14,80	1.494,64	1.479,85	45.000,00
TOTAL	45000	8807	53807	45000	45000

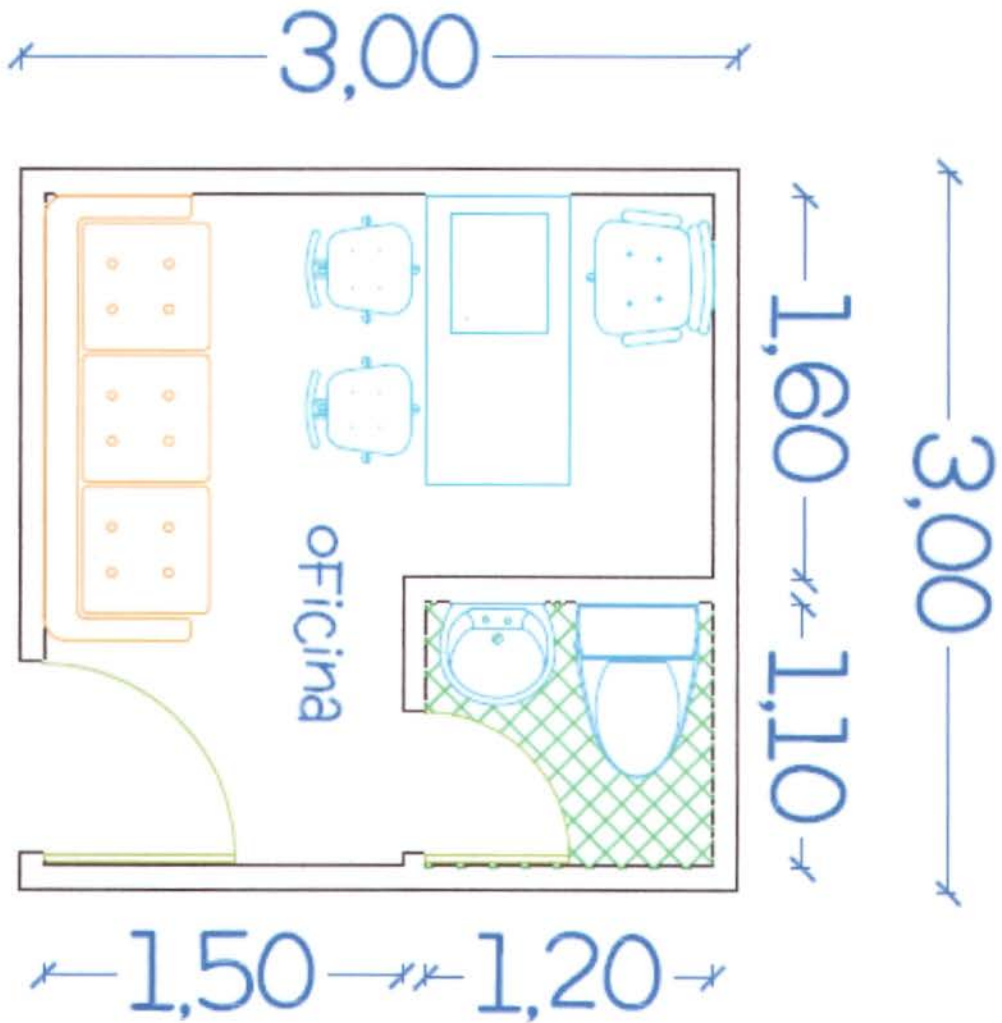
ANEXO 7

PLANO OFICINA DE ECUATILAEXPORT S.A. UBICADA EN EL PARQUE EMPRESARIAL COLÓN



ANEXO 8

PLANO OFICINA DE ECUATILAEXPORT S.A. UBICADA EN LA
PLANTA DE ECUATILAFISH S.A.



ANEXO 9

EQUIPAMIENTO DE LAS OFICINA UBICADA EN EL PARQUE EMPRESARIAL COLON

- 6 escritorios de oficina (\$250.00 c/u)
- 1 counter (\$450.00 c/u)
- Juego de mesa con 6 sillas para la sala de reuniones (\$500.00)
- 2 sillones de espera de 3 cuerpos cada uno: 1 para el área de espera, 1 para la gerencia general. (\$300 c/u)
- 4 sillas ejecutiva (\$198.00 c/u)
- 3 sillas ejecutivas (\$198.00 c/u)
- 6 sillas confidentes (\$55.00 c/u)
- 4 archivadores verticales de 4 niveles (\$249.00 c/u)
- 2 computadoras portátiles: 1 para el gerente general y 1 para el coordinador de operaciones (\$699.00 c/u)
- 5 computadoras de escritorio (\$599.00 c/u)
- 2 teléfonos digitales (\$80.00 c/u)
- 5 teléfonos sencillos (\$25.00 c/u)
- 3 impresoras multifunción: copiadora, impresora, escáner (\$86.99 c/u)
- 1 fax para la recepción (\$180.00)
- Central telefónica (\$650.00 c/u)
- Divisiones de oficina (\$3500.00 c/u)
- Redes y cableado (\$250.00 c/u)
- 2 derechos de líneas (\$150.00 c/u)
- 7 materiales de oficina: grapadora, perforadora, etc. (\$17.00 c/u)
- Otros enseres (\$500.00 c/u)

ANEXO 10

EQUIPAMIENTO DE LAS OFICINA UBICADA EN LA PLANTA DE ECUATILAFISH S.A.

- 2 escritorio (\$250.00)
- 1 sillón de espera de 3 cuerpos (\$300.00)
- 1 silla ejecutiva (\$198.00)
- 1 sillas de oficina (\$110.00)
- 2 sillas confidentes (\$55.00 c/u)
- 1 archivador vertical de 4 niveles (\$249.00)
- 2 computadora de escritorio (\$599.00)
- 1 impresora multifunción: impresora, copiadora y escáner (\$86.99)
- 1 teléfono digital (\$80.00)
- 1 teléfono sencillo (\$25.00)
- 1 acondicionador de aire tipo Split de 12000 BTU (\$569.00)
- 1 derechos de líneas (\$150.00 c/u)
- 2 materiales de oficina: grapadora, perforadora, etc. (\$17.00 c/u)

ANEXO 11

PRESUPUESTO DE INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

PRESUPUESTO DE INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			
RUBRO	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			
MATERIALES DE OFICINA	9	17	153
AIRE ACONDICIONADO Y CENTRAL DE AIRE	1	569	569
COUNTER	1	450	450
ESCRITORIOS	8	250	2000
SILLAS EJECUTIVAS	5	198	990
SILLAS SENCILLAS	4	55	220
SILLON DE ESPERA	3	300	900
SILLAS CONFIDENTE	8	55	440
DIVISIONES	1	3500	3500
ARCHIVADORES	5	249	1245
OTROS ENSERES	1	500	500
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$10967
EQUIPOS DE COMPUTO			
COMPUTADORAS PORTATIL	2	699.00	1398.00
COMPUTADORAS PC	7	599.00	4193.00
IMPRESORA	4	86.99	347.96
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO			\$5938.96
REDES Y EQUIPOS DE COMUNICACIÓN			
REDES Y CABLEADO	1	250	250.00
CENTRAL TELEFONICA	1	650	650.00
TELEFONOS DIGITALES	3	80	240.00
TELEFONOS SENCILLOS	6	25	150.00
DERECHO DE LINEAS	3	150	450.00
FAX	1	180	180.00
TOTAL REDES Y EQUIPOS DE COMUNICACIÓN			\$1920.00
OTROS ACTIVOS	1	500.00	500.00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS			\$19325.96

ANEXO 12

DISEÑO PÁGINA WEB

ECUATILAEXPORT S.A.

Exportación de Tilapia



Principal | Nuestra empresa | Producto | Contáctenos

Principal | Nuestra empresa | Producto | Contáctenos

TILAPIA GIFT



La tilapia se conoce actualmente como "pollo acuático", debido a sus altas tasas de crecimiento, la adaptabilidad a una gran variedad de condiciones ambientales, y la capacidad de crecer y reproducirse en cautiverio. Por lo tanto, estos peces se han convertido en un excelente candidato para la acuicultura, especialmente en los países de ambientes tropicales y subtropicales. El cultivo de tilapia se cree que se originó hace más de 4.000 años, pero hay muy poca información disponible.

Los primeros ensayos de cultivo de tilapia se registraron en Kenia en la década de 1920. Desde entonces, el cultivo de tilapia se ha desarrollado en muchas regiones tropicales y subtropicales, e incluso en áreas más allá de sus lugares nativos, donde han sido introducidas para diversos fines. Como resultado, se ha prestado considerable atención para el cultivo de tilapia en las últimas tres décadas. En consecuencia, el cultivo de tilapia se practica actualmente en más de 100 países de todo el mundo. Se han publicado libros, se han realizado eventos como el Simposio Internacional de Tilapia en Acuicultura (ISTA).

Artículos relacionados

- [Propiedades Nutritivas de la Tilapia](#)
- [Beneficios de la Tilapia GIFT](#)
- [Principales Productores](#)
- [Presentación](#)
- [Logística Marítima](#)

Enlaces de Interés

- [Ecuador Trade](#)
- [Mundo Tilapia](#)