



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A
LA ELABORACIÓN Y EXPORTACIÓN DE TILAPIA ROJA ENLATADA HACIA
NEW YORK, ESTADOS UNIDOS

Autor

Cristian Paúl Hernández Erazo

Año
2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA
ELABORACIÓN Y EXPORTACIÓN DE TILAPIA ROJA ENLATADA HACIA
NEW YORK, ESTADOS UNIDOS

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para
optar por el título de Ingeniero en Negocios Internacionales.

Profesor guía

Fausto Gustavo Méndez Enríquez

Autor

Cristian Paúl Hernández Erazo

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la elaboración y exportación de tilapia roja enlatada hacia New York, Estados Unidos, a través de reuniones periódicas con el estudiante Cristian Paúl Hernández Erazo, en el semestre 2020-10 orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Fausto Gustavo Méndez Enríquez

C.I.: 1716480767

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la elaboración y exportación de tilapia roja enlatada hacia New York, Estados Unidos, del estudiante Cristian Paúl Hernández Erazo, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Juan Francisco Aguilar Viteri

C.I.: 1712339074

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Cristian Paúl Hernández Erazo

C.I.: 1722493804

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por siempre darme la sabiduría y esa ambición de auto superación.

A mis padres, Patricia y Bayardo por su sacrificio y esfuerzo para verme convertido en un profesional virtuoso.

A mis hermanos, por siempre estar apoyándome moralmente en las buenas y en las malas.

Demás familiares y amigos que con bastante o poco siempre aportaron de forma positiva a la construcción de mi vida profesional.

DEDICATORIA

A mis padres, hermanos y abuelos, por ser mi motivación constante para alcanzar mis anhelos, gracias a sus consejos, buenas enseñanzas apoyadas en principios y valores, además de todo el amor que siempre me brindan incondicionalmente.

Tabla de contenido

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del proyecto.....	1
1.1.1 Objetivo general del proyecto	2
1.1.2 Objetivos específicos del proyecto	2
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS	3
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Análisis PESTEL de Ecuador	4
2.1.2 Análisis PESTEL de Estados Unidos.....	9
2.1.3 Fuerzas de Porter	14
2.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos – EFE	17
2.3 Conclusiones de Evaluación de Factores Externos	18
CAPITULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE	19
3.1 Investigación de mercado.....	19
3.1.1 Problema de decisión administrativa	19
3.1.2 Objetivo general.....	19
3.1.3 Objetivos específicos.....	19
3.2 Investigación Cuantitativa.....	20
3.2.1 Conclusión Van Westendorp	22
3.3 Investigación Cualitativa	22
3.3.1 Entrevista a expertos	23
3.3.2 Entrevista a potenciales clientes.....	25
3.4 Conclusiones de la investigación de mercado	27
CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	28

CAPITULO V: PLAN DE MARKETING	30
5.1 Estrategia general de Marketing	30
5.1.1 Mercado Objetivo.....	30
5.1.2 Propuesta de valor.....	31
5.1.3 Estrategia de Internacionalización	34
5.1.4 Modo de Operación	35
5.2 Estrategia de Marketing MIX.....	37
5.2.1 Producto	37
5.2.2 Precio	41
5.2.3 Plaza.....	43
5.2.4 Promoción	44
CAPITULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	45
6.1 Filosofía Organizacional	45
6.1.1 Misión	45
6.1.2 Visión.....	45
6.1.3 Valores corporativos.....	45
6.1.4 Objetivos a mediano plazo	46
6.1.5 Objetivos a largo plazo	46
6.2 Estructura organizacional	47
6.2.1 Estructura legal.....	47
6.2.2 Diseño organizacional	48
6.3 Plan de operaciones	55
6.3.1 Cadena de Valor.....	55
6.3.2 Mapa de Procesos.....	57

6.3.3	Flujograma de Procesos.....	59
6.3.4	Flujograma de Logística	60
CAPITULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA.....		61
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	61
7.1.1	Proyección de ingresos	61
7.1.2	Proyección de costos.....	62
7.1.3	Proyección de gastos	63
7.2	Políticas de pago, cobro y manejo de inventario	64
7.3	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital....	65
7.4	Proyección de estado de resultados.....	67
7.5	Proyección de flujos de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	67
7.6	Indicadores financieros	68
CAPITULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES.....		69
REFERENCIAS		71
ANEXOS		74

Tabla de figuras

Figura 1: Sensibilidad de precios Van Westendorp.....	21
Figura 2: Incoterm CFR.....	36
Figura 3: Etiqueta del enlatado de tilapia - información nutricional	37
Figura 4: Logotipo ECU-TILAPIA	38
Figura 5: Mercancía acomodada en el Palet.....	39
Figura 6: Señalética para manipulación de mercancías.....	39
Figura 7: Etiqueta lateral - información nutricional	40
Figura 8: Etiqueta frontal del enlatado.....	40
Figura 9: Valores corporativos.....	45
Figura 10: Cadena de valor ECU-TILAPIA.....	55
Figura 11: Mapa de Procesos	58
Figura 12: Flujograma de Procesos	59
Figura 13: Flujograma de Logística	60
Figura 14: tendencias ventas mensuales de tilapia enlatada	62

Índice de tablas

Tabla 1: Código CIIU del producto	3
Tabla 2: Matriz EFE.....	17
Tabla 3: Segmentación	30
Tabla 4: Costo de venta unitario.....	41
Tabla 5: Sueldos y salarios de los colaboradores de la empresa.....	54
Tabla 6: Proyección anual de ventas	61
Tabla 7: Costos unitarios de producción	63
Tabla 8: Gastos administrativos mensuales.....	63
Tabla 9: Gastos generales anuales.....	63
Tabla 10: Manejo de inventario	64
Tabla 11: Inversión Inicial.....	65
Tabla 12: Inversión en propiedad planta y equipo.....	65
Tabla 13: Capital de Trabajo	66
Tabla 14: Estructura de capital.....	66
Tabla 15: Información para el crédito bancario	66
Tabla 16: Estado de Resultados Proyectado	67
Tabla 17: Flujo de caja del inversionista	68
Tabla 18: Criterio de valoración Inversionista.....	68
Tabla 19: Razones Financieras.....	68

RESUMEN

El presente trabajo busca determinar la factibilidad de exportar tilapia roja enlatada a la ciudad de New York, se pretende crear un nuevo segmento de mercado, tomando en cuenta la abundante materia prima en Ecuador, asimismo sintiendo la necesidad de crear un producto de exportación con valor agregado, es allí donde nace la idea de crear ECU-TILAPIA, marca que resalta su nacionalidad y calidad.

Para llevar a cabo los objetivos de este trabajo se realizó un análisis externo e interno de la industria y del mercado objetivo, con el fin de determinar la competitividad y accesibilidad. Adicionalmente se crearon estrategias de Marketing orientadas en la diferenciación ya que la tilapia enlatada ofrece cierto valor agregado al contrario de la tilapia fresca o refrigerada que se ofrece actualmente en el mercado estadounidense.

Por otro lado, la segmentación meta son residentes de New York, mayores a 25 años, de ingresos medios, que hayan consumido tilapia, de preferencia la de color roja. Estas personas optan por este pez debido a sus propiedades nutricionales, además de su exquisito sabor. Entre los principales beneficios nutricionales se tiene: el aporte de vitamina B3, B6, ácido fólico, B12, aporta colágeno, contiene fósforo y refuerza el sistema inmunológico.

En la actualidad, Ecuador es el principal proveedor de tilapia de los Estados Unidos, así mismo el país norteamericano es el segundo comprador de tilapia a nivel mundial después de Zambia, en los últimos 5 años las importaciones estadounidenses de tilapia crecen en promedio 6,19% anual.

Finalmente, la evaluación financiera determina que se requiere una inversión inicial sumamente fuerte, la cual promete márgenes de utilidad interesantes, en cuanto al periodo de recuperación de la inversión, se estimó que sea antes del cuarto año tanto para el inversionista como para el proyecto en general.

ABSTRACT

The present project seeks to determine the feasibility of exporting canned red tilapia to New York City, it is intended to create a new market segment, taking into account the abundant raw material in Ecuador, also feeling the need to create an export product with added value, is where the idea of creating ECU-TILAPIA, a brand that highlights its nationality and quality.

In order to carry out objectives of this work, an external and internal analysis of the industry and target market was carried out, in order to determine competitiveness and accessibility. Additionally, marketing strategies were created to differentiate the product, since canned tilapia offers a certain added value, unlike the refrigerated or frozen tilapia currently offered in the U.S. market.

On the other hand, the target segmentation is New York residents, over 25 years old, of average income, who have consumed tilapia, preferably the red one. These people choose this fish because of its nutritional properties, in addition to its exquisite taste. Among the main nutritional benefits are: the contribution of vitamin B3, B6, folic acid, B12, provides collagen, contains phosphorus and strengthens the immune system.

At present, Ecuador is the main supplier of tilapia to the United States, likewise the North American country is the second buyer of tilapia worldwide after Zambia, in the last 5 years the U.S. imports of tilapia grow in average 6.19% annually.

Finally, financial evaluation determines that an extremely strong initial investment is required, which promises interesting profit margins. Regarding the period of recovery of the investment, it was estimated that it will be before the fourth year for both the investor and the project in general.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del proyecto

El presente trabajo busca determinar la factibilidad de exportar tilapia roja enlatada a la ciudad de New York, territorio más poblado de Estados Unidos de América, debido a que es un gran comprador de todo tipo de pescado frescos y refrigerados, entre ellos la tilapia en gran proporción (TradeMap, 2018), la tendencia por comprar productos de rápida preparación y al mismo tiempo sean propicios para la salud de los integrantes del hogar es creciente, además, cada vez quienes estudian y/o trabajan tienen el tiempo reducido para preparar sus comidas, principalmente la del medio día.

Asimismo, según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, las personas están optando por tener una alimentación saludable y sostenible (FAO, 2017), reduciendo el consumo de carnes rojas, de hecho según estudios recientes del Centro Internacional de investigaciones sobre el Cáncer, las carnes rojas contienen ciertos agregados químicos considerados cancerígenos que se producen durante su cocción Actualmente las personas buscan reemplazar carne roja por carne blanca como son: carne de pollo y pescado básicamente (Organización Mundial de la salud, 2015).

En los últimos años, Ecuador es uno de los principales productores de tilapia en el continente americano y es el mayor abastecedor de tilapia fresca o refrigerada de Estados Unidos, dado al know-how efectuado en procesos de producción acuícola, condiciones climáticas y geográficas, a la par, la tilapia es un pez que se adapta a cualquier tipo de agua; sea dulce, salada o salobre, facilitando su cultivo en piscinas de crianza tanto en la Costa como en la Amazonía ecuatoriana por su cálido clima, así se logra ofrecer un producto de calidad a un precio conveniente y competitivo. (AQUAHOY, 2018).

New York con 8'601.186 habitantes se otorga el título de ser la ciudad más poblada de Estados Unidos (MOVING, 2019), “simultáneamente los enlatados y

demás alimentos en conserva tienen exenciones fiscales” (YAHOO!, 2019) brindadas el estado interno de New York.

De este modo, se busca exportar un producto manufacturado y romper esquemas que el Ecuador solo exporta materia prima sin generar valor agregado, además de aprovechar la marca Ecuador ya posicionada en el mercado internacional. Se destaca que el presente plan de negocios está basado en costos y procesos reales de empresas similares dedicadas a la producción, exportación y comercialización de alimentos en conserva.

1.1.1 Objetivo general del proyecto

Determinar la factibilidad de exportar tilapia roja enlatada a la ciudad de New York, de Estados Unidos.

1.1.2 Objetivos específicos del proyecto

- Identificar oportunidades y amenazas significativas mediante el análisis PESTEL de Ecuador y Estados Unidos.
- Analizar la dinámica de la industria ecuatoriana en la cual se va a competir, mediante las cinco fuerzas de Porter.
- Elaborar un estudio de mercado minucioso mediante investigación cualitativa y cuantitativa para determinar la acogida de la tilapia enlatada en New York.
- Realizar estrategias de Marketing que permitan introducir y posicionar de manera exitosa el producto en el mercado de New York.
- Diseñar la estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa y describir el proceso legal de la misma.

- Desarrollar un plan financiero para medir la viabilidad económica, rentabilidad, y riesgos financieros del proyecto.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS

El actual plan de negocios tiene como CIIU (versión 4.0) la actividad C1020.02 correspondiente a: preparación y conservación de pescado, crustáceos (excepto camarón y langostinos) y otros moluscos mediante el congelado, ultracongelado, secado, ahumado, salado, sumergido en salmuera y enlatado, etc.

Tabla 1: Código CIIU del producto

CIIU-4ta. REVISIÓN - DESCRIPCIÓN	
SECCIÓN C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
DIVISIÓN C10	Elaboración de productos alimenticios
GRUPO C102	Elaboración y conservación de pescados, crustáceos y moluscos
CLASE C1020	Elaboración y conservación de pescados, crustáceos y moluscos
SUBCLASE C1020.0	Elaboración y conservación de pescados, crustáceos y moluscos
ACTIVIDAD C1020.02	Preparación y conservación de pescado, crustáceos (excepto camarón y langostinos) y otros moluscos mediante el congelado, ultracongelado, secado, ahumado, salado, sumergido en salmuera y enlatado, etc.

Adaptado de: INEC 2012

2.1 Análisis del entorno externo

El análisis PESTEL es una herramienta que examina variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales, este asombroso análisis permite detectar variables externas que influyen significativamente a la empresa, ya sea de manera positiva o negativa, la finalidad es ayudar a los inversionistas e interesados a tomar correctamente las decisiones administrativas y financieras.

2.1.1 Análisis PESTEL de Ecuador

2.1.1.1 Entorno político Ecuador

La República del Ecuador, es un país democrático, considerado por Freedom House como una nación parcialmente libre en cuanto a libertad política, democrática y de derechos humanos con una calificación de 63/100 en el presente año, otro factor influyente para inversionistas y empresarios es la alta tasa de corrupción interna, en el ranking de transparencia internacional Ecuador tiene una calificación de 34/100 el cual indica que Ecuador es un país corrupto, lo cual impactará directamente en los costos de transacciones de los empresarios debido a coimas exigidas.

“En noviembre del año 2018, Ecuador y EEUU acordaron reanudar el Consejo de Comercio e Inversiones – TIC” (El Comercio, 2018), esto es una gran oportunidad para las relaciones y flujos tanto de comercio como de inversiones entre ambos países debido a que EEUU es el primer destino de las exportaciones ecuatorianas en materia agrícola y acuícola. Además, favorablemente Ecuador se tiene varias entidades como la Cámara Nacional de Acuicultura y el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones – PROECUADOR, las cuales tienen como función principal brindar apoyo y asesoramiento para que exportadores puedan introducir con éxito el producto de origen nacional en el mercado extranjero.

2.1.1.2 Entorno económico Ecuador

Heritage Foundation (2019) considera al Ecuador como una economía reprimida, debido al fuerte desplome en salud fiscal y la efectividad judicial, con inconsistencias en avances tanto de libertad laboral y libertad monetaria, ocupa el puesto 170 de 180 países participantes del ranking. Durante el primer semestre del año 2018, uno de los sectores más dinámicos fue la acuicultura con una evolución real anual del 10,2 % a pesar que la economía del Ecuador creció tan solo en 1% en ese periodo a diferencia del año 2017, en cuanto al progreso

del CIIU C1020.02 se puede afirmar según datos por actividad económica del SRI que el crecimiento promedio anual de esta actividad fue del 2,11% en los últimos 5 años (SRI, 2019). No obstante, hablando específicamente de las “exportaciones de tilapia fresca o refrigerada a los Estados Unidos muestra un crecimiento del 35% entre el periodo 2014 - 2018 (promedio anual del 6.19%)” y con una participación del 17,3% de exportaciones de tilapia a este mercado (TRADE MAP, 2018).

Ecuador desde el año 2000 posee como moneda oficial el dólar norteamericano, esto beneficia al proyecto porque se puede realizar transferencias con el país norteamericano sin preocupaciones del tipo de cambio de moneda para movilizar capitales y retornar utilidades. En cuanto a tributos, la tasa impositiva de impuestos en Ecuador es del 36.25%, donde se incluye el 25% del impuesto a la renta y 15% de repartición de utilidades a trabajadores, además se tiene el impuesto al valor agregado – IVA del 12%. La tasa activa referencial para la adquisición de un crédito es del 8.96% y la inflación promedio de los últimos cinco años es de 1.65% anual (BCE, 2018).

La tasa de desempleo a diciembre del 2018 en Ecuador fue del 3.7% según el gobierno. Una tasa alta de desempleo es favorable para el proyecto, a mayor tasa de desempleo, la gente está dispuesta a trabajar por salarios menos competitivos y con contratos flexibles para el empleador.

2.1.1.3 Entorno Sociocultural Ecuador

Ecuador es un país soberano y democrático ubicado en Sudamérica, tiene una población aproximada de 17'000.000 habitantes, en donde el 83.3% de sus ciudadanos pertenece al nivel socioeconómico medio según la última encuesta de estratificación realizada a nivel nacional por el INEC en el año 2011. Ecuador es un país dedicado principalmente a la producción de materia prima agrícola, por ende, conseguir materia prima dentro del país resulta sumamente fácil y económico, dentro del sector agrícola se encuentra la acuicultura, y dentro de

ésta se sitúa el cultivo de tilapia, según el MAGAP la tilapia es cultivada principalmente en las provincias de la Costa (Guayas, Santo Domingo y Los Ríos,) y Amazonía (Sucumbíos, Napo, Zamora Chinchipe y Pastaza).

La distancia de poder en Ecuador no es amplia, los subordinados y jefes suelen compartir información, interactúan, dialogan y participan sin ningún inconveniente entre sí, cabe destacar que el gobierno ecuatoriano al ser democrático promueve y garantiza libertad y justicia para todos sus ciudadanos.

2.1.1.4 Entorno Tecnológico Ecuador

Ecuador no es una gran potencia tecnológica. La industria de alimentos en conserva o la industria de acuicultura tampoco han mostrado algún avance tecnológico que se considere valioso, se evidencia la escasa inversión en investigación y desarrollo de nuevos productos con valor agregado y mayor calidad en sus procesos de producción, sin embargo al estar medianamente abierto e inmerso en la globalización se puede adquirir equipos y maquinaria con tecnología de punta a precios provechosos, a lado del Acuerdo Comercial con la Unión Europea que entró en vigor el 1 de enero del 2018 para importar innovación y desarrollo tecnológico, pues los aranceles están siendo reducidos gradualmente en diversos productos de consumo masivo e industrial producidos en dicho bloque comercial.

Ecuador tiene diversos medios tecnológicos y digitales de comunicación e interacción. No obstante, estos medios son desarrollo tecnológico y científico importado de otros países, se han vuelto un aspecto fundamental para lograr desarrollar la matriz productiva del país. Sin embargo, la “penetración del internet a nivel país es del 66.36% a diciembre del año 2018” (Statista, 2019) esto a nivel de Latinoamérica es satisfactorio, lastimosamente para el negocio propuesto se considera una desventaja, porque en zonas donde se encuentran los productores de tilapia (zonas rurales) la presencia de internet es minúscula.

Por otra parte, existen empresas exportadoras en Ecuador que utilizan herramientas tecnológicas para crear estrategias de prospección comercial, de este modo atraen un mayor número de clientes, esto especialmente lo hacen mediante redes sociales, blogs y canales de YouTube, no obstante, en la actualidad ya existen Apps que se encargan automáticamente de organizar prospecciones comerciales, como por ejemplo GMT CONTACT, Camcard, Salesforce CRM, entre otras aplicaciones. También ya para el proceso de exportación las empresas manejan el Ecuapass; software que permite a los importadores y exportadores realizar trámites aduaneros a través de internet minimizando el uso del papel, asegurando el control aduanero y sobre todo facilitando significativamente el comercio internacional.

Finalmente, los avances tecnológicos y de telecomunicación a nivel mundial resulta eficiente, ágil y barato comercializar mercancías vía marítima a diferencia del transporte aéreo. Al mismo tiempo existen mayor número de itinerarios y con nuevas rutas directas entre los diferentes países, debido a la creciente interdependencia generada por la globalización de intercambiar bienes y servicios de calidad.

2.1.1.5 Entorno Ecológico Ecuador

Ecuador, a pesar de ser un país territorialmente pequeño (superficie de 256 370 km²) goza de gran diversidad en cuanto a flora y fauna debido a su asiento geográfico, es por esta razón que Ecuador a lo largo de la historia se dedicó principalmente a explotar sus recursos naturales y exportar solamente materia prima, en la actualidad el Ecuador está incursionando en la acuicultura con el apoyo de los gobiernos de turno (nacionales y locales). Hoy en día la acuicultura genera un gran impacto de divisas en la economía del país, en ella se destaca principalmente el cultivo de camarón y cultivo de tilapia (FAO, 2017).

El Estado ecuatoriano fomenta la producción pesquera y acuícola sustentable mediante capacitaciones y asistencia técnica a los productores, de la misma

forma establece normas de amparo a los ecosistemas, además en la Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria establece que se deberá respetar rigurosamente los derechos de la naturaleza y el buen manejo de recursos naturales, por lo tanto, las empresa se ven forzadas a implementar buenas prácticas de producción en concordancia a los principios medioambientales (LORSA, 2011), para esto existen entidades competentes de control para verificar el cumplimiento de las buenas prácticas de producción y responsabilidad medioambiental, como es la Secretaría Técnica Planifica Ecuador y el Ministerio de Ambiente.

2.1.1.6 Entorno Legal Ecuador

El Ecuador tiene un marco legal inconsistente e inestable, hay que mencionar que “en la década gobernada por el anterior mandato, se pusieron en marcha 22 reformas tributarias” (El Comercio, 2016), posteriormente otra reforma del actual presidente Moreno ha generado cierta desestabilidad en el marco político-legal del país, esto afecta fuertemente a la inversión privada, sin mencionar numerosos vacíos legales que no dejan clara las reglas del juego a empresas, empresarios y ciudadanía en general.

La Ley de Comercio Electrónico, Firma y Mensajes de Datos publicada el 17 de abril del 2002, regula la transmisión de información electrónica tal como servicios electrónicos, mensajes firmas electrónicas y el comercio electrónico, por lo que ahora es eficiente utilizar herramientas digitales para efectuar trámites de comercio exterior, y con mayor razón luego del ingreso de la plataforma ECUAPASS, donde permite al Operador de Comercio Exterior realizar diligencias de aduanas como, presentación de la Declaración de Exportación e Importación, obtención del Certificado de Origen, gestión de solicitudes y obtención de certificados para operaciones de comercio exterior, entre otras diligencias a través de internet.

2.1.2 Análisis PESTEL de Estados Unidos

2.1.2.1 Entorno Político EEUU

“Estados Unidos es un país soberano constituido por 50 estados semisoberanos, es una de las naciones más grande del mundo con una extensión de 9.831.510 Km²” (Wikipedia, 2016) esta nación se ubica en el norte del continente americano y tiene como forma de gobierno una República Federal Constitucional, es gobernado actualmente por el presidente Donald Trump y vicepresidente Mike Pence, es una nación abierta al comercio internacional.

Freedom House considera a Estados Unidos como una nación casi totalmente libre, indica que para el presente año USA tiene libertad política, democrática y de los derechos humanos en un 86%, lo cual es relativamente bueno si se lo compara con Ecuador, donde Freedom House considera a Ecuador con una libertad del 63%, donde 0% se considera a un país nada libre y 100% es un país totalmente libre (Freedom House, 2019).

Cabe mencionar también que el clima de negocios de Estados Unidos es favorable tanto para inversionistas extranjeros como para aquellos que desean ingresar sus productos a este potencial mercado, siempre y cuando cumplan con todas las formalidades y requisitos requeridos por el gobierno nacional y la administración de cada estado. Según Doing Business, EEUU se posiciona el 8vo lugar en el ranking de facilidad para hacer negocios en ese país, principalmente por la facilidad de obtener créditos, por el cumplimiento de contratos y por la resolución de insolvencia, pero por el contrario, los trámites para aperturar un negocio y para obtener energía eléctrica son algo numerosos en los Estados Unidos (Banco Mundial, 2018).

2.1.2.2 Entorno Económico EEUU

Estados Unidos tiene una economía fuerte y diversificada, “para el año 2018 su PIB fue de \$19.4 billones de dólares, 2,9% mayor respecto del año anterior, con

PIB per cápita de \$59.501 dólares” (Heritage Foundation, 2018), esto quiere decir que en general la población tiene buenos ingresos, buen estilo y gran poder adquisitivo de las familias. La tasa de desempleo de este país es alta, exactamente el 4,4% en el 2018, en cuanto a la inflación del 2018 fue de 1,91% y la inflación promedio de los últimos 5 años fue del 1,52%. Desfavorablemente no existe un convenio de doble tributación entre EEUU y Ecuador.

Para el año 2018 Estados Unidos fue el segundo importador de tilapia fresca o refrigerada después de Zambia (país del continente africano), con una tasa de crecimiento anual en valor de las importaciones del 29% entre el periodo 2014 – 2018, y el crecimiento de las importaciones en cantidad (toneladas) durante el mismo periodo fue del 40%, esto evidencia una reducción del precio de la tilapia en los últimos años debido la fuerte competencia internacional. Cabe recalcar, Ecuador está entre sus 6 principales proveedores, con una participación en sus importaciones de este producto del 5.6%, pero con una alta tasa de crecimiento del 123% durante el periodo 2014 – 2018. (TradeMap, 2018)

La libertad económica para el año 2019 según Heritage Foundation de EEUU es del 76,8% ubicándolo en el 12vo puesto de 180 países analizados en este ranking, subió seis lugares respecto del año anterior. Esto manifiesta una oportunidad a la mejora del impacto de reformas regulatorias y reformas fiscales en cuanto al crecimiento económico, la confianza empresarial y la inversión.

“Para enviar un container en buque desde el puerto de Guayaquil hasta el puerto de New York el tiempo estimado de llegada oscila entre 10 - 13 días debido a la geografía entre ambas ciudades” (SeaRates, 2019), también se puede realizar envíos mediante transporte aéreo, pero esto incrementaría significativamente los costos de transporte, además ya existe transporte directo a New York, sea vía marítima o aérea.

2.1.2.3 Entorno Sociocultural EEUU

Actualmente EEUU tiene una población de 128'800.000 habitantes, siendo New York la ciudad con mayor número de personas total de 8'601.186, atractiva para cualquier inversionista, según el Índice de desarrollo Humano y PIB per cápita la gran mayoría de sus ciudadanos tiene un buen nivel de vida. El 39,6% de población se acumula en personas entre 25 a 54 años, quienes forman parte de la población económicamente activa.

El impacto en gustos y preferencias; los camarones, pescados, enlatados de pescado, flores y manufactura son los productos ecuatorianos con gran demanda en el mercado estadounidense. Las principales especies de pescados ecuatorianos demandados en EEUU son: el atún (atún aleta amarilla y atún ojo grande), la sardina y la tilapia.

La distancia de poder en EEUU no es tan distante, subordinados y jefes comparten información, interactúan, dialogan y participan entre sí, se promueve la libertad y justicia para vivir en un ambiente de paz e igualdad en la sociedad. El Índice de Desarrollo Humano (IDH) para Estados Unidos en el año 2017 fue 0,924 puntos (no presenta información todavía del 2018), evidenciando el buen estilo de vida y accesos a servicios necesarios como la salud, educación, trabajo, seguridad, comunicación, entre otros. (UNDP, 2017)

2.1.2.4 Entorno Tecnológico EEUU

Estados Unidos es una gran potencia tecnológica a nivel mundial, presume de un gran avance en innovación y desarrollo, "se encuentra dentro del Top Ten de Innovation Index, el gobierno y las grandes empresas privadas invierten fuertes sumas de dinero en este campo" (Innovation Index, 2018) para mantener su competitividad, productividad y eficiencia a nivel global.

En cuanto a las facilidades de comunicación, en Estados Unidos como en Ecuador existen diversos medios de comunicación, por ejemplo: teléfono convencional, móvil, internet, prensa, correo electrónico, redes sociales, televisión, y radio, las empresas que ofrecen estos servicios en el país de destino son numerosas y se puede adquirir dichos servicios con facilidad y a precios relativamente competitivos.

“La penetración de internet al 2018 en EEUU fue del 84,02% del total de su población, con una velocidad promedio de 60,39 Megabits por segundo” (STATISTA, 2019), además en términos nominales los Estados Unidos es el tercer país con mayor número de usuarios en el 2018, está por debajo de China e India, evidentemente China e India tiene elevado este indicador pero es debido a la sobrepoblación. Esta es una oportunidad, mediante los diferentes medios digitales se podrá realizar diversas campañas de marketing, interactuar con clientes, mejorar la comunicación interna de la empresa, entre otras y por último se puede utilizar los sistemas de banca electrónica para realizar pagos mediante transferencias del mismo banco o interbancarias, nacionales y/o internacionales.

En Estados Unidos se estima para finales del 2019, que la inversión en publicidad digital incremente un 19,10% en comparación al 2018, mientras que la inversión en publicidad tradicional se estima caiga un 19%, es decir, la publicidad tradicional seguirá perdiendo su reinado, mientras que la inversión en publicidad digital para el 2019 representará el 54,2%. (Susana Galeano, 2019)

2.1.2.5 Entorno Ecológico EEUU

A pesar de la orden ejecutiva “firmada por el presidente de los Estados Unidos Donald Trump para desmentir la política medioambiental de su predecesor Barack Obama, abrió paso a la explotación minera de carbón alegando sobre el cambio climático y dijo que no es de preocupación temprana” (BBC, 2017), pero la intranquilidad por parte de científicos y demás ciudadanos en cuanto al medioambiente es un factor de actualidad, sobre todo para Estados Unidos al no

contar con amplias zonas de áreas forestales, las empresas y plantas de grandes fábricas ubicadas dentro de del territorio norteamericano están conscientes de optar por energías renovables e ir dejando de lado el combustible tradicional.

EEUU tiene grandes desafíos medioambientales, no solo por la despreocupación del actual gobierno, sino también por el departamento de la lucha para el cambio climático de EEUU junto a la Agencia de Protección Ambiental – EPA, quienes rechazan las peticiones por parte de movimientos ambientales para prohibir la utilización de insecticidas en la agricultura, debido al daño generado a quienes consumen esos productos.

2.1.2.6 Entorno Legal EEUU

En EEUU los impuestos son implantados por gobiernos estatales y administraciones locales, los productos pagan de acuerdo con el territorio donde se quiera ingresar, New York es el estado con mayor número de impuestos y una tasa gravamen del 8,875%, pero existen ciertos productos con exoneraciones fiscales, como lo son revistas, periódicos, medicina, comida empaquetada y prendas de ropa cuyo precio no sobrepase los \$110 dólares.

En USA existen la Food and Drug Administration – FDA la cual es una agencia administrada por el gobierno, la cual regula el ingreso de alimentos, medicinas, aparatos médicos, productos biológicos y derivados sanguíneos, a través de inspecciones a las empresas quienes soliciten y a sus productores con la finalidad de verificar y certificar su procedencia, calidad, etiquetado y envasado. Según el reglamento del FDA existen dos tipos de etiquetado, los cuales son: de carácter obligatorio y los de carácter voluntario, en los de carácter obligatorio se tiene los generales, donde se debe incluir todo tipo de información acerca del producto y del fabricante, también la verdadera naturaleza, composición, origen, calidad y cantidad del alimento dentro del envase, con el fin de evitar cualquier mal interpretación por parte del consumidor. La FDA asimismo sostiene que la información requerida deber estar de forma visible y entendible en la etiqueta, también mencionar la condición de conserva, y demás requisitos sanitarios.

2.1.3 Fuerzas de Porter

2.1.3.1 Poder de negociación de los clientes – Alto

El poder de negociación por parte de los clientes en New York es alto, ellos gozan de una variedad de productos sustitutos y alternativos a su disposición, éstos pueden ponerse de acuerdo con el precio, convirtiéndose en una amenaza para la empresa propuesta, además tomando en cuenta las exigencias con base a requerimientos del mercado y de las personas en el destino de exportación, los clientes pueden buscar nuevos proveedores con mayores beneficios para ellos, tomando en cuenta la facilidad y el bajo costo de cambiar al proveedor.

Otra amenaza es la red de distribución, por lo tanto, al ser un producto nuevo y que busca ingresar a un mercado nuevo los distribuidores y minoristas tienen una estrecha relación con sus clientes frecuentes y difícilmente aceptarán el ingreso de un producto sustituto. Para reducir el poder de negociación de los clientes es generando promociones especiales con la finalidad de fortalecer el canal de distribución y posicionar el enlatado de tilapia ágilmente en New York, logrando concretar ventas a mayoristas, en este caso serían los supermercados.

2.1.3.2 Poder de negociación de los proveedores – Bajo

La calidad del producto y su presentación va a depender de sus proveedores, entonces, es importante relacionarlos con la empresa y hacerlos sentir parte de la organización. Los proveedores de tilapia roja para la empresa propuesta serán productores, de la provincia del Guayas (península de Santa Elena), el poder de negociación de los productores es bajo, debido al volumen que la empresa enlatadora de tilapia va a comprar, además se realizará constantes visitas a sus piscinas de crianza para certificar el adecuado proceso y cumplimiento de estándares requeridos por el mercado en New York.

El poder de negociación en cuanto a la diferenciación del producto por parte de proveedores también es reducido, porque en Ecuador existen cientos de proveedores de este pez, y fácilmente se puede optar por proveedores de otras

provincias, además los costes para cambiar de proveedor no son tan significativos. Sin embargo, en caso de requerir el cambio de un proveedor se necesitaría realizar nuevamente capacitaciones y seguimientos para evidenciar que cumplan los estándares y exigencias tanto de la empresa como del mercado del país de destino. Otra amenaza en esta fuerza es en la cual los proveedores pueden asociarse y realizar una integración hacia adelante con la finalidad de ellos directamente realizar el proceso de enlatado y exportarlo hacia el exterior.

3.1.3.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes - Alta

Cuando se conoce el costo beneficio de realizar una inversión en cierto negocio y/o empresa, la llegada de nuevos interesados con el poder económico buscan también beneficiarse de una porción de mercado, y en este negocio la amenaza de ingreso de nuevos competidores es alta, principalmente porque la tilapia enlatada no tiene una alta especialización de producto y el acceso a insumos de producción es sencillo, entonces si ingresan nuevos competidores a la industria, los beneficios también serán distribuidos proporcionalmente.

La oportunidad para la empresa enlatadora es poder generar economías de escala, al aumentar la producción estandarizada, los costos fijos unitarios se reducen, por lo que a otras empresas de la misma industria les resultará difícil competir contra esos costos unitarios.

La inversión inicial es cuantiosa, esto se considera una oportunidad porque no todos tienen el poder económico para empezar un negocio de tal magnitud, pero el acceso a los canales de distribución si puede resultar difícil para los competidores que busquen ingresar a la industria en un futuro, debido a que las relaciones entre distribuidores y los competidores es estrecha y cada vez las empresas buscan formar mayores vínculos para beneficiarse entre sí.

3.1.3.4 Amenaza de productos sustitutos - Alta

Esta amenaza alta para la empresa propuesta, con la información e innovación percibida hoy en día, según la FAO, emprendedores y empresas fuertemente establecidas están en constante desarrollo de nuevos productos, y en la industria de alimentos esto se observa seguido, por lo tanto una vez iniciado el proyecto se desarrollará constantemente el producto e incluso se desarrollará nuevas líneas de producto para reducir la amenaza de perder participación de mercado por nuevos productos sustitutos, en general no competir por precio, sino competir por diferenciación.

El costo-beneficio del enlatado de tilapia es alto, esto se considera como una oportunidad por sus beneficios nutritivos y propicios para la salud, además es un producto precocido, se encuentra listo para consumirlo. Cabe recordar asimismo que la tilapia ecuatoriana ya es un producto demandado, posicionado y reconocido en el mercado estadounidense.

3.1.3.5 Rivalidad entre los competidores - Alta

En un mercado gigante y atractivo como es New York, existe una fuerte rivalidad entre empresas participantes de una misma industria, en las perchas de grandes supermercados existe un promedio de 15 marcas diferentes de enlatados tanto de mariscos como otros alimentos en conserva, por lo que esta competitividad afecta directamente al precio de los productos enlatados. Asimismo, hay que tomar en cuenta la tendencia por parte de los ciudadanos norte americanos de comprar alimentos en conserva.

Hay empresas que ofrecen enlatados de pescados, las cuales, al tener un largo tiempo de presencia en el mercado, lograron generar eficiencia en sus costos fijos y actualmente producen a economías de escala, por lo tanto, son estas empresas quienes logran maniobrar el precio en el mercado de la industria en

general. La barrera de salida de empresas en un país como Estados Unidos es débil, sobre todo cuando se habla de empresas comercializadoras de alimentos, no se tiene restricciones por parte de los gobiernos.

Por otro lado, la propiedad, planta y equipo utilizados durante cierto periodo, pero todavía se encuentran en funcionamiento y buen estado se pueden ofrecer con facilidad a otras empresas productoras y comercializadoras de enlatados con las mismas características.

2.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos – EFE

Tabla 2: Matriz EFE

	FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACION	CALIFICACION	P. PONDERADO
	OPORTUNIDADES			
1	Densidad poblacional mercado objetivo	0,08	4	0,32
2	Reanudación del Consejo de Comercio e Inversiones – TIC	0,10	3	0,30
3	Demanda de la tilapia ecuatoriana en USA	0,08	4	0,32
4	Misma moneda en ambas naciones	0,09	4	0,36
5	Exoneración de impuestos locales a los alimentos en New York	0,07	3	0,21
6	Clima para hacer negocios en New York	0,05	3	0,15
7	Bajo poder de negociación de proveedores	0,06	4	0,24
	AMENAZAS			
1	Ausencia de convenio de doble tributación	0,08	2	0,16
2	Afluencia de productos sustitutos y alternos	0,07	1	0,07
3	Difícil acceso a perchas norteamericanas	0,08	2	0,16
4	Exigencias y regulaciones empaquetado y etiquetado	0,06	2	0,12
5	Poca especialización del producto	0,06	1	0,06
6	Desestabilidad del marco político en Ecuador	0,05	2	0,10
7	Poder de negociación de los clientes	0,07	2	0,14
	TOTAL	1,00		2,71

2.3 Conclusiones de Evaluación de Factores Externos

La evaluación de factores externos determina que las oportunidades son mayores a las amenazas. Entre las oportunidades consideradas con mayor relevancia son: la reanudación del Consejo de Comercio e Inversiones – TIC, el uso de la misma moneda en ambas naciones, y la creciente demanda de Tilapia en Estados Unidos, de igual forma se fructificará la posición del Ecuador como segundo proveedor de tilapia en EEUU.

Entre las principales amenazas para el negocio tenemos: el difícil acceso a perchas norteamericanas debido a la alta competitividad en productos de enlatados y la ausencia de convenios de doble tributación entre ambas naciones, esto significa un mayor costo de transacciones al momento de repatriar utilidades, sin embargo, sigue siendo beneficioso la utilización de una misma moneda, esto evita preocupaciones por tipos de cambio, se puede aplicar diversas estrategias con la finalidad de reducir el impacto de las amenazas.

La atractividad de realizar este proyecto es alta, se debe aprovechar la gran afluencia de materia prima en Ecuador y exportar hacia un mercado potencial y atractivo para satisfacer una demanda ya existente, pero de un producto con cierto valor agregado, un producto duradero con mayor tiempo de vida, sin necesidad de congelarlo y sea fácil al momento de servir, además de ser rico en proteínas y fibras.

La exoneración de impuestos locales a los alimentos en conservas que se tiene en el estado de New York es atractiva, esto hará al producto más accesible para el consumidor final en cuanto a precio, pero al mismo tiempo se debe tener presente que la competencia se beneficia de esta política, por lo tanto, es recomendable trabajar fuertemente en la calidad del producto y promocionar la tilapia como un producto ecuatoriano y orgánico en su totalidad.

CAPITULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación de mercado

3.1.1 Problema de decisión administrativa

Desarrollar un plan de negocios financieramente atractivo para el inversionista, que ofrezca un producto con alto valor agregado y genere impacto en la mente de los potenciales compradores usufructuando la demanda existente de la tilapia en el mercado objetivo. Sin embargo, la falta de información y comprensión sobre el mercado meta es una limitante frente a la decisión de si se pone en marcha o no el presente plan de negocios.

3.1.2 Objetivo general

Determinar el nivel de aceptación del enlatado de Tilapia Roja en agua-sal en la ciudad de New York, Estados Unidos, además conocer los gustos y preferencias del consumidor.

H0: El consumidor promedio de productos enlatados de New York estaría dispuesto a comprar el producto si sale a la venta

H1: El consumidor promedio de productos enlatados de New York no estaría dispuesto a comprar el producto si sale a la venta

3.1.3 Objetivos específicos

1. Identificar qué beneficios de la Tilapia atraen a los potenciales consumidores de pescados y enlatados.

2. Determinar el precio óptimo mediante análisis cualitativo y cuantitativo.
3. Identificar canales de distribución efectivos para introducir el enlatado de tilapia en New York.
4. Conocer algunos medios propicios para promocionar el enlatado de tilapia en New York.

3.2 Investigación Cuantitativa

Metodología:

Se realizaron 15 encuestas a personas residentes de New York y que consumen o han consumido algún tipo de Tilapia, mayores de 18 años, sin importar el género de acuerdo con la segmentación de mercado.

Resultados de encuestas:

1. Se determina que los clientes optan principalmente por los beneficios y características a la hora de elegir un alimento.
2. La mayoría de las personas encuestadas prefieren encontrar el producto en supermercados, lugar donde frecuentan para realizar compras de comida para su hogar a diferencia de los micro mercados.
3. Las personas que han consumido este producto prefieren la Tilapia de color rojo, debido a su sabor dulce.
4. Los beneficios que llaman la atención de los encuestados fueron: refuerza el sistema inmunológico, aporta vitaminas y contiene fosforo.

5. Por otro lado, más del 80% de los encuestados estarían dispuestos a probar la Tilapia enlatada una vez que salga al mercado, y recomiendan que el producto tenga un gramaje neto de 172g.
6. En su mayoría quienes mencionan estar dispuestos a probar el producto, son personas con ingresos medios.
7. El precio óptimo del análisis Van Westendorp por unidad de tilapia enlatada es de \$4,50 dólares.

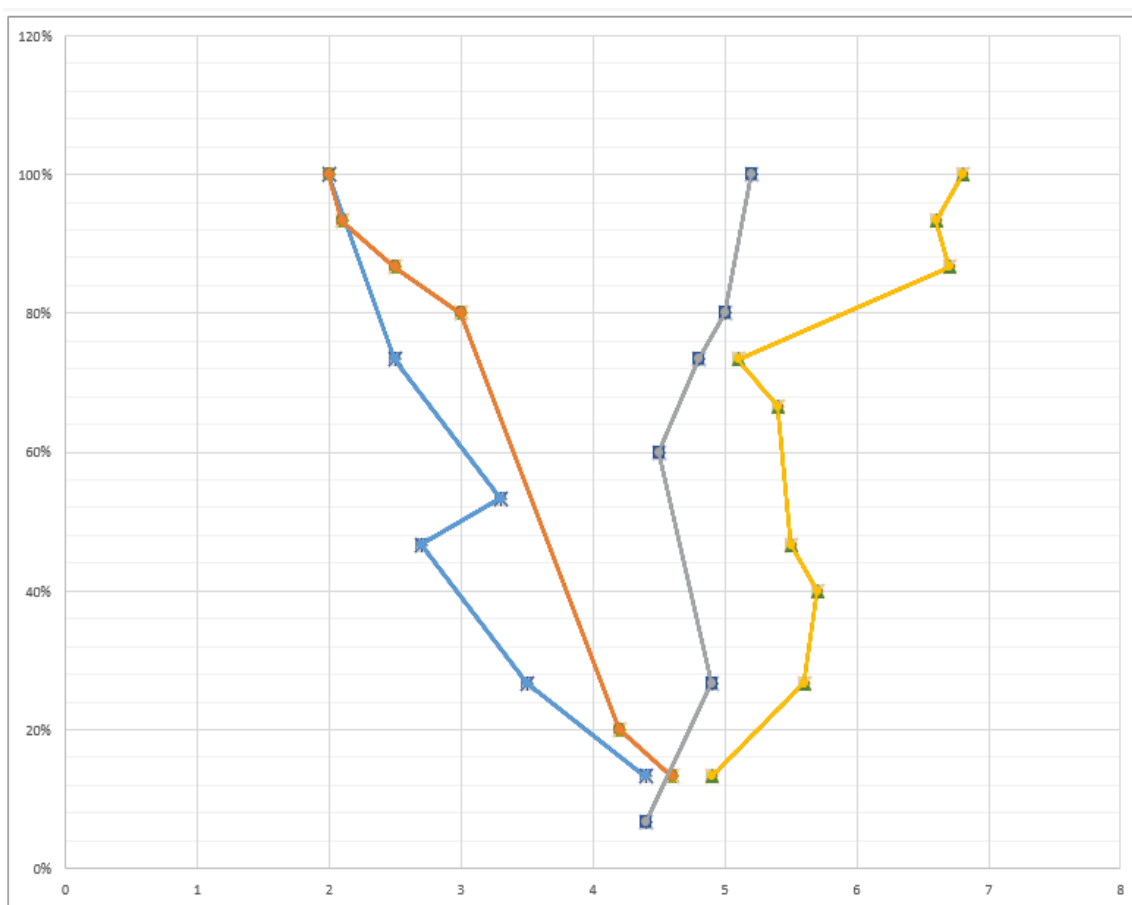


Figura 1: Sensibilidad de precios Van Westendorp

Donde:

- Muy barato
- Barato
- Caro
- Muy caro

3.2.1 Conclusión Van Westendorp

Según encuestas a los potenciales clientes y aplicando el análisis “Van Westendorp”, se obtuvo un resultado de \$4,50 dólares por cada enlatado de tilapia de 172g (6 OZ) ya que es el punto donde se cruzan las líneas donde el consumidor consideraría barato el producto pero aun así lo compraría (línea color naranja), y la línea donde el consumidor consideraría caro el producto pero aun así estaría dispuesto a comprarlo (línea color gris), se puede intuir como un precio razonable, tomando en cuenta que una lata de atún de 180g en New York tiene un precio promedio de \$3,00 dólares en los supermercados, esto quiere decir que los potenciales clientes estarían dispuestos a pagar una cantidad monetaria mayor por una lata de Tilapia del mismo gramaje, en otras palabras el consumidor antepone los beneficios nutricionales y sabor del producto ante el precio de venta.

Cabe aludir, es necesario al momento de promocionar el enlatado, destacar los beneficios nutricionales y los tributos que se está ofreciendo mediante la carne de la Tilapia roja, es importante usufructuar la presencia de Tilapia en los Estados Unidos, es una gran oportunidad saber que no es necesario aplicar una estrategia de liderazgo en costos, al ser el enlatado de Tilapia un producto estándar no necesita modificaciones sin importar al mercado al dónde se dirige, se empleará economías de escala con la finalidad de generar un mayor margen por cada unidad vendida.

3.3 Investigación Cualitativa

Metodología:

Se realizó entrevistas a dos personas de idóneo conocimiento y experiencia en la comercialización de la tilapia y del mercado objetivo donde se desea ingresar con el producto propuesto, estas personas son clave para disponer de información que en primera instancia no se puede conseguir, ambos expertos entrevistados son residentes y ciudadanos ecuatorianos, pero se encuentran

laborando muy de cerca ya sea con la producción de peces o con la exportación de los mismos. De la misma manera se entrevistó a otras dos personas residentes de New York, lo cual de acuerdo con la segmentación están dentro del rango de potenciales clientes y lograron brindar información útil para la comercialización y logística, luego de enviar el primer cargamento hacia la ciudad de New York, se menciona que estas últimas dos entrevistas fueron realizadas mediante video conferencia en Skype para mayor comodidad de ambas partes.

3.3.1 Entrevista a expertos

Entrevista a experto N° 1

Ing. Daniel Arteaga

Ingeniero en Químico e Industrial

Docente Escuela de Gastronomía de la UDLA.

Para una producción comercial eficiente en el cultivo de la Tilapia roja se recurre al criadero en piscinas, con un proceso de 4 etapas (incubación, siembra, engorde y cosecha), en climas cálidos es propicio la reproducción y población de este pez, haciendo atractivo su cultivo para futura comercialización, pero debido a la sobrepoblación en piscinas de la Tilapia roja muchas de las veces el pescado no alcanza el 100% de su tamaño normal, puede llegar a crecer hasta el 80%.

Para conservar la tilapia enlatada se recomienda hacerlo en medio salino (agua con sal muera), la sal es un aditivo conservante, también se recomienda utilizar ácido cítrico y glutamato monosódico como potenciador del sabor de la salmuera. Cabe mencionar, el ácido de estos conservantes y preservantes, además de la coacción para enlatar el producto podrían afectar la estructura proteica de manera casi imperceptible pero existente, igualmente en tema de textura y sabor no se verá ninguna alteración.

La temperatura a la cual debe ser sometida tilapia después de embazado oscila los 121 grados centígrados por al menos 15 minutos, esto asegura que no haya microorganismos patógenos, y tampoco se desnaturalice las propiedades de la carne de Tilapia excesivamente, la conservación de este enlatado se podría lograr hasta 2 años antes de su caducidad.

La tilapia enlatada enfoca como segmento a las personas quienes consumen alimentos en conserva y precocidos, quienes son por lo general estudiantes, trabajadores, y/o personas no cocinan todavía, por lo tanto, se podría considerar un producto de consumo masivo al igual que el atún enlatado, y con el tiempo tal vez se podría analizar el utilizar la tilapia enlatado en la cocina gourmet dependiendo los resultados obtenidos en estudios de comportamiento sensorial.

Entrevista a experto Nº 2

Econ. Bayardo Cepeda

Economista de la Universidad Central

Analista del Ministerio de Acuacultura y Pesca

La tilapia es un producto con alta demanda en el mercado internacional, y uno de los mercados atractivos en el mundo para exportar Tilapia son: los países asiáticos, europeos, y Estados Unidos, en cuanto a países europeos y asiáticos el Ecuador no es un exportador de Tilapia roja representativo ya que Filipinas es un gran productor a nivel mundial, por temas de logística y costos a los productores ecuatorianos no les despierta el interés de dirigirse a los mercados anteriormente mencionados, a excepción de los Estados Unidos.

Ecuador es el principal abastecedor de la demanda de Tilapia en general hacia el mercado norteamericano, con una tasa de crecimiento del 35% en valores nominales, sería una oportunidad colocar un producto enlatado y/o precocido a base de la tilapia, ya que la cultura de la población de Estados Unidos por motivo de trabajo, gran número de familias compran productos enlatados y/o precocidos

para dejar a sus hijos en los hogares quienes solo lo sirvan su plato. En la cultura de EEUU es común que en los hogares trabaje tanto el hombre como la mujer para satisfacer sus necesidades y llevar una vida plena.

Además, el experto señaló que no se deberá subvalorar el producto a ofrecer, por lo que su precio se lo calcula paralelo al valor agregado y de acuerdo con el avance en la cadena de valor brindada por el enlatado de tilapia roja, obviamente tomar en cuenta los beneficios, sabor, calidad, empaque, etc., es común cometer el error de elevar los precios en mercados de alto poder adquisitivo, a pesar que los estadounidenses se enfocan principalmente en la calidad y características de un producto no es una buena estrategia ingresar con un precio elevado, lo razonable es ingresar con precio competitivo hasta ganas mercado, de la misma manera, se deberá tener presente la existencia de competidores en una misma industria y exorbitantes productos sustitutos, por ende, antes de introducir este producto a cualquier mercado es indispensable determinar un precio óptimo con la finalidad de penetrar al momento de ingresar al mercado y lo difícil que sería permanecer a lo largo del tiempo. Para poder ingresar a las grandes cadenas de supermercados en los Estados Unidos se necesita de una empresa distribuidora consciente del negocio y con buenas relaciones comerciales.

3.3.2 Entrevista a potenciales clientes

Entrevista a potencial cliente N° 1

Sr. Ricardo Betancourt

Comerciante

Venta de productos para oficina.

Ricardo es reside en New York, señala que esta propuesta de negocio tiene un gran potencial debido al ritmo de vida de las personas no solo en New York, sino en casi todo el mundo, la gente tiene sus ocupaciones y consigo el tiempo estrecho, los Estado Unidenses, principalmente de clase media pueden llegar a tener hasta tres empleos al mismo tiempo, y peor si hablamos de quienes

estudian, trabajan o quienes tienen hijos pequeños todavía, por esto se observa en los supermercados que la presencia de productos precocidos cada vez es mayor, las empresas buscan satisfacer las necesidades de sus clientes y al pasar el tiempo se han visto obligados a implementar nuevas líneas de productos justamente enfocados a la nueva sociedad.

La competitividad también juega un roll importante y se ve reflejado hasta en la industria de los alimentos, debido a la exigencia y preocupación de la gente por las buenas prácticas ambientales y de manufactura, además del FAIRTRADE la cual trata sobre el comercio justo y se basa principalmente en el trato equitativo y mejores condiciones comerciales provechosas para empleados y proveedores de una misma empresa. El entrevistado también recomienda obtener alguna certificación internacional, la cual valide las buenas prácticas utilizadas por la empresa, ya que para los ciudadanos de la ciudad de New York y en general Estados unidos, esto puede significar un factor importante al momento de decidirse por un producto en la percha.

Entrevista a potencial cliente N° 2

Srta. Rebeca Sneider

Estudiante Universitaria

Cornell University

La potencial clienta entrevistada menciona fijarse mucho en la etiqueta de un producto, el cual generar confianza y comunicar las características del producto, además menciona la importancia de crear una marca llamativa, pero al mismo tiempo perdure en la mente del consumidor, ya sea por sus colores, logo, slogan, etc. El posicionamiento de una marca es fundamental hoy en día, además el producto en la percha se vende por sí solo, por lo tanto, deberá resaltar sus características, esto generará un mayor impacto en el consumidor e incluso su frecuencia de compra podría ser mayor.

Las personas siempre estarán dispuestas a probar algo nuevo y diferente, pero esto dependerá de la experiencia con el producto, igualmente se recomienda realizar degustaciones del enlatado, a los ciudadanos de New York les gusta primero probar el producto, por ejemplo, si en la degustación perciben una buena experiencia es probable que empiecen a consumir la tilapia enlatada, e incluso se conviertan en fieles clientes de la marca.

3.4 Conclusiones de la investigación de mercado

La información brindada tanto por los expertos como por los potenciales clientes entrevistados, muestra la importancia del minucioso proceso a efectuar el enlatado en sí, de esto depende conservar o afectar los nutrientes y/o características de la tilapia, es importante la eficiencia y especialización de cada proceso para generar una ventaja competitiva, los potenciales clientes mencionan; entre la Tilapia Roja, azul y plateada, ellos prefieren la tilapia color roja debido a su apetecible sabor dulce, a diferencia de las otras tilapia que prometen mismos beneficios nutricionales.

La tilapia roja enlatada al ser un producto nuevo y diferente a lo que las personas están acostumbradas a consumir, se tiene grandes desafíos para penetrar el mercado, pero al mismo tiempo se puede explotar la afluyente presencia de tilapia en los Estados Unidos, habrá que fructificar la demanda actual por los enlatados y comidas en conserva, para de esta forma ingresar al mercado de destino en la industria de alimentos precocidos, es importante diseñar una estrategia de marketing y publicidad enfocadas específicamente en la ágil pero eficaz penetración de mercado, es interesante que en la actualidad las personas se inclinan por productos con buenas prácticas ambientales y de manufactura.

Se realizará un servicio post venta para la tilapia enlatada, para brindar confianza a quienes la compren, entre ese servicio postventa se brindará folletos para recetas de comidas que se pueda aplicar al producto ofertado, de igual manera se atenderá las quejas y dudas mediante una dirección de correo.

CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Realizado los análisis internos, externos y de clientes, se determina que el mercado de New York es atractivo y con diversos atractivos para este tipo de producto. Según el Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones, Estados Unidos es el principal socio comercial de Ecuador, en los últimos 11 años aproximadamente el 40% de las exportaciones ecuatorianas son destinadas solamente a ese mercado.

En noviembre del 2018 se reactivó el Consejo de Comercio e Inversiones (TIC), donde ambos países buscan mejorar sus relaciones en materia de inversión y comercio de productos agrícolas y pesqueros mediante la reducción de aranceles e impuestos. (Ministerio de Comercio Exterior del Ecuador, 2018).

Por otra parte, se beneficiará la empresa sobre la exoneración de impuestos internos en New York a todo tipo de alimentos procesados, donde se incluye a los enlatados y conservas.

En cuanto a su producción, el enlatado de Tilapia es un producto estandarizado y no existe una fuerte presión para cambiar sus características dependiendo el mercado objetivo, por lo que se puede conseguir economías de escala, maximizando la producción reduciendo los costos fijos unitarios y costos variables, si se compra a los proveedores en grandes volúmenes, el poder de negociación será mayor y se podrá exigir ciertos beneficios, por ende, se generará un mayor margen de utilidad por cada unidad vendida.

Las encuestas determinan que las personas además del excelente sabor de la Tilapia, es importante los beneficios, principalmente el aporte de vitaminas B3, B6, Ácido Fólico y B12, y el hecho de reforzar el sistema inmunológico, cabe mencionar, alrededor del 80% de los encuestados mencionan estar dispuestos a comprar el enlatado en cuanto salga al mercado, hoy en día la tendencia por el consumo de alimentos saludables tiene gran impacto, pero al mismo tiempo las personas buscan alimentos precocidos y fáciles de servir directamente a su

mesa por la falta de tiempo principalmente en economías desarrolladas como Estados Unidos, además se beneficiará de la gran afluencia de materia prima en Ecuador y exportar hacia un mercado potencial y atractivo poblacionalmente (ciudad de New York) para satisfacer una demanda ya existente pero con un producto de valor agregado, un producto se puede mantener durante mayor tiempo sin necesidad de congelarlo y sea fácil de servir, es un alimento listo para su consumo, rico en proteínas y fibras. Por otro lado, para generar mayor confianza en los consumidores del país de destino, es imprescindible conseguir una certificación FairTrade que demuestre el comercio justo, buenas prácticas de manufactura y medio ambiente en la producción y comercialización de la tilapia enlatada, hay que generar diferenciación no solo en atributos del producto, sino promoviendo buenas prácticas del proceso para la elaboración de la tilapia enlatada.

Adicionalmente, se contratará de un bróker para la distribución del producto en la ciudad de New York, debido a la falta de experiencia y desconocimiento de dicho mercado, hay que penetrar de manera eficiente y eficaz, con una empresa especializada en esta actividad, además, estas empresas ya tienen relaciones con los supermercados y micromercados donde se requiere despachar el producto, además ellos tienen el conocimiento y la experiencia suficiente para acomodar un producto nuevo en un mercado desconocido, la única desventaja existente con la terciarización de la distribución del producto es que se pierde el control en la cadena de distribución, pero al realizar un análisis costo-beneficio, es un riesgo que se lo debe tomar necesariamente para fortalecer la posición y fortalecimiento del nuevo producto en la ciudad con mayor población de EEUU, donde se estima un mercado potencial de casi dos millones de personas, sin embargo al no poder satisfacer un mercado tan grande, se estima inicialmente atender tan solo al 1,5% de la demanda.

CAPITULO V: PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de Marketing

5.1.1 Mercado Objetivo

Tabla 3: Segmentación

Segmentación	
Población total ciudad de New York	8.601.186
<i>Segmentación por edad (67,70%)</i>	5.823.003
% personas de personas con ingresos medios	40,00%
<i>Segmentación por ingresos</i>	2.329.201
% Personas que han consumido tilapia	53,20%
% Preferencias Tilapia Roja	73,30%
% Quienes están dispuestos a probar el producto	93,30%
<i>Segmentación conductual</i>	847.431
% Que se estima satisfacer la demanda	1,50%
Frecuencia al mes	2
Unidades pronosticadas mensuales total del mercado	20.338.344
Unidades pronosticadas anuales de ECU-TILAPIA	305.075
Precio enlatado de tilapia (unidad)	\$3,00
Ventas anuales pronosticadas \$	\$915.225,00

Para la segmentación se empieza del 100% de la población de New York, la cual es un total de 8'601.186 habitantes, posteriormente se segmenta por edad, en este caso se escoge a mayores de 25 años (67,7% del total de la población) y que perciban ingresos medios (40%), debido a que son personas económicamente activas y que por lo general tienen el tiempo reducido e ingresos medios, porque tampoco suelen comer en restaurantes todos los días, a partir de allí se empieza con la segmentación conductual, que es el porcentaje de las personas que han probado anteriormente tilapia, en las encuestas el 53,2% aseguró haber consumido tilapia en algún momento, luego se segmenta a quienes tienen preferencia por la tilapia de color rojo (73,3%), y por último el porcentaje de las personas que estarían dispuestas a comprar el enlatado de tilapia si éste llega a salir al mercado, que fueron 847.431 personas.

5.1.2 Propuesta de valor

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTAS DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Walmart Whole Foods Market Trader Joe's, Key Food Emporium	Proyectos de mejora continua Logística de ventas y Marketing Responsabilidad social Alianzas con distribuidores Abastecimiento	Presentación innovadora Calidad y beneficios nutricionales en el producto Deleite con el exquisito sabor natural de la tilapia roja Fácil de transportar y larga duración de la tilapia Asesoramiento comercial	Relación directa con los clientes mediante línea telefónica y correo electrónico para atender sugerencias, y/o denuncias Página web con recetas	Nivel económico medio Género masculino y femenino Personas mayores de 25 años que estudian y/o trabajan
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	Infraestructura de la planta Tecnológica y maquinaria Marca del producto Gestión de RRHH		Los puntos de venta será supermercados ubicados en la ciudad de New York Canal indirecto, mediante empresas distribuidoras de alimentos	
ESTRUCTURA DE COSTES		FUENTES DE INGRESOS		
Costos por adquisición de materia prima Costos de almacenamiento y transporte Costos de Marketing y Publicidad Costo por alquiler de la planta		Inversión Inicial por él o los inversores Préstamos bancarios Ventas del producto a los distribuidores en el exterior (transferencias internacionales) Ventas de residuos a otras empresas		

La propuesta de valor está enfocada en ofrecer un producto con presentación innovadora, agradable y provocativa para el mercado objetivo, además el producto ofrece diversos beneficios nutricionales y al mismo tiempo una textura y sabor agradable en la carne de la tilapia roja para el paladar, por último mediante el proceso de enlatado se asegura una fácil transportación y larga duración de la vida comestible de la tilapia, siempre y cuando se cumplan con los estándares de calidad del producto, en cuanto a los distribuidores (intermediarios) se les brindará asesoramiento comercial para que éste proporcione la información pertinente a los supermercados donde se quiere situar el producto en perchas.

La propuesta tiene como propósito ofrecer a los potenciales clientes valor agregado mediante este producto, a diferencia de la tilapia en filete o refrigerada que se vende tradicionalmente, en otras palabras, se busca resaltar atributos, características y beneficios de la tilapia. Además, la expectativa es incorporar procesos de responsabilidad social empresarial con factores de buenas prácticas medioambientales y de comercio justo para generar una buena imagen corporativa ante la sociedad.

En cuanto a buenas prácticas medioambientales la empresa “Tilapias del Ecuador” se encargará para que los residuos del pescado no sean desechados de manera incorrecta, de hecho tanto las vísceras como las espinas sirven para fabricar balanceado para los mismo peces, por lo tanto al largo plazo se espera vender estas residuos a empresas dedicadas a la fabricación de balanceados, de esta forma mismo además de las buenas prácticas medioambientales se generaría ingresos no operacionales para la empresa.

La empresa “Tilapias del Ecuador” buscará generar una excelente relación entre la organización y los productores, la compañía pagará un precio justo por cada kilogramo de tilapia suministrado por el productor, la cual estará por encima del precio que estos productores comercializan con otras empresas exportadoras, así aseguramos la fidelidad y compromiso del productor con la organización para que ellos también tengan una mejor calidad de vida, tanto de los dueños de las

empresas productoras como sus colaboradores y familiares de cada colaborador.

En el segmento de los **socios claves**, éstos fueron resultado de la investigación cualitativa, donde los encuestados prefirieron que el enlatado de tilapia se lo pueda comprar en los grandes supermercados de alimentos.

Las **actividades clave** son fundamentales para el éxito o fracaso de la organización, por lo tanto, entre las actividades clave se tiene los proyectos de mejora continua, Logística de ventas y Marketing, responsabilidad social, alianzas estratégicas con distribuidores y abastecimiento.

Sin embargo, para el cumplimiento de las actividades clave son necesarios los **recursos clave**, éstos son la infraestructura de la planta y bodegas donde se va a enlatar y embodegar el producto, maquinaria y tecnología de punta, una marca bien trabajada, y sobre todo el manejo del talento humano para brindar un producto con altos estándares.

La **propuesta de valor** nace de la necesidad de la organización, de satisfacer al mercado objetivo y se ajusta a los gustos y necesidades de los potenciales clientes para que lo perciban como un producto diferenciado, aquí es donde intervienen variables como presentación, calidad, deleite con su sabor, facilidad y duración del producto.

La **relación con los clientes** será directa, se contará con una línea telefónica y una dirección de correo electrónico donde los consumidores del producto podrán realizar sus quejas, reclamos, sugerencias, peticiones y/o denuncias, además el departamento de Marketing manejará una página web donde se publicará información sobre el producto y folletos con recetas dónde incluya bocadillos y/o platillos que se pueda preparar con la tilapia enlatada.

El **canal de distribución** escogidos por los encuestados fue mediante un intermediario quien situará el producto en los principales supermercados en la ciudad de New York, para ellos adquirir el producto allí.

Es imprescindible saber al **segmento de clientes** a los cuales se enfoca la estrategia de Marketing, porque ello los potenciales clientes serán personas mayores de 25 años, y al mismo tiempo quienes tienen un poder adquisitivo medio.

Básicamente la **estructura de costes** consiste en salidas de dinero, por lo tanto, se tiene costos por adquisición de materia prima e insumos, costos de almacenamiento y transporte, costos de Marketing y Publicidad, costo por alquiler de la planta y bodegas, por último, se tiene los costos para proyectos de mejora continua.

Por otro lado, las **fuentes de ingresos** de este proyecto se resumen en los ingresos operativos que son los generados por las ventas de los enlatados, y los externos de la empresa, que será el financiamiento por parte de inversionistas e instituciones financieras.

5.1.3 Estrategia de Internacionalización

Pese a las exigencias y peligros asociados a esta salida al exterior, se aprovechará la competitividad de la empresa y necesidad por incrementar sus ingresos y reducir sus costos (economías de escala), abriendo un mundo de oportunidades y explotando correctamente las ventajas competitivas de la organización y del macroentorno.

Se aplicará como estrategia de internacionalización la “**Estandarización Global**”, con el fin de reducir costos debido a que el enlatado de tilapia no

necesita de adaptaciones en cuando a las características del producto acorde a las tendencias y/o costumbres del mercado de destino, tampoco requiere modificaciones fuertes en el diseño y formato de la etiqueta de las latas, únicamente será imprescindible el cambio de idioma en cuanto a textos que tendrá la etiqueta y cajas del producto dependiendo del país al que se quiera ingresar el enlatado de tilapia, por ejemplo en este caso como va a EEUU las etiquetas estarán en idioma Inglés.

Con esta estrategia de internacionalización global, se espera:

- Maximizar economías a escala
- Maximiza la eficiencia
- Fomentar que las actividades sean estandarizadas
- Generar liderazgo en costos
- Agrupar al personal en departamentos específicos

5.1.4 Modo de Operación

El modo de operación aplicado en este proyecto es la “**exportación**”, debido a que es una venta de un producto en territorio extranjero, en este caso las operaciones comerciales se realizarán en New York - Estados Unidos, la comercialización se ejecutará con intermediarios que estarán al frente de las negociaciones, distribución y parte del posicionamiento del producto en el mercado ajeno, este trabajo refleja un plus mediante el procesamiento de enlatado a la tilapia roja y así desarrollar una nueva manera de comercializarlo.

Para esto es indispensable contar con distribuidores mayoristas en New York, quienes facilitarán tanto en proceso de exportación como el proceso de distribución y comercialización del producto propuesto.

El Incoterm para utilizar en este proceso de exportación será el CFR (Cost and freight), que es similar al incoterm CIF, la única diferencia es que en el incoterm CFR el vendedor está exento de contratar el seguro. Sin embargo, la contratación del seguro es opcional, el incoterm CFR es exclusivamente para transporte marítimo y establece que es el vendedor el responsable de entregar la mercancía en el puerto acordado por el comprador, todos los costos que incurrió el exportador hasta dejar la mercancía en el puerto de destino los asumirá el mismo exportador, a partir de ese punto ya es el importador y/o comprador quien asume todas las responsabilidades. Este incoterm seleccionado es recomendación del simulador Incoterms 2020 del Banco Sabadell, debido a las características de la carga, lugar de entrega, despacho de la carga, transporte internacional y condición del seguro que se le proporcionó al sistema (Banco Sabadell, 2020).

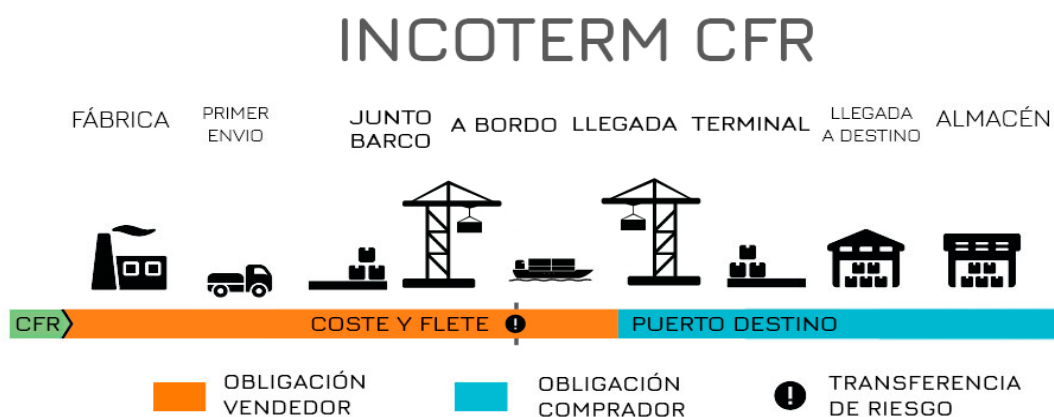


Figura 2: Incoterm CFR

5.2 Estrategia de Marketing MIX

5.2.1 Producto

5.2.1.1 Atributos del producto

El enlatado de tilapia promete comodidad y facilidad para conservar y servir el producto, además de brindar diversos beneficios y propiedades nutricionales, el tiempo de vida de la tilapia que al enlatarlo a presión en medio salino (agua con sal muera) se extiende hasta 1 año, que sería su fecha de caducidad. Entre los principales beneficios nutricionales se tiene el aporte de vitaminas B3, B6, B12 y ácido fólico, además ayuda a prevenir la anemia, aporta colágeno, contiene fósforo y refuerza el sistema inmunológico.

Entre los atributos del producto también se destaca su exquisito sabor, la tilapia de color rojo tiene un sabor exquisito capaz de agradar hasta a los paladares más exigentes, sin mencionar la textura blanda de su carne sin espinas, bajo en grasas y calorías. En la etiqueta del producto se proporcionará toda la información nutricional, ingredientes, y cantidades por porción en porcentaje.



Nutrition Facts		Amount Per Serving	ZDV*	Amount Per Serving	ZDV*
Serving Size 4 oz (107 about 1/4 cup) drained		Total Fat 1g	2%	Sodium 172mg	8%
Servings per Container about 2		Sat Fat 0g	0%	Total Carb 0g	0%
Calories 70		Trans Fat 0g		Dietary Fiber 0g	
Calories from Fat 10		Polyunsaturated Fat 0g		Sugars 0g	
Recipient Daily values (DV) are based on a 2000 calories diet		Monounsaturated Fat	8%	Protein 14g	23%
INGREDIENTS: water, salt, die, red tilapia, citric acid, monosodium glutamate		Cholesterol 30mg	4%	Vitamin A 2% • Vitamin C 6% • Calcium 2% • Iron 3% • Phosphorus 5%	

Figura 3: Etiqueta del enlatado de tilapia - información nutricional

5.2.1.2 Branding

La marca comercial del producto que se busca comercializar en la ciudad de New York será “ECU-TILAPIA”, se busca resaltar la marca país ya reconocida en el mundo. En cuanto al posicionamiento de la marca, conjunto a profesionales en el marketing se implementará una



Figura 4: Logotipo ECU-TILAPIA

estrategia de posicionamiento por atributos y beneficios, se espera que los consumidores relacionen directamente el producto con el nombre del mismo, es importante resaltar que el producto que se ofrece es un pescado ecuatoriano de calidad Gold y que está respaldado por una marca fuertemente comprometida con la responsabilidad social-ambiental.

5.2.1.3 Empaquetado y embalaje

El empaque del producto será en latas de aluminio antioxidante para un contenido neto de 172 gramos (6 OZ) y peso drenado de 107g (4 OZ) cada unidad, dichas latas será fabricada por una tercera empresa especializada en la producción de enlatados, cada lata de tilapia tendrá como medidas: 9cm de ancho, 3,5cm de alto y 6.5 cm de largo, dichas latas serán en forma rectangular para mayor optimización de espacio en las cajas de cartón donde serán introducidas posteriormente para su movilización, además visualmente llama su figura de la lata rectangular llamará la atención de los potenciales compradores, cada caja contendrá 80 enlatados y para embarcarlo en el transporte internacional cada palet abarcará al menos 50 cajas de cartón con el producto en su interior.

El embalaje y acondicionamiento es esencial para manipular el producto hasta su llegada a las perchas de los supermercados en Estados Unidos, garantizando

la calidad para mantenerla a salvo, por lo que las cajas de cartón serán grapadas en las uniones para soportar la cantidad de peso de las 54 latas de tilapia en su interior, además cabe mencionar que cada caja de cartón tendrá en su parte exterior el nombre y el logo del producto, con la respectiva señalética para la manipulación y transporte de mercancías.

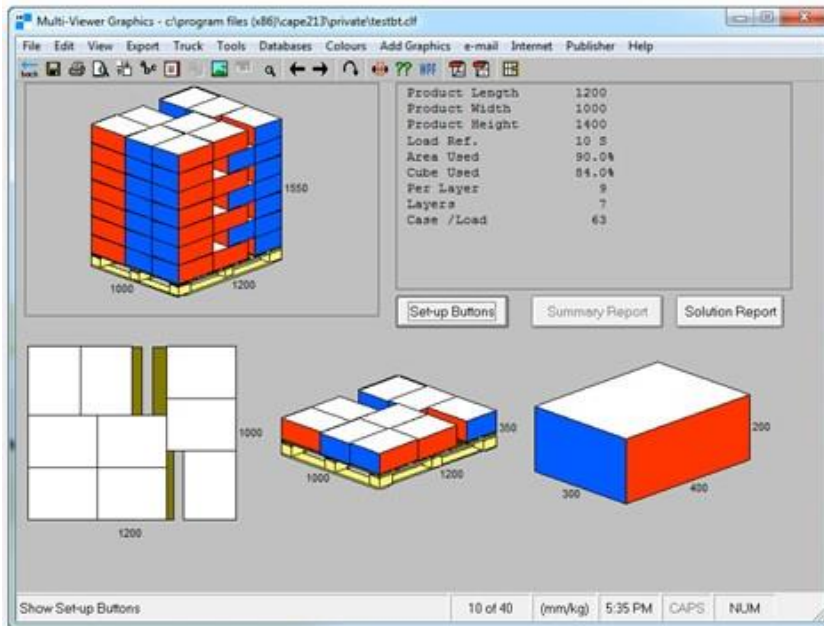


Figura 5: Mercancía acomodada en el Palet

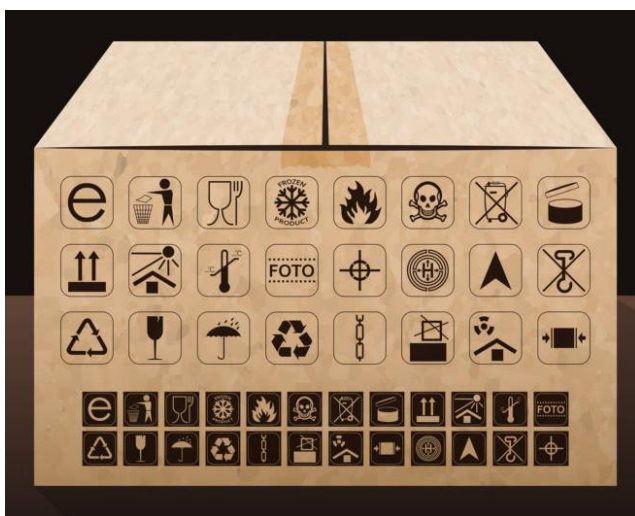


Figura 6: Señalética para manipulación de mercancías

5.2.1.4 Etiqueta

El diseño de la etiqueta es un aspecto fundamental para realizar la estrategia de marketing, por lo tanto es moderno y llamativo, en dicha etiqueta llevará el Logo del producto con la imagen de un filete de tilapia en la parte izquierda,



Figura 8: Etiqueta frontal del enlatado

cabe mencionar que la agencia estadounidense Food and Drug Administration – FDA obliga a que se incluya la auténtica naturaleza, origen, composición, calidad y cantidades en cuanto al alimento dentro del envase, con el fin de evitar cualquier mal interpretación por parte de los consumidores, información nutricional de acuerdo con las estrictas normas sobre el formato de etiqueta y así mismo de los ingredientes del producto. Acatando las reglamentaciones, la información nutricional y demás información general estará a los lados de la lata,



Figura 7: Etiqueta lateral - información nutricional

para cualquier reclamo y/o sugerencia que requieran realizar los consumidores directamente con “Tilapias del Ecuador”.

5.2.1.5 Soporte postventa

Se brindará servicio postventa mediante una dirección de correo electrónico organizacional y mediante redes sociales, las cuales se atenderá directamente desde la oficina en Ecuador, donde un profesional en Marketing (tendrá un contrato externo para el manejo de las redes sociales de la organización) será el encargado de interactuar y responder a cualquier reclamo y/o sugerencia que demanden los consumidores.

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Costo de venta

Tabla 4: Costo de venta unitario

Materia prima directa	Insumo en Kilogramos	Costo por Kg	Costo Unitario (por Kg o unidades)	Costo total del insumo	Peso en gramos
Tilapia	0,1220	\$ 4,75	\$ 0,5795	\$ 0,5795	122,00
Agua	0,0350	\$ 0,18	\$ 0,0063	\$ 0,0063	35,00
Sal muera	0,0050	\$ 1,00	\$ 0,0050	\$ 0,0050	5,00
Ácido cítrico	0,0100	\$ 15,00	\$ 0,1500	\$ 0,1500	10,00
Glutamato monosódico	0,0150	\$ 20,00	\$ 0,3000	\$ 0,3000	15,00
Enlatado de aluminio	1,0000	\$ 0,53	\$ 0,5300	\$ 0,5300	
Materia prima indirecta	Unidades				
Etiquetas	1		\$ 0,23	\$ 0,2300	
Materiales para esterilizar envases metálicos	1		\$ 0,19	\$ 0,1900	
				\$ 1,9908	COSTO DE MATERIA PRIMA

Como se puede visualizar en la tabla donde se costea el producto, cada enlatado de tilapia tiene un costo de \$ 1,9908 dólares americanos, mientras que el precio que se dará a los intermediarios mayoristas será inicialmente de \$ 3,00 dólares, por lo tanto, el margen bruto de la empresa sería 33,64% por cada enlatado de tilapia. En cuando al mayorista se espera que venda cada enlatado a los supermercados en \$ 3,75 dólares, de ese precio lo que el mayorista se estaría llevando como utilidad bruta sería el 20% del precio al que vende, y por último tenemos el precio al público, que se estima sea no mayor a \$ 4,50 dólares dentro de las perchas en supermercados estadounidenses.

Para la producción y distribución del producto también se incurre en costos operacionales, en este caso son principalmente servicios básicos, mano de obra directa, arriendo de la planta y las depreciaciones de la maquinaria que se utiliza para la producción, la empresa obligadamente incurrirá en estos costos y gastos para la obtención del producto terminado, todos los costos se van provisionando en los estados financieros de la organización.

5.2.2.2 Estrategia de precio

En cuanto al PVP será de \$ 4,50 dólares, que de acuerdo con el análisis de sensibilidad de precios Van Westendorp realizado en las encuestas, es el precio óptimo que las personas estarían dispuestas a pagar por una lata de tilapia de 6OZ (172g) ya que es el punto donde no les parece ni demasiado caro, ni demasiado barato adquirir el producto a ese precio. Cabe mencionar que es un precio razonable tomando en cuenta que una lata de atún de 180g en New York tiene un precio promedio de \$3,00 dólares en supermercados.

5.2.2.3 Estrategia de entrada

Como se mencionó en el punto anterior, el precio inicial con el que partirá sus operaciones “Tilapias del Ecuador” será \$ 3,00 dólares estadounidenses, esto con el fin de penetrar el mercado e incrementar el margen de ganancia a los intermediarios que inicialmente son clave en el posicionamiento del producto, es necesario sacrificar parte de la utilidad de la empresa para conseguir los objetivos de ventas a largo plazo.

5.2.2.4 Estrategia de ajuste

El precio del producto no se tiene pensado ajustar el precio en los siguientes años, simplemente éste crecerá de acuerdo con la inflación anual que existe en el mercado donde se está distribuyendo el producto, ya que se considera un precio razonable, no es tan barato ni tan caro, además se busca vender en grandes volúmenes logrado economías de escala, y esto no funcionaría si el precio se eleva.

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Estrategia de distribución

El canal de distribución será indirecto, ya que por medio de un bróker conocedor del mercado de destino y con fuertes contactos comerciales, se encargará de introducir el enlatado de tilapia de manera exitosa y segura a las grandes cadenas de supermercados en la ciudad de New York, y mediante estas mismas cadenas de supermercados el enlatado de tilapia llegará a los consumidores finales en toda la ciudad.

5.2.3.2 Puntos de venta

Como puntos de venta se proyecta a cadenas de supermercado en la ciudad de New York como; Walmart, Whole Foods Market, Trader Joe's, Key Food Emporium, entre otras. Se opta por lo supermercado debido a que la gente puede observar en la percha los diferentes productos y puede optar por el que llame su atención, mientras que, en un micromercado común y tradicional sucede todo lo contrario, las personas ya saben lo que requieren y solo lo solicita en la caja de dicho micromercado, evidentemente no revisan los nuevos productos o tienen la intención de cambiar su decisión de compra.

El transporte internacional que se ajusta a las necesidades de la empresa para enviar el producto desde Ecuador hasta los Estados Unidos de América es mediante vía marítima en buques, debido a que no existe prisa para que el producto llegue al país de destino, ya que no es un producto perecible inmediato, además no se requiere llevar en contenedor refrigerados la mercancía, abaratando notoriamente los costos de transporte y logística, lo que no sucede con las empresas que exportan solamente Tilapia refrigerada, incluso con el producto propuesto no se requiere contratar de container refrigerado.

5.2.4 Promoción

La promoción del enlatado de tilapia se enfocará en la publicidad, fuerza de ventas, relaciones públicas y promoción. Se utilizarán medios online como buscadores y página web de la empresa. Se elaborará una página web como entrada, que detallará las características esenciales del negocio y del producto en sí. Además, se detallarán términos clave en el buscador Google como pescado, tilapia, sardina, enlatados, elaborados de pescado, amantes de a tilapia, entre otros.

Las relaciones públicas, serán manejadas con el propósito de que el cliente diferencie el producto y lo elija no solo por el sabor y por lo saludable que pueda ser, sino también por la colaboración a la comunidad, las buenas prácticas de producción y la preocupación por el medio ambiente y el desarrollo sostenible.

Se utilizará una alianza entre los supermercados y la empresa para que cuando se presenten festividades relacionadas con los derechos humanos, la empresa destaca que sus procesos de producción son íntegros, que no se explotará a menores de edad, entre otras características que diferencian al enlatado de los demás productos en percha.

La publicidad se la realizará mediante medios de comunicación masivos, como por ejemplo la Televisión, radio y flyers, cabe mencionar también que dentro de los supermercados se realizarán degustaciones para dar a conocer y sobre todo que los clientes puedan comprobar el exquisito sabor que se ofrece, se está consciente de que la publicidad en los Estados Unidos principalmente de propaganda en la televisión y radio es costosa, pero al ser un producto de consumo masivo es indispensable realizar este tipo de campañas, además el costo beneficio es positivo ya que se requiere vender de forma masiva, se considerará sobre todo el primer año donde el gasto en publicidad y Marketing será elevado.

CAPITULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Filosofía Organizacional

6.1.1 Misión

Somos una empresa ecuatoriana que ofrece tilapia en conserva para exportación, cumpliendo con las exigencias de nuestros distinguidos clientes y altos estándares de calidad internacional, generando utilidades, contando con colaboradores competentes e infraestructura de alto nivel que nos permite una mayor competitividad en el sector de procesamiento de pescados en conservas, preservando el bienestar de los colaboradores y actuando responsablemente con la sociedad y el medioambiente.

6.1.2 Visión

Al año 2025 llegar a satisfacer al menos el 6% del nicho de mercado de demanda identificada de tilapia del mercado de New York y ser reconocidos como una empresa exportadora rentable, confiable y con productos de calidad reconocida por sus beneficios nutricionales.

6.1.3 Valores corporativos



Figura 9: Valores corporativos

6.1.4 Objetivos a mediano plazo

- Trabajar conjunto la empresa intermediaria para ganar una buena posición en las perchas de los 4 principales supermercados de la ciudad de New York (Walmart, Whole Foods Market, Trader Joe's, Key Food Emporium) para el segundo año iniciada las actividades de la empresa.
- Identificar y optimizar gastos innecesarios cada semestre.
- Establecer políticas con el fin de incrementar anualmente un 3% los sueldos y salarios de los colaboradores desde el segundo año de labores.
- Actualizar el diseño de la página web de la empresa cada final de año.
- Desarrollar e implementar sugestivas estrategias de marketing para incrementar las ventas por lo menos 19% anual, en los tres primeros años.

6.1.5 Objetivos a largo plazo

- Luego del quinto año de operaciones de "Tilapias del Ecuador", se reinvertirá en maquinaria y tecnología para incrementar la capacidad de la planta en un 50%.
- Obtener un mínimo de un 87% de satisfacción de los colaboradores, en cuanto a temas de beneficios, remuneraciones, estabilidad laboral y crecimiento profesional para finales del 2024.
- Conseguir la certificación ISO 9001 de gestión de calidad del producto para inicios del año 2025.

- Para el año 2025, se realizará una integración hacia atrás en cuanto a la producción de las latas para la conservación de la tilapia.
- Para el quinto año, duplicar las ventas de la empresa en comparación del primer año que inició sus actividades la organización.

6.2 Estructura organizacional

6.2.1 Estructura legal

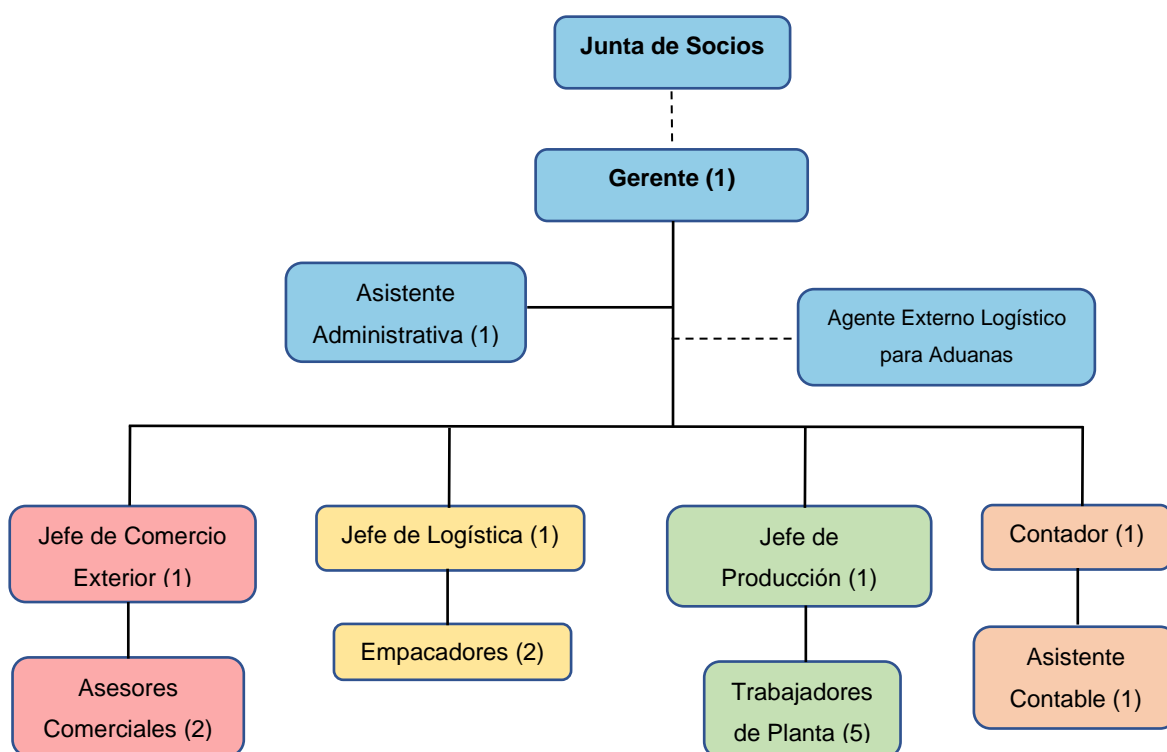
La compañía “Tilapias del Ecuador” se constituirá con tres socios, por ende, la estructura legal será como compañía de responsabilidad limitada, de acuerdo a la Ley de Compañías en el Artículo 92 expresa que; una compañía de responsabilidad limitada es la que se forma entre dos y un máximo de 15 personas, asimismo el capital mínimo suscrito será de cuatrocientos dólares, además estas acciones no podrán cotizar en la bolsa de valores (Superintendencia de Compañías, 2008).

Se escoge esta estructura para la empresa “Tilapias del Ecuador” porque su financiamiento será mediante una sociedad de capital, cada socio inyecta dinero de acuerdo con la participación que desee y/o esté en capacidad de poseer, además es preciso determinar responsabilidades en caso de tener inconvenientes. Cabe destacar también que los socios no adquieren el título de comerciante pese a estar inscritos en actividades mercantiles, pero así mismo ellos tendrán un trato preferencial en caso de que se desee incrementar el capital de esta sociedad.

6.2.2 Diseño organizacional

6.2.2.1 Organigrama estructural

Para una empresa como Tilapias del Ecuador es recomendable agrupar los departamentos por especialidades y con una estructura jerárquica, debido a que solo comercializará un producto, por lo tanto, escoge un diseño organizacional funcional, donde cada colaborador tendrá un superior y los empleados puedan desarrollar tareas en conjunto, quienes por lo general comparten la misma profesión. Este tipo de estructura organizacional fomenta la eficiencia y la especialización de cada uno de los departamentos.



6.2.2.2 Junta de socios

Descripción funcional

Estará conformada por los tres accionistas que establecieron la organización, éstos se reunirán de manera periódica (semestralmente) para estar informados del progreso de la empresa y brindar parámetros, directrices y metas que asumirá el gerente general. No se exige formación académica o experiencia.

6.2.2.3 Perfil de gerente general

Descripción funcional

Éste será elegido mediante votación por la junta de socios, será quien represente de manera legal, judicial y extrajudicial a la organización, éste además estará a cargo de administrar, liderar y hacerse responsable por todo el equipo de trabajo. Se menciona que este cargo puede ocupar uno de los socios.

Formación académica

Título de tercer nivel en administración de empresas, negocios Internacionales, Finanzas o afines. Preferentemente con maestría en gestión de control o comercio exterior y dominar idioma inglés.

Experiencia previa

De 5 a 10 años de experiencia en cargos similares, preferiblemente en la industria de alimentos en conserva.

6.2.2.4 Perfil de asistente administrativo

Descripción funcional

Será el soporte de la gerencia, estará realizando todo tipo de actividades con la finalidad de ofrecer las herramientas necesarias al gerente para facilitar la toma de decisiones diarias exigidas por el giro de negocio.

Formación académica

Egresado/a o con título de tercer nivel en administración de empresas, negocios Internacionales, Finanzas o afines. Preferentemente haber realizado cursos de Excel y manejar idioma inglés.

Experiencia previa

De 2 a 4 años de experiencia en cargos similares.

6.2.2.5 Agente externo logístico para aduanas

Descripción funcional

El profesional será contratado a una tercera empresa (agencia aduanera), realizará diligencias relacionadas a aduanas y comercio exterior en las entidades respectivas, así mismo brindará asesoría sobre dichos trámites, se relacionará principalmente con el jefe de comercio exterior. Cabe mencionar que la formación académica y experiencia previa lo determinará la agencia de aduanas.

6.2.2.6 Perfil de jefe de comercio exterior

Descripción funcional

Es quien estará involucrado con los trámites de exportación de la mercancía, es el responsable que la mercancía llegue sin retrasos ni inconvenientes al lugar de acordado con el comprador, según el Incoterm.

Formación académica

Título de tercer nivel en comercio exterior o negocios internacionales. Preferentemente dominar idioma inglés.

Experiencia previa

De 4 a 6 años de experiencia desempeñándose en cargos similares.

6.2.2.7 Perfil de asesores comerciales

Descripción funcional

Son quienes van a interactuar directamente con los clientes de la empresa, que en este caso son los intermediarios, éstos se encargarán de generar ventas y brindar asesoría a los mayoristas, en otras palabras, son el motor de ventas de la organización.

Formación académica

Título de tercer nivel en comercio exterior, negocios internacionales, administración de empresas o afines. Preferentemente dominar idioma inglés.

Experiencia previa

De 3 a 5 años de experiencia desempeñándose como asesores comerciales.

6.2.2.8 Perfil de jefe de logística

Descripción funcional

Es el encargado de la logística a nivel nacional, desde la compra de los insumos hasta el transporte hacia el puerto de Manta, así mismo es quien estará pendiente de los empacadores, para asegurar que la mercancía llegue en óptimas condiciones a las perchas de supermercados en New York.

Formación académica

Título de tercer nivel en producción y logística, ingeniería industrial, negocios internacionales, o afines. Además, poseer varios cursos sobre empaquetado, etiquetado y embalaje, tener conocimientos de inglés y certificaciones en seguridad industrial.

Experiencia previa

De 4 a 6 años de experiencia en cargos similares.

6.2.2.9 Perfil de empaques

Descripción funcional

Serán los encargados del empaquetado, embalaje y colocar en pallets el producto, así mismo de ubicar el producto en los transportes que los movilizará hasta el puerto de Manta.

Formación académica

Mínimo título bachiller y poseer un curso formal sobre empaquetado y embalaje.

Experiencia previa

De 2 a 5 años de experiencia desempeñándose como empaques, preferencialmente en una empresa exportadora de enlatados.

6.2.2.10 Perfil de jefe de producción

Descripción funcional

Estará ligado netamente a la planta de producción, de él depende que los trabajadores de planta realicen su trabajo con los estándares de calidad requeridos, de él depende asegurar la calidad del producto.

Formación académica

Título de tercer nivel en ingeniería industrial, ingeniería en producción de alimentos, negocios internacionales, o afines. Además, tener conocimientos de inglés y certificaciones en seguridad industrial y/o producción de alimentos en conserva.

Experiencia previa

De 4 a 6 años de experiencia en cargos similares.

6.2.2.11 Perfil de trabajadores de planta

Descripción funcional

Están directamente relacionados a la producción del producto, ellos mediante su mano de obra se encargan de la producción de la planta, manejarán la maquinaria y estarán al tanto de todos los procesos realizados en la planta.

Formación académica

Mínimo título bachiller y poseer un curso formal sobre manejo de la maquinaria de la planta, este curso lo realizarán una vez contratados, la suministradora de la maquinaria se encargará de brindar dicha capacitación.

Experiencia previa

De 2 a 5 años de experiencia desempeñándose en un cargo similar, preferencialmente en una empresa exportadora de enlatados.

6.2.2.12 Perfil del contador

Descripción funcional

Estará a cargo de la parte contable y financiera de la organización, se encargará de llevar las cuentas y generar valor a la empresa mediante estrategias financieras, así mismo es responsable de las declaraciones y demás trámites relacionados al SRI.

Formación académica

Título de tercer nivel en Contabilidad y auditoría. Además, tener conocimientos básicos de inglés y cursos realizados de actualización tributaria y normas financieras.

Experiencia previa

De 4 a 6 años de experiencia como contador en el sector privado.

6.2.2.13 Perfil del asistente contable

Descripción funcional

Es la persona designada para realizar actividades de soporte para que el contador realice de manera eficiente y eficaz su trabajo, ésta persona además será quien administre y custodie los archivos de la organización.

Formación académica

Egresado/a o con título de tercer nivel en contabilidad y auditoría o en Finanzas. Preferentemente haber realizado cursos de Excel.

Experiencia previa

De 2 a 4 años de experiencia en cargos similares.

6.2.2.14 Sueldos y salarios

Tabla 5: Sueldos y salarios de los colaboradores de la empresa

Cargo	Sueldo (mensual)	Clasificación
Gerente	3.900,00	ADM
Jefe de Comercio Exterior	2.200,00	ADM
Jefe de Logística	2.300,00	ADM
Jefe de Producción	2.300,00	ADM
Contador	2.300,00	ADM
Asesor comercial 1	1.250,00	ADM
Asesor comercial 2	1.250,00	ADM
Asistente administrativo	780,00	ADM
Asistente contable	780,00	ADM
Empacador 1	600,00	M.O.I
Empacador 2	600,00	M.O.I
Trabajador de planta 1	490,00	M.O.D
Trabajador de planta 2	490,00	M.O.D
Trabajador de planta 3	490,00	M.O.D
Trabajador de planta 4	490,00	M.O.D
Trabajador de planta 5	490,00	M.O.D

6.3 Plan de operaciones

6.3.1 Cadena de Valor



Figura 10: Cadena de valor ECU-TILAPIA

6.3.1.1 Actividades primarias

Son aquellas actividades que se involucran directamente en la creación del producto, además de la distribución venta, y apoyo postventa.

Logística interna: En la logística interna tenemos lo relacionado a la adquisición de materia prima para producir tilapia enlatada, así como el bodegaje de dichos insumos, cabe mencionar que la tilapia al ser un producto perecible no se embodega, sino que inmediatamente ingresa al proceso para precocinar.

Operaciones: En operaciones ya viene la transformación de la materia prima e insumos para lograr obtener el producto, así mismo los productos terminados tendrán un tratamiento especial para empaquetar y embodegar.

Logística externa: El producto se coloca ya en los pallets y se lo envía hacia el puerto de Manta en Ecuador, aquí el control del inventario es estricto para posteriormente no tener inconvenientes con clientes en el extranjero.

Marketing y ventas: La publicidad que se realizará mediante redes sociales, radio y TV se las hará juntamente con los intermediarios, que también son partes interesadas para que el producto se venda en New York, ambos compartirían los costos y esto lo realizará una tercera empresa.

Servicios: En el servicio postventa, la empresa tendrá una dirección de correo y una línea telefónica para que el consumidor final pueda realizar quejas y/o aclarar dudas, además en la página web de ECU-TILAPIA se ofertará varias recetas para quienes les interese probar nuevos platillos con el producto.

6.3.1.2 Actividades de soporte

Son las actividades que tal vez no están físicamente relacionadas con la creación del producto, pero sin éstas actividades no se pudiera lograr la fabricación de los enlatados de tilapia.

Infraestructura de la empresa: Abarca desde la infraestructura física de la empresa, hasta la infraestructura organizacional de la misma, en este caso se tiene la plata ubicada en la provincia de Guayas y una infraestructura organizacional con 16 colaboradores, así mismo se cuenta con cuatro departamentos que son el de Comercio exterior, Logística, Producción y el departamento de Contabilidad y Finanzas

Recursos Humanos: Aquí se incluye todas las actividades desde el reclutamiento, hasta demás actividades de desarrollo y bienestar de los colaboradores, la empresa Tilapias del Ecuador es exigente en sus reclutamientos de personal, se requiere que los participantes tengan conocimientos informáticos incluso hasta los trabajadores de planta y empacadores para que operen las máquinas de la planta, en cuanto a los administrativos también se requiere además de la informática que tengan un buen nivel de inglés hablado y escrito, una vez ya dentro de la organización, la empresa ofrecerá una buena remuneración y oportunidad de desarrollo profesional.

Desarrollo de tecnología: Al ser ésta una empresa nueva y con grandes ambiciones, cuenta con una maquinaria moderna y energéticamente eficiente, toda la maquinaria es con tecnología alemana, por lo tanto, la empresa muestra estar actualizada para brindar un producto nuevo y que plasme calidad.

Compras: La actividad de compras la realizará el departamento de logística, éste abastecerá a la empresa principalmente con la materia prima y materiales indirectos de fabricación, además de otros productos para poder fabricar el enlatado de tilapia, ya sea licencias, suministros de oficina o cualquier requerimiento que surja durante las operaciones de la empresa.

6.3.2 Mapa de Procesos

La empresa Tilapias del Ecuador tiene determinados sus procesos estratégicos, operativos y procesos de soporte. En los procesos de negociación tenemos la gestión de negociación con la empresa bróker, luego se tiene la gestión de planificación estratégica conjunto a la gestión de seguimiento y control que

estará a cargo de la gerencia general. Adicionalmente en los procesos operativos que en pocas palabras es la obtención del producto terminado, listo para su exportación y comercialización en New York. Por último, están las actividades de soporte, que son las mismas actividades que se mencionaron en la cadena de valor (Infraestructura, RRHH, Tecnología y compras), éstas buscan apoyar a las actividades primarias para lograr generar una ventaja competitiva, todas estas actividades deberán relacionarse correctamente conjuntamente las demás actividades y/o procesos.

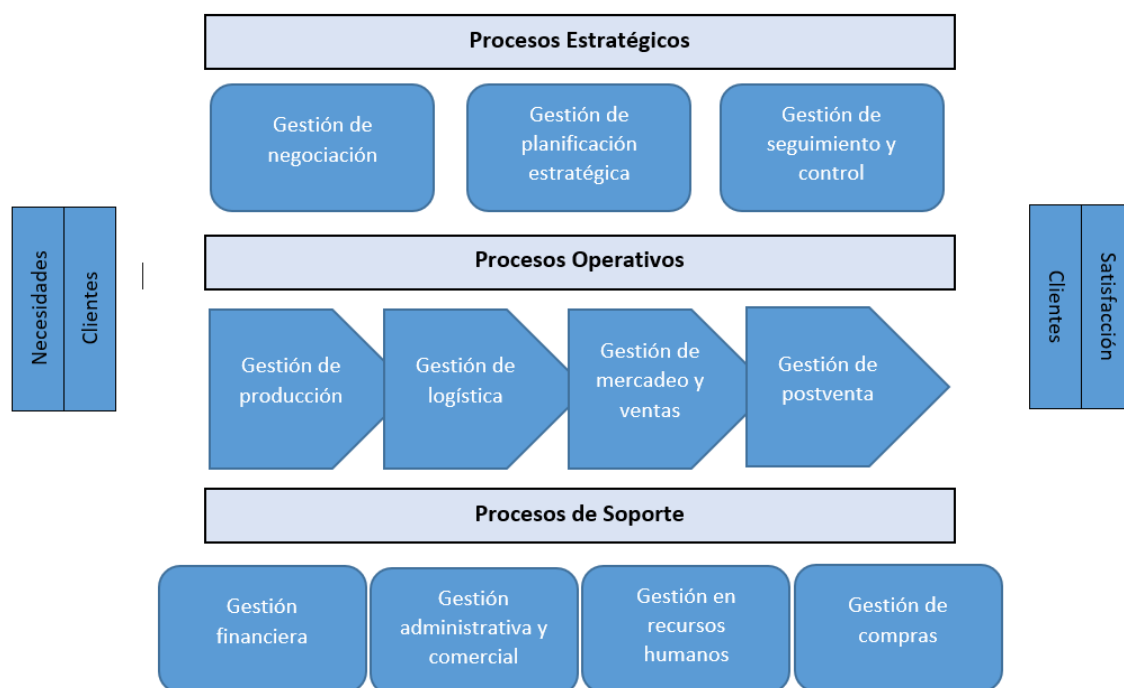


Figura 11: Mapa de Procesos

6.3.3 Flujo de Procesos

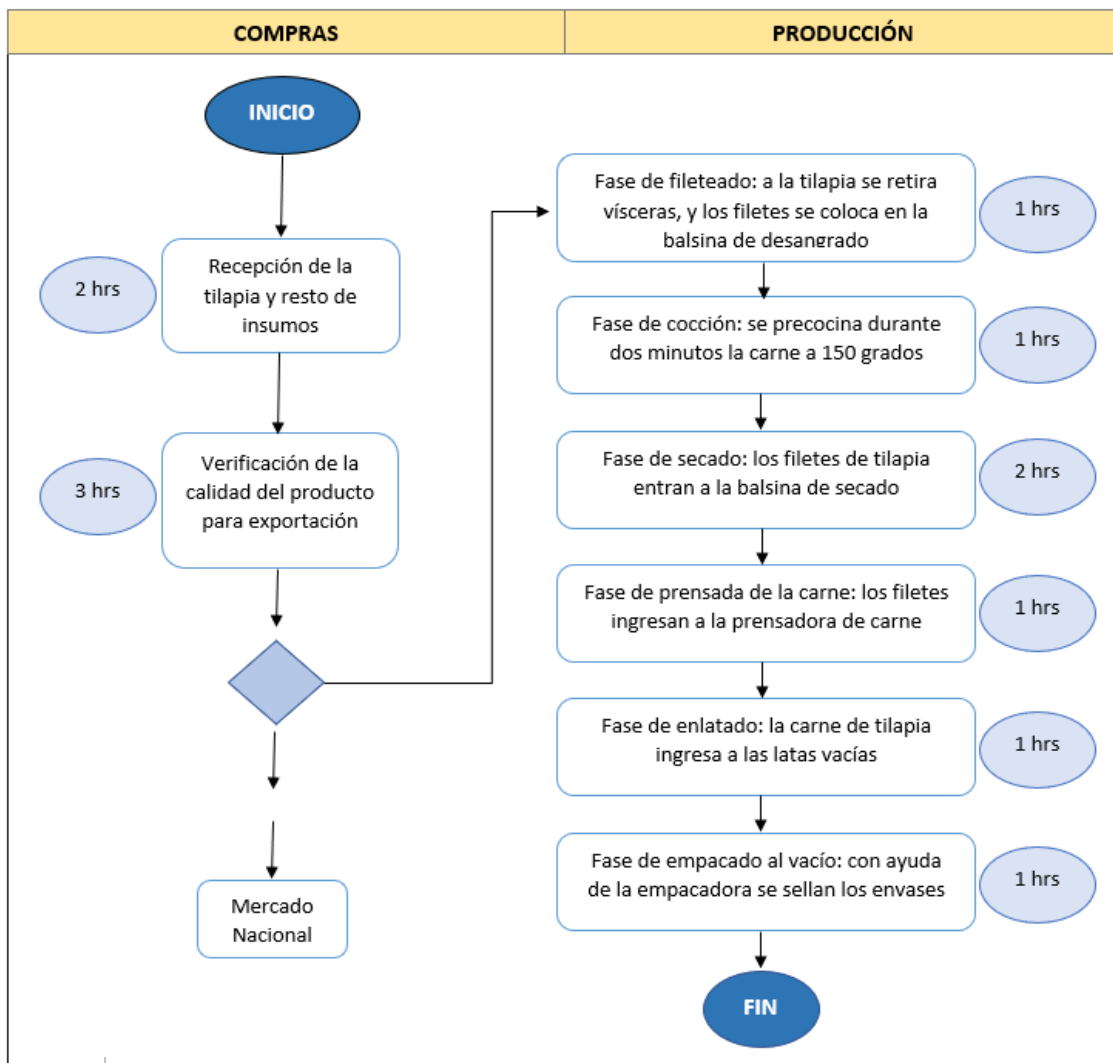


Figura 12: Flujo de Procesos

Como podemos visualizar en el flujo de procesos, están las actividades primarias de la cadena de valor, desde la logística de entrada, hasta la logística de salida, donde están incluidas las actividades de operaciones, en cuanto a la mano de obra que interacciona directamente son los 5 trabajadores de planta y los 2 empacadores, ellos se encargan de que cada uno de estos procesos se lo realice de manera eficiente y eficaz, sobre todo se requiere que los trabajadores directamente involucrados cumplan con los tiempos establecidos para cada una de las actividades de producción.

6.3.4 Flujograma de Logística

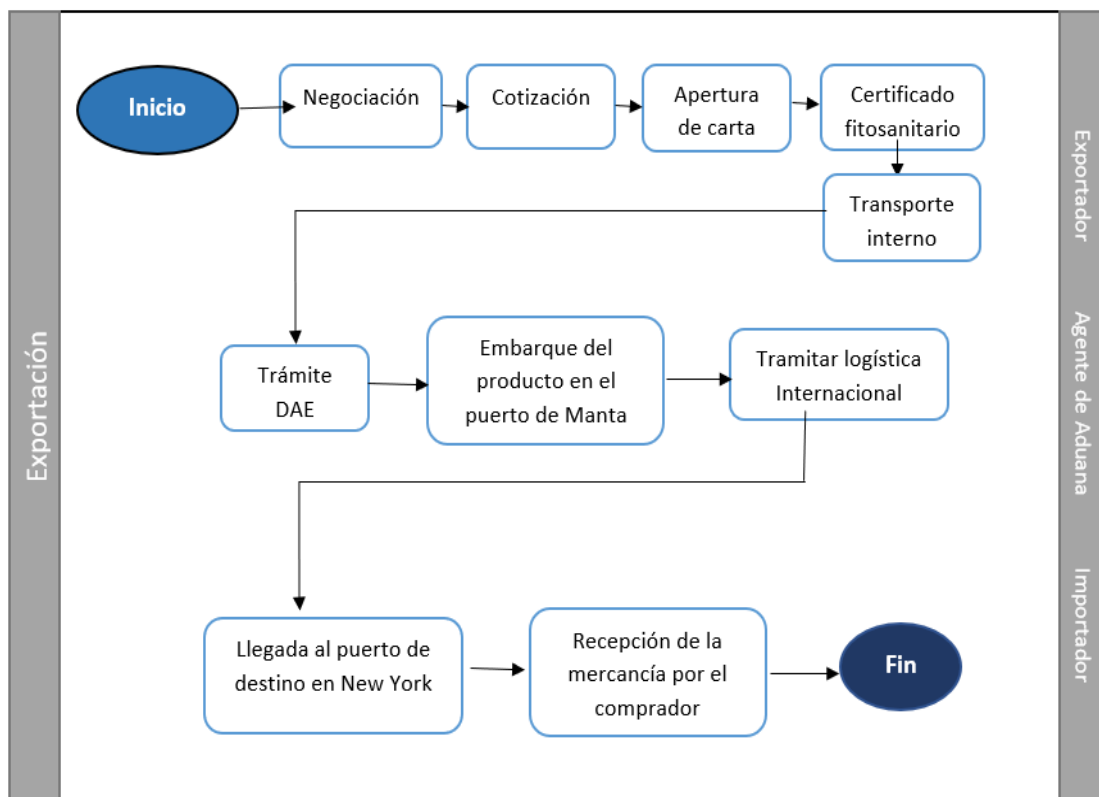


Figura 13: Flujograma de Logística

La exportación del enlatado de tilapia se la realizará vía marítima, mediante buque bajo el incoterm CFR, por lo tanto, Tilapias del Ecuador es el exportador y la empresa Bróker en New York es el importador, por lo tanto el exportador solamente será responsable de llevar la mercancía y llevar el asumir el costo del transporte internacional, según el incoterm CFR una vez que el producto se encuentra en el buque, la mercancía pasa a ser responsabilidad del importador, de igual manera si el importador requiere un seguro internacional deberá contratarlo por su propia cuenta, pero a pesar que el exportador deja de asumir las responsabilidades el proceso de logística continúa hasta que el importador reciba las cajas completas en sus bodegas, este proceso oscila entre los 10-15 días, desde que la mercancía sale de las bodegas de Tilapias del Ecuador hasta que llegue a las bodegas del bróker en New York.

CAPITULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

La proyección de ventas para ECU-TILAPIA se la realizó tomando en consideración el crecimiento promedio de los últimos 5 años 2014-2018 en importaciones de tilapia fresca o refrigerada por parte de Estados Unidos desde Ecuador que fue de 6,19%, de igual manera se consideró uno de los objetivos SMART para proyectar las ventas, donde se menciona tener la intención de ir ganando 0.25% del MKT Share anualmente, cabe mencionar que en la segmentación inicialmente se espera satisfacer el 1,50% de la demanda total del mercado. En cuanto al precio, éste se afectó con el promedio de la inflación estadounidense de los últimos 5 años que fue de 1,52%.

Con la tasa de crecimiento de la industria se afecta a partir del segundo año únicamente a las ventas proyectadas en unidades para todo el mercado, luego se obtuvo las ventas en unidades ya segmentadas de ECU-TILAPIA, donde de igual manera se aplica a partir del segundo año el incremento del 0,25% adicional por la mayor participación esperada en el MKT Share, finalmente se multiplica las unidades segmentadas por el precio del respectivo año (se inicia con un precio de \$3 dólares) para obtener los ingresos netos en dólares, para el primer año se proyecta generar ingresos brutos por \$ 915.225 dólares estadounidenses.

Tabla 6: Proyección anual de ventas

Concepto	Ingresos por ventas anualizados				
	Año 1	Año 2	Año 3	Años 4	Año 5
Ventas al año ECU-TILAPIA (unidades segmentadas)	305.075	377.953	458.683	547.960	646.532
MKT Share	1,50%	1,75%	2,00%	2,25%	2,50%
Ventas pronosticadas totales en el mercado (unidades)	20.338.344	21.597.287	22.934.159	24.353.783	25.861.282
Precio	3,00	3,05	3,09	3,14	3,19
Ventas en dólares	\$ 915.225,00	\$ 1.151.048,30	\$ 1.418.087,06	\$ 1.719.782,81	\$ 2.059.914,85
		23,89%	21,36%	19,46%	17,99%

Así mismo se tomó en cuenta las variaciones para los ingresos dentro de un mismo año, se consideró como factor clave los cambios de estaciones climáticas, por lo general en diciembre empieza la nieve hasta finales de marzo, y son estos meses donde las personas reducen su frecuencia de compras, por lo general las familias se intentan abastecer antes de diciembre, a continuación, se muestran las tendencias de ventas en unidades mes a mes, dentro del mismo año.

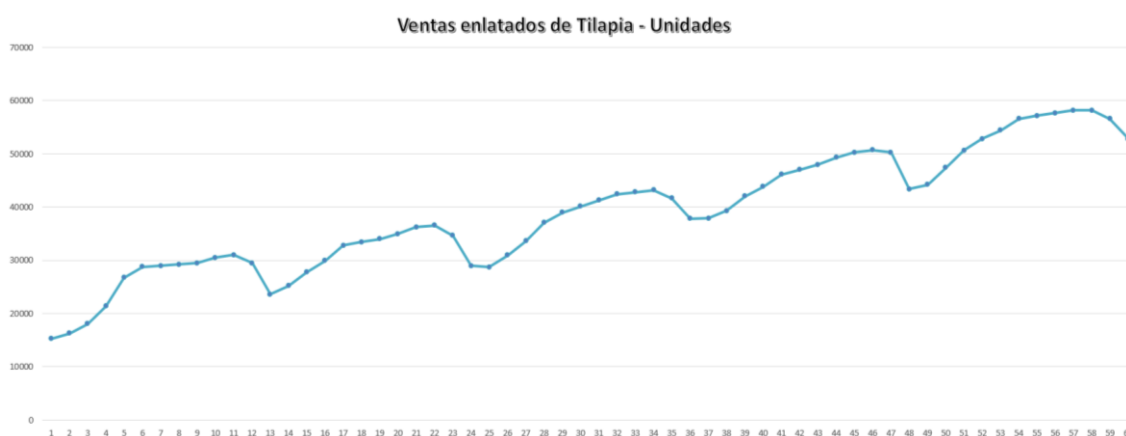


Figura 14: tendencias ventas mensuales de tilapia enlatada

7.1.2 Proyección de costos

Al producir volúmenes altos, el costo unitario es competitivo, si nos ponemos a costear un solo producto, en las comparaciones entre los años del primero al quinto, podemos ver que la empresa está logrando economías de escala, a pesar de que se está tomando en cuenta la inflación para los materiales directos e indirectos, y que los sueldos y salarios crecen 3% anualmente se ve una reducción en el costo unitario. Al parecer cada año le resulta barato producir una unidad debido a que los costos fijos se dividen para un mayor número de unidades vendidas. En el primer año con el volumen de ventas que se tiene cada enlatado de tilapia termina costando \$ 1 dólar, mientras que ya para el quinto año cada la producción de cada enlatado de tilapia termina costando \$ 0,88 centavos. Para realizar el coste del producto se tomó en cuenta la materia prima, materiales indirectos de fabricación y la MOD, todos estos costos sumados obtenemos el total de costos, y al total de costos se le divide por las unidades.

Tabla 7: Costos unitarios de producción

COSTOS DE PRODUCCIÓN UNITARIO ANUAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Material ^{es} directos usados	\$ 110.169,78	\$ 136.628,08	\$ 165.811,88	\$ 198.106,72	\$ 231.984,63
Costos indirectos de fábrica	\$ 175.417,29	\$ 207.173,97	\$ 240.635,71	\$ 277.577,49	\$ 315.929,66
Mano de obra directa	\$ 18.149,60	\$ 19.349,60	\$ 19.906,09	\$ 20.479,27	\$ 21.069,65
Total de costos	\$ 303.736,67	\$ 363.151,65	\$ 426.353,68	\$ 496.163,48	\$ 568.983,94
Total unidades	305.075	377.953	458.683	547.960	646.532
Costo unitario	1,00	0,96	0,93	0,91	0,88

7.1.3 Proyección de gastos

Para la realización de proyección de gastos administrativos anuales se tomó en cuenta la inflación para aquellos gastos como arriendo e internet que por lo general no varían sin importar lo que pase con la producción, mientras que el resto de gastos si pueden variar cuando hay mayor producción, es por eso que a éstos demás gastos se les afectó con el porcentaje de crecimiento de las ventas al igual que de la inflación, lo mismo pasó en el caso de gastos de exportación, que crece al nivel de las ventas porque se proyecta que el 5% del total de ventas se van en gastos de comercio exterior, finalmente los gastos de Publicidad y Marketing se los estableció de acuerdo a los objetivos planteados en el Plan de Marketing.

Tabla 8: Gastos administrativos mensuales

DATOS	Mensual
Suministros de oficina	\$ 450,00
Mantenimiento y reparaciones	\$ 600,00
Servicios básicos	\$ 2.100,00
Arriendo	\$ 2.850,00
Internet corporativo - fibra óptica	\$ 165,00

Tabla 9: Gastos generales anuales

GASTOS GENERALES ANUALES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros de oficina	\$ 5.400,00	\$ 6.689,98	\$ 8.118,95	\$ 9.699,20	\$ 11.443,98
Mantenimiento y reparaciones	\$ 7.200,00	\$ 8.919,98	\$ 10.825,26	\$ 12.932,27	\$ 15.258,64
Servicios básicos	\$ 25.200,00	\$ 31.219,92	\$ 37.888,43	\$ 45.262,94	\$ 53.405,25
Arriendo	\$ 34.200,00	\$ 42.369,88	\$ 51.420,01	\$ 61.428,28	\$ 72.478,55
Internet corporativo - fibra óptica	\$ 1.980,00	\$ 2.452,99	\$ 2.976,95	\$ 3.556,37	\$ 4.196,13
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 73.980,00	\$ 91.652,75	\$ 111.229,59	\$ 132.879,07	\$ 156.782,55
Publicidad y Marketing	\$ 52.300,00	\$ 64.469,74	\$ 79.642,49	\$ 97.818,10	\$ 123.996,59
Exportación	\$ 45.761,29	\$ 57.552,36	\$ 70.904,42	\$ 85.989,16	\$ 102.995,69
GASTOS DE VENTAS	\$ 98.061,29	\$ 122.022,10	\$ 150.546,91	\$ 183.807,25	\$ 226.992,29
TOTAL GASTOS	\$ 172.041,29	\$ 213.674,85	\$ 261.776,51	\$ 316.686,32	\$ 383.774,84

7.2 Políticas de pago, cobro y manejo de inventario

Políticas de pago

Como políticas de pago se estableció que a los proveedores se les comprará el 40% de la materia prima y demás materiales al contado, mientras que el 60% faltante se lo realizara mediante crédito directo

Políticas de cobro

Como políticas de cobro, se estableció que a los mayoristas se les dará crédito del 50% de la mercancía a 30 días plazo, mientras que el otro 50% lo tendrán que pagar al contado, esto se lo realiza con el fin de facilitar a los intermediarios que puedan comprar mayores volúmenes y que al momento de que vendan la mercadería dentro del mismo mes, puedan efectuar el pago a la empresa Tilapias del Ecuador.

Manejo de inventario

Cada mes el 25% de la producción será el inventario de productos terminados, el 10% quedara como materia prima en bodegas de almacenamiento a excepción de la tilapia que no se la puede almacenar durante largos periodos de tiempo, y el resto de producción quedara en proceso o simplemente será la materia prima indirecta que esta almacenada.

Tabla 10: Manejo de inventario

DATOS	
Tasa de inflación anual	1,65%
Inventario productos terminados	25,00%
Inventario materia prima	10,00%
Inventario materia prima indirecta	100,00%

ventas de próximo mes
producción de próximo mes

7.3 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Inversión inicial

la inversión inicial está compuesta por el desembolso que se realizará para la propiedad planta, equipo que es un total de \$183.819,53; para inversión preoperativa se estima será de \$4.390,00 y para el capital de trabajo será de \$169.076,98; para poner en marcha el proyecto se necesitara realizar una inversión inicial total de \$357.286,51.

Tabla 11: Inversión Inicial

Inversiones Propiedad, Planta y Equipo	183.819,53
Inversión preoperativa	4.390,00
Capital de trabajo	169.076,98
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	357.286,51

Dentro de la inversión en propiedad planta y equipo que se mencionó anteriormente, se incluye inversión en maquinaria y equipos, equipo de cómputo, mobiliario y enseres, y adicional a estos se realizará una inversión de \$4.500,00 en adecuaciones para que la planta inicie sus operaciones.

Tabla 12: Inversión en propiedad planta y equipo

	Inicial
TOTALES ACTIVOS NO CORRIENTES	0
MAQUINARIA Y EQUIPOS	160.850,00
EQUIPO DE COMPUTO	8.769,53
MOBILIARIO Y ENSERES	5.100,00
ADECUACIONES	4.500,00

Capital de trabajo

En el capital de trabajo se considera guardar como reserva los costos y gastos proyectados de los 3 primeros meses, en caso de que la empresa no tenga liquidez durante estos 3 primeros meses se podría solventar estos egresos con dichos fondos, además se tiene \$1.500,00 adicional para otro tipo de imprevistos que se pueda incurrir.

Tabla 13: Capital de Trabajo

Capital de trabajo		
Concepto	Valor mensual	Provisión
Costos	17.563,68	52.691,05
Gastos	38.295,31	114.885,93
Varios imprevistos		1.500,00
Inversión Capital de Trabajo		\$ 169.076,98

Estructura de capital

En cuanto la estructura de capital, el 60% de la inversión inicial se la realizará con recursos propios aportados por los inversionistas, mientras que el 40% restante se lo financiara con una deuda a largo plazo en el banco ProCredit a una tasa del 8,96% de interés anual, el crédito de lo realizara por un valor de \$142.914,60 a un plazo 5 años con pagos mensuales de \$2.963,90

Tabla 14: Estructura de capital

	Origen	%	Valor
ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	60,00%	214.371,91
	Deuda L/P	40,00%	142.914,60
	Total	100,00%	357.286,51

Tabla 15: Información para el crédito bancario

Monto	142.914,60	
Tasa de interés	8,96%	anual
Plazo	5	años
Pagos mensuales fijos	60,00	
CUOTA	\$ 2.963,90	

7.4 Proyección de estado de resultados

Como se puede visualizar en el estado de resultados proyectado anual desde el primer año se tiene una utilidad neta positiva, aunque en el primer año la utilidad es minúscula, a partir del segundo año se ve un incremento satisfactorio en cuando el margen neto, también los crecimientos periódicos se deben a que la empresa Tilapias del Ecuador no adquiere deudas ni a corto, ni a largo plazo a excepción de los créditos que le otorgaron los proveedores.

Tabla 16: Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	915.225,71	1.151.047,18	1.418.088,33	1.719.783,15	2.059.913,86
Costo de los productos vendidos	300.586,95	361.393,78	423.364,66	494.193,40	580.633,43
UTILIDAD BRUTA	614.638,77	789.653,40	994.723,68	1.225.589,76	1.479.280,43
Gastos sueldos	305.825,18	326.535,18	325.709,64	344.867,85	355.021,89
Gastos generales	172.041,29	213.674,85	261.776,51	316.686,32	383.774,84
Gastos de depreciación	18.002,62	18.002,62	18.002,62	18.002,62	18.002,62
Gastos de amortización	1.798,00	1.798,00	1.798,00	1.798,00	1.798,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	116.971,68	229.642,75	387.436,91	544.234,97	720.683,09
Gastos de intereses	11.846,74	9.631,94	7.210,33	4.562,61	1.667,67
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	105.124,94	220.010,81	380.226,58	539.672,35	719.015,42
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	20.001,62	33.001,62	57.033,99	80.950,85	107.852,31
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	85.123,32	187.009,19	323.192,59	458.721,50	611.163,10
22% IMPUESTO A LA RENTA	24.935,35	41.142,02	71.102,37	100.918,73	134.455,88
UTILIDAD NETA	60.187,97	145.867,17	252.090,22	357.802,77	476.707,22
MARGEN BRUTO	67,16%	68,60%	70,15%	71,26%	71,81%
MARGEN OPERACIONAL	12,78%	19,95%	27,32%	31,65%	34,99%
MARGEN NETO	6,58%	12,67%	17,78%	20,81%	23,14%

7.5 Proyección de flujos de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista tiene el año 0 un valor negativo debido que hizo el desembolso de inversión inicial, a partir del año 1 al año 5 vemos valores positivos, en el valor actualizado acumulado podemos ver que en el año 3 se tiene un valor positivo, esto es porque a partir del 3 año y 2 meses el inversionista termina de recuperar su inversión, a partir de esta fecha empieza a coger netamente ganancias de su inversión.

Tabla 17: Flujo de caja del inversionista

	Flujo Anual de Caja del Inversionista					
	0	1	2	3	4	5
	\$ (214.371,91)	\$ 9.266,47	\$ 141.187,47	\$ 229.045,58	\$ 336.784,78	\$ 668.236,24
	\$ 9.266,47	\$ 150.453,94	\$ 379.499,52	\$ 716.284,30	\$ 1.384.520,54	
Factor de actualización $1/(1+i)^n$		0,8230	0,6774	0,5575	0,4589	0,3777
Valor actualizado del flujo	\$ (214.371,91)	\$ 7.626,71	\$ 95.640,49	\$ 127.699,86	\$ 154.541,02	\$ 252.373,74
Valor actualizado acumulado	\$ (214.371,91)	\$ (206.745,20)	\$ (111.104,70)	\$ 16.595,15	\$ 171.136,17	\$ 423.509,91

Criterios de valoración

Como se puede visualizar tanto el TIR como el VAN son positivos cabe mencionar que el latir es mayor que el CAPM (rendimiento mínimo esperado por el inversionista), esta inversión tiene un índice de rentabilidad del 2,98% y la recuperación de la inversión de dará en 2 años y dos meses.

Tabla 18: Criterio de valoración Inversionista

EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
CAPM	21,50%
VAN	\$ 423.509,91
IR	2,98
TIR	63,68%
PR	2 años y 2 meses

7.6 Indicadores financieros

Cómo se puede visualizar en el siguiente cuadro, los indicadores financieros de liquidez, apalancamiento, apalancamiento patrimonial, rentabilidad neta, ROA y ROE, van casi de la mano con los de la industria en los primeros dos años, a partir del 3 año los indicadores financieros de la empresa empieza a incrementarse de una manera acelerada, pero esto es en gran parte por lo atractivo que resulta el proyecto además que no se está incurriendo en deudas.

Tabla 19: Razones Financieras

RAZONES FINANCIERAS							
ÍNDICES	Industria	2020	2021	2022	2023	2024	Promedio
Liquidez	5,53	15,16	23,16	30,20	41,93	57,01	33,49
Apalancamiento	0,52	0,3289	0,2053	0,1114	0,0513	0,0157	0,14
Apalancamiento patrimonial	0,48	0,6711	0,7947	0,8886	0,9487	0,9843	0,86
Rentabilidad neta	9,63%	6,58%	12,67%	17,78%	20,81%	23,14%	16,19%
Rentabilidad sobre activos ROA	7,62%	14,71%	27,57%	33,31%	32,86%	31,08%	27,91%
Rentabilidad sobre el patrimonio ROE	9,06%	21,92%	34,70%	37,48%	34,63%	31,57%	32,06%

Superintendencia de Compañías y Valores. (2018). Sistema de Información en Línea. Quito: Unidad de Inteligencia de Negocios y Mercado.

CAPITULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES

- Después de la realización del plan de negocios, es evidente que el mercado de New York ofrece una gran oportunidad para comercializar tilapia enlatada, principalmente por su densidad poblacional de 8'601.186 habitantes con alto poder adquisitivo, además es una cultura donde los individuos por lo general estudian y trabajan, mientras quienes culminaron sus estudios pueden llegar a tener dos o incluso hasta tres empleos a la vez, por ende, esta cultura busca alimentos precocidos y de fácil preparación.
- La tilapia fresca o refrigerada ya está posicionada en el mercado estadounidense, por lo tanto, es necesario fructificar la fuerte demanda que tiene el producto en la ciudad de New York para introducir el enlatado de tilapia, cabe recordar que el Ecuador es el principal abastecedor de Tilapia en el mercado norteamericano, con una tasa de crecimiento del 35% en valores nominales, esto significa una fuerte ventaja para introducir el producto en las perchas de supermercados en New York.
- Se puede sacar tajada de la marca país ya posicionada en todo el mundo, por ser un país productor principalmente de materias primas de calidad, es indispensable que los potenciales clientes identifiquen el origen del producto con el simple hecho de escuchar el nombre ECU-TILAPIA.
- “Existe una ligera tendencia en todo el mundo por comer alimentos que brinden beneficios nutricionales y saludables” (FAO, 2017) para el ser humano, la carne de tilapia roja ofrece además de su exquisito sabor, propiedades nutricionales como el aporte de vitaminas B3, B6, Ácido Fólico y B12, aporta colágeno a la piel, contiene fósforo, previene la anemia y sobre todo refuerza el sistema inmunológico.

- Financieramente el plan es atractivo, tanto el TIR como el VAN son positivos, y el VAN es mayor al rendimiento mínimo esperado por el inversionista, el VAN proyecto es del 48,82%, mientras que el VAN del inversionista 63,68%, esto es debido al excelente crecimiento de la industria, además de que al ser la tilapia un producto estandarizado se puede generar economías de escala para minimizar el costo fijo unitario cada que la producción incremente.
- Afortunadamente, a finales del 2018, Ecuador y EEUU reanudaron el Consejo de Comercio e Inversiones – TIC (El Comercio, 2018), con esto las relaciones y flujos tanto en materia comercial como de inversiones es bueno entre ambos países debido a que el país norteamericano es el primer destino de las exportaciones ecuatorianas en materia agrícola y acuícola, asimismo, el hecho de tener la misma moneda (dólar estadounidense) reduce costos y riesgos por tipos de cambios.

REFERENCIAS

- AQUAHOY. (2018). *aquahoy.com*. Obtenido de <https://www.aquahoy.com/mercado/produccion/31934-produccion-mundial-de-pescado-se-incremento-en-2-3-por-ciento-en-el-2017>
- Banco Mundial. (2018). *Doing Business*. Obtenido de <http://espanol.doingbusiness.org/es/rankings>
- Banco Sabadell. (2020). *Banco Sabadell incoterms 2020*. Obtenido de <https://www.bancsabadell.com/incoterms-2020/>
- BBC. (marzo de 2017). *BBC Mundo*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-39424071>
- BCE. (Diciembre de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- El Comercio. (2016). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/impuestos-ecuador-economia-sri-terremoto.html>
- El Comercio. (Noviembre de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/hito-relacion-comercial-ecuador-eeuu.html>
- Embajada de España. (2018). *Etiquetado de alimentos para su comercialización en EE.UU.* Washington D.C.
- FAO. (2017). *El futuro de la alimentación y la agricultura*. Panamá: S/N.
- Freedom House. (2019). *Freedom House Index*. Obtenido de <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/freedom-world-2019/map>
- Heritage Foundation. (2018). *Economic Freedom*. Obtenido de <https://www.heritage.org/index/country/unitedstates>

- INEC. (Junio de 2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas - CIIU 4.0*. Obtenido de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Innovation Index. (2018). *Innovation Index*. Obtenido de <https://www.f-iniciativas.es/global-innovation-index-2018-indice-innovacion-global>
- LORSA. (Abril de 2011). *Ley Orgánica de Soberanía Alimentaria*. Obtenido de <https://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/pacha/wp-content/uploads/2011/04/LORSA.pdf>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2013). *Reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/REGLAMENTO-SANITARIO-DE-ETIQUETADO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-PARA-EL-CONSUMO-HUMANO-junio-2014.pdf>
- MOVING. (05 de Julio de 2019). *Moving.com*. Obtenido de <https://www.moving.com/tips/the-top-10-largest-us-cities-by-population/>
- Organización Mundial de la salud. (2015). *Organización Mundial de la salud*. Obtenido de <https://www.who.int/features/qa/cancer-red-meat/es/>
- SeaRates. (2019). *SeaRates*. Obtenido de <https://www.searates.com/es/services/distances-time/>
- SRI. (2019). *SRI en línea*. Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- STATISTA. (2019). *Statista.com*. Obtenido de <https://www.statista.com/statistics/271411/number-of-internet-users-in-selected-countries/>
- Statista. (2019). *Statista.org*. Obtenido de <https://www.statista.com/statistics/729025/ecuador-internet-penetration/>

Superintendencia de Compañías. (2008). *LEXIS*. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf

Susana Galeano. (21 de Febrero de 2019). *marketing4ecommerce*. Obtenido de <https://marketing4ecommerce.mx/2019-ano-en-el-que-por-fin-la-inversion-en-publicidad-digital-superara-a-la-tradicional-en-eeuu/>

TRADE MAP. (2018). *TRADE MAP*. Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c030271%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c%7c2%7c1%7c1

TradeMap. (2018). *ITC*. Obtenido de <https://www.trademap.org/>

TradeMap. (2018). *ITC*. Obtenido de <https://www.trademap.org/Index.aspx>

UNDP. (2017). *Indice de Desarrollo Humano*. Obtenido de <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/USA>

Wikipedia. (2016). *WIKIPEDIA*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Estados_Unidos

Wikipedia. (2016). *WIKIPEDIA*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Estados_Unidos

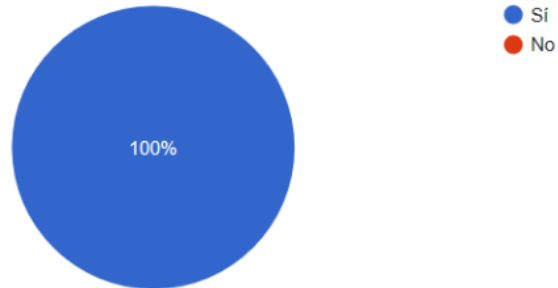
YAHOO! (14 de agosto de 2019). *YAHOO! Noticias*. Obtenido de <https://es-us.noticias.yahoo.com/los-inmigrantes-hispanos-son-un-motor-economico-clave-y-creciente-en-eeuu-182338390.html>

ANEXOS

Respuestas de las encuestas:

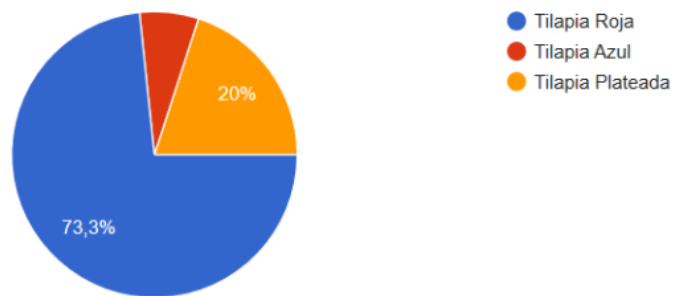
1. ¿Usted consume tilapia? (Si su respuesta es negativa concluya esta encuesta).

15 respuestas



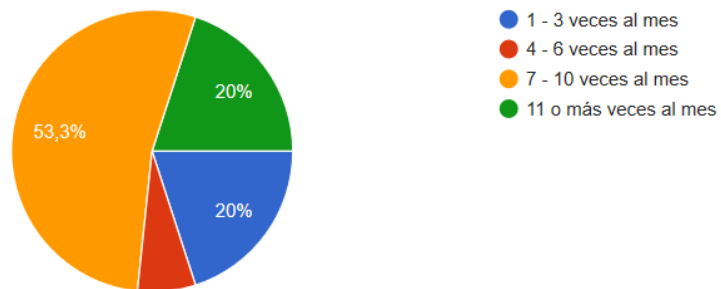
2. ¿Qué tipo de tilapia consume más?

15 respuestas



3. ¿Con qué frecuencia consume enlatados?

15 respuestas



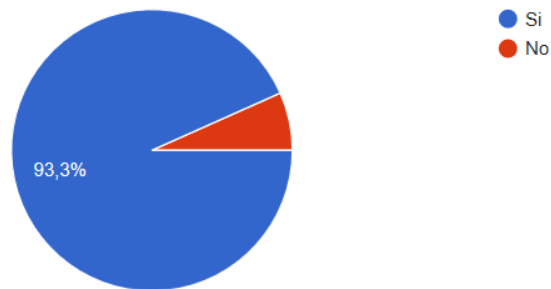
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:

El enlatado de tilapia ofrece diversas propiedades nutritivas y saludables propias de este pez, además de su apreciado sabor. Entre los principales beneficios nutricionales se tiene el aporte de vitaminas B3, B6, B12 y ácido fólico, además ayuda a prevenir la anemia, aporta colágeno, contiene fósforo y refuerza el sistema inmunológico. Cabe mencionar que, al estar enlatado el producto, éste ofrece una larga vida del producto y mayor comodidad para servir.



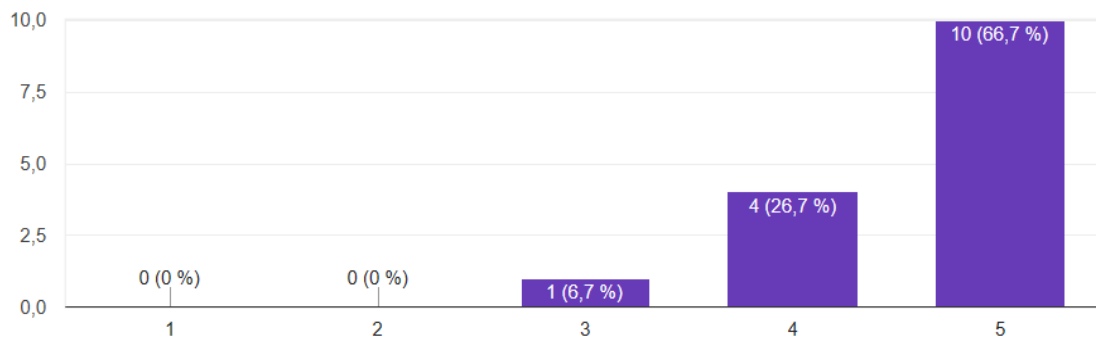
4. Después de haberse informado acerca del producto ¿Le gustaría probar la tilapia roja enlatada?

15 respuestas



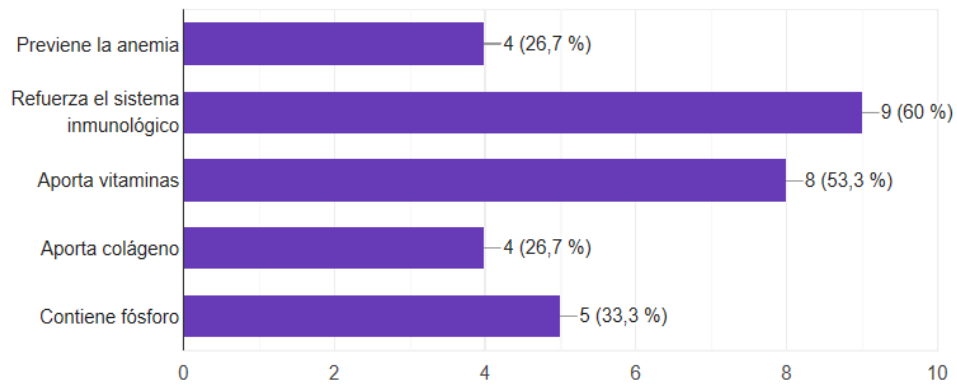
5. ¿Si se le ofrece probar un poco de tilapia en agua-sal, del 1 al 5 que tan atractivo le parecería? (escoger una opción siendo 1 más bajo y 5 más alto)

15 respuestas



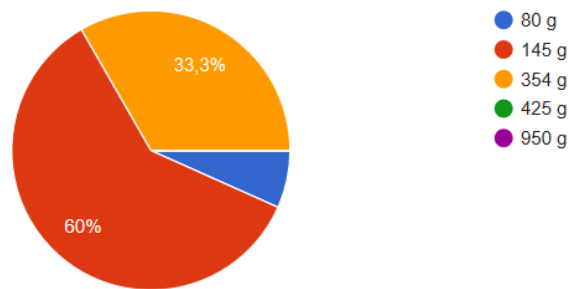
6. ¿Qué beneficios de los siguientes llama más su atención?

15 respuestas



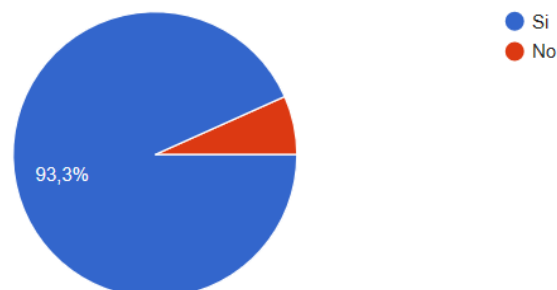
7. ¿Qué presentación (cantidad de gramaje neto) considera que sería apropiado para este producto por porción?

15 respuestas



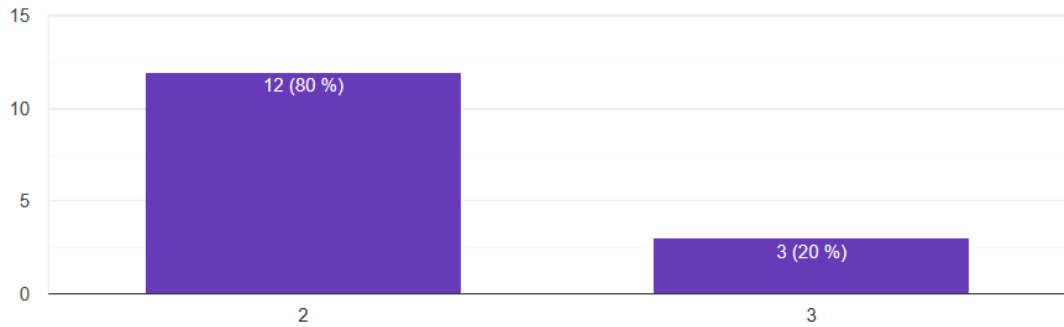
8. ¿Le agrada la idea de que el producto sea enlatado?

15 respuestas



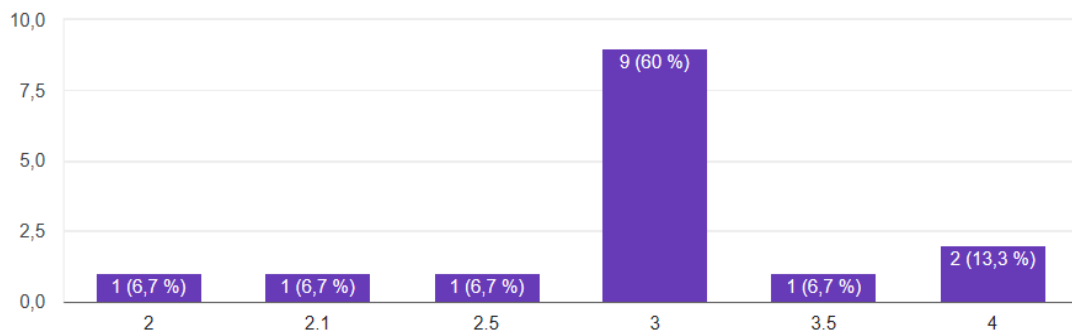
9. ¿A qué precio dentro de este rango de 2 a 7 dólares consideraría este producto (Partiendo del enlatado de 145 gramos) como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?

15 respuestas



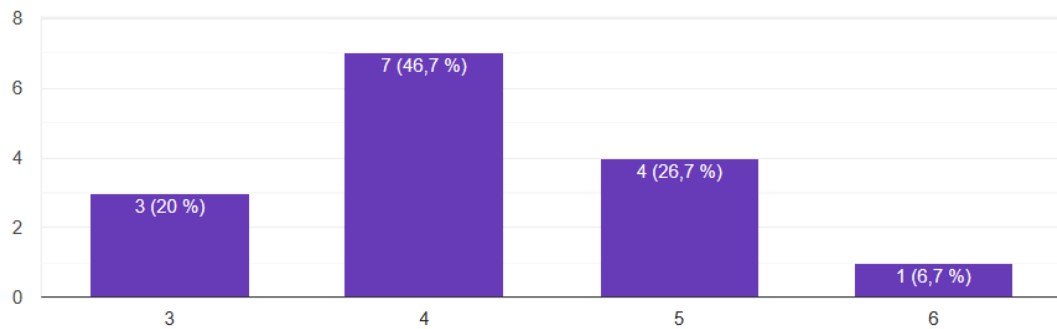
10. ¿A qué precio dentro de este rango de 2 a 7 dólares consideraría este producto (Partiendo del enlatado de 145 gramos) como muy barato y aun así lo compraría?

15 respuestas



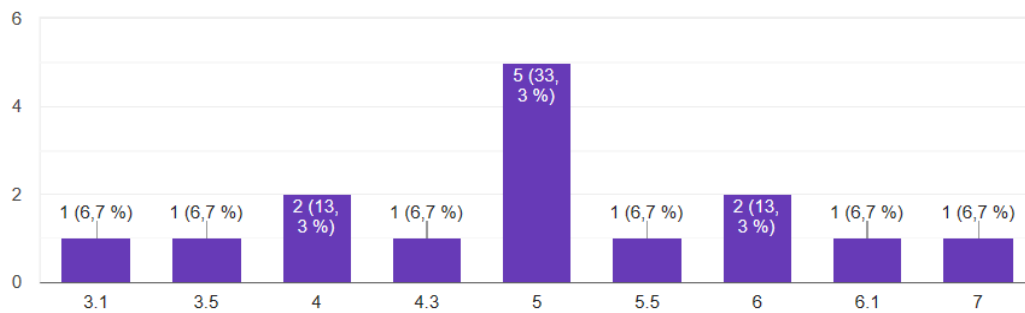
11. ¿A qué precio dentro de este rango de 2 a 7 dólares consideraría este producto (Partiendo del enlatado de 145 gramos) como caro y aun así lo compraría?

15 respuestas



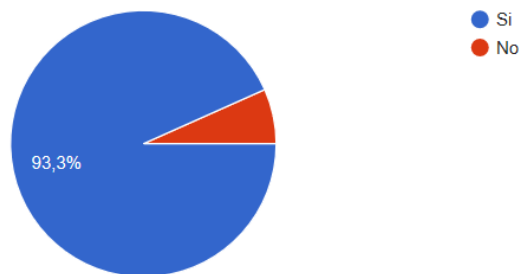
12. ¿A qué precio dentro de este rango de 2 a 7 dólares consideraría este producto (Partiendo del enlatado de 145 gramos) como muy caro para comprarlo?

15 respuestas



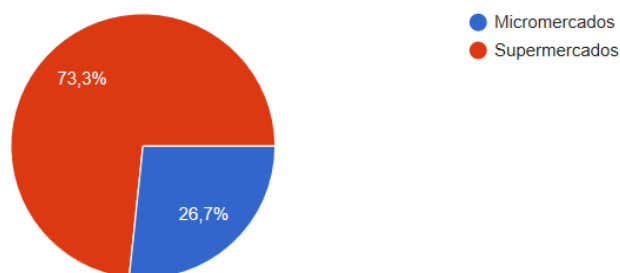
13. Si este producto sale al mercado: ¿Lo compraría?

15 respuestas



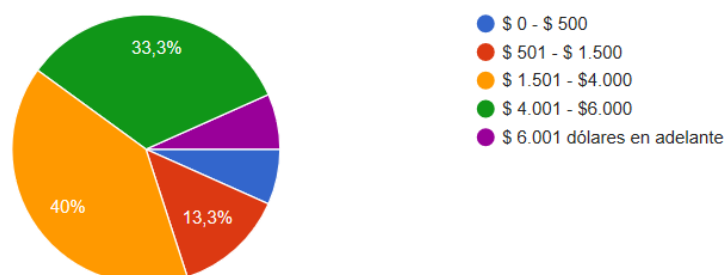
14. ¿En qué canal de venta le gustaría encontrar este producto?

15 respuestas



15. ¿Dentro de qué rango se encuentra su ingreso promedio mensual? (No necesariamente debe provenir de su trabajo)

15 respuestas



Cotizaciones: Propiedad Planta y Equipo



CEPEDA INDUSTRIES

Dirección: Moisés Luna Andrade Oe-116

Y Mariano Pozo

Fono: 095 973 6303

RUC: 1724229735001

PROFORMA No. 001 PF-0000321-14

CLIENTE: TILAPIAS DEL ECUADOR

RUC:

DIRECCIÓN: QUITO

TELEFONO: 093143197

FECHA: 08/12/2019

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
3	Empacadora automática al vacío	\$7.276,79	\$21.830,36
8	Banda de transportación	\$2.616,07	\$20.928,57
3	Sistema de limpieza para latas	\$4.196,43	\$12.589,29
3	Balsina de desangrado	\$4.107,14	\$12.321,43
3	Prensadora de carne blanda	\$5.625,00	\$16.875,00
4	Balsina de cocción	\$4.401,79	\$17.607,14
3	Balsina para secado	\$3.928,57	\$11.785,71
1	Montacargas	\$14.910,71	\$14.910,71
10	Mesas de acero inoxidable 220x110	\$375,00	\$3.750,00
10	Canasta de acero inoxidable	\$202,68	\$2.026,79
10	Baldes de acero	\$223,21	\$2.232,14
10	Coches transportadores	\$290,18	\$2.901,79
10	Recipientes de acero	\$183,04	\$1.830,36
10	Juego 3 cuchillos de acero Tramontina	\$202,68	\$2.026,79
		Subtotal	\$143.616,07
		Descuento	\$0,00
		12% IVA	\$17.233,93
		Otros impuestos:	\$0,00
		Imp. Verde:	\$0,00
		Total:	\$160.850,00

CEPEDA BAYARDO

BAYARDO CEPEDA

GERENTE

CLIENTE

PROFORMA Nro.-

122

CALIFICACION ARTESANAL

FECHA: 18/12/2019
 FECHA ENT: 2-5 DIAL LABORAB
 RUC:
 TELEFONO:
 CLIENTE: TILAPIAS DEL ECUADOR
 DIRECCION:



Ecomuebles
 muebles médicos, de peluquería y oficina

cmartinez@ecomueblesquito.com

CHRISTIAN WLADIMIR MARTINEZ SAAVEDRA

RUC: 1711849214001

DIRECCION: ACUÑA OE3-238 Y AMERICA

www.ecomueblesquito.com

TLF: 2545-735 / 2558-454 / 0984-644-447 / 0998-204-292

QTY	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL
16	SILLONES EJECUTIVOS EN CUERINA, HIDRAULICA, BASE DE NYLON NEGRO. 	\$ 130.00	\$ 2,080.00
10	ESTACIONES DE TRABAJO DE 150 X 160 EN MELAMINICO CON BASE METALICA CAJONERA CON 3 SERVICIOS Y SEGURIDAD. 	\$ 170.00	\$ 1,700.00
20	SILLAS GRAFITYS EN CUERINA 	\$ 30.00	\$ 600.00
5	ARCHIVADORES DE 3 GAVETAS 	\$ 110.00	\$ 550.00
1	MESA DE REUNIONES DE REUNIONES DE 196 X 107 	\$ 170.00	\$ 170.00
		SUBTOTAL	5,100.00
		IVA 0%	\$ 0.00
		TOTAL	\$ 5,100.00



CENTER LOGIC - La Mejor Tecnología

RUC: 0703808157001

Dirección: Av. Gaspar de Villarroel E9-53 y Av. De los

C.C. El Bosque Local 52-12 # 02-443647

C.C. EL RECREO LOCAL OL21 ZONA

FONO: 02 268 719 /02 603 7404/ 02

PROFORMA No. 002 PF-0000300-03

CLIENTE : TILAPIAS DEL ECUADOR

RUC/CI : 1722493804001

DIRECCION : CENTRO QUITO

VENDEDOR : 06

FECHA : 18/12/2019

TELEFONO : 0939143197

Cantidad	Descripción	Precio	Total
10	TELEFONO MOTOROLA M700A INALAMBRICO DIGITAL/PANTALLA ILUMINADA/IDENTIFICADOR/20	26,200	262,000
2	IMPRESORA EPSON WORKFORCE PRO WFC5790/IMPRI-ME COPIA-ESCANEAR-FAX-ETHERNET-WIFI-IMP DOBLE CARA	510,720	1,021,440
10	LAPTOP HP 15-DA0029LA /INTEL I5-8250U/ 1.6GHZ A 3.4GHZ/1TB/8GB DDR4/PANTALLA 15.6" NUMERICO/	654,650	6,546,500
Observación		Subtotal	7,829,940
EFFECTIVO: 7892.585		- Descuento	0,000
		12 % IVA	939,593
		Otros impuestos :	0,00
		Imp. Verde :	0,000
		Total	8,769,533

096308560

DANIEL RONDON
VENDEDOR

CLIENTE

Exportaciones de Tilapia fresca o refrigerada desde Ecuador al mundo

ITC TRADE MAP
Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas
Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.

Inicio & Búsqueda Disponibilidad de Datos Documentos de referencia Otras Herramientas del ITC Más Mr. Cristian Hernández Español

Producto: 030271 - Tilapia fresca o refrigerada "Oreochromis spp."
 Mundo País: Ecuador
 Grupo de productos: Ninguno
 Grupo de países: Ninguno
 Grupo de socios: Ninguno

otros criterios: Exportaciones Indicadores por país Datos directos

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador en 2018
 Producto: 030271 Tilapia fresca o refrigerada "Oreochromis spp."
 Las exportaciones de Ecuador representan 2.2% de las exportaciones mundiales para este producto, su posición relativa en las exportaciones mundiales es 11
 El código de producto seleccionado arriba fue creado en la revisión 2012 del SA.
 El código de producto seleccionado arriba ha sido reasignado a partir de la revisión 2017 del SA. [Ver las correspondencias](#)

Tabla Gráfico Mapa Empresas Datos IED Datos arancelarios Normas voluntarias

Descargar: [iconos] líneas por página: Por defecto (25 por página) 123

Comercio bilateral	Importadores	Valor exportado en 2018 (miles de USD) ↑	Saldo comercial en 2018 (miles de USD) ↓	Participación de las exportaciones para Ecuador (%) ↓	Cantidad exportada en 2018	Unidad de medida	Tasa de crecimiento de los valores exportados entre 2014-2018 (% p.a.) ↓	Tasa de crecimiento de las cantidades exportadas entre 2014-2018 (% p.a.) ↓	Posición relativa del país socio en las importaciones mundiales ↓	Participación de los países socios en las importaciones mundiales (%) ↓	Tasa de crecimiento de las importaciones totales del país socio entre 2014-2018 (% p.a.) ↓	Concentración de los proveedores de los países socios ↓	Arancel medio (estimado) enfrentado por Ecuador ↓
	Mundo	520	520	100	193	Toneladas	35	39		100	-13		
	Estados Unidos de América	520	520	100	193	Toneladas	35	39	2	17,3	28	0,2	1,5
	Zambia								1	18,8	121	0,49	25
	Bélgica								3	13,7	11	0,98	0
	Emiratos Árabes Unidos								4	8,2	7	1	0
	Países Bajos								5	5	114	0,22	0
	España								6	4,7	145	0,92	0

Principales importaciones de Tilapia fresca o refrigerada en todo el mundo

ITC TRADE MAP
Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas
Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.

Inicio & Búsqueda Disponibilidad de Datos Documentos de referencia Otras Herramientas del ITC Más Mr. Cristian Hernández Español

Producto: 030271 - Tilapia fresca o refrigerada "Oreochromis spp."
 Mundo País: Todos
 Grupo de productos: Ninguno
 Grupo de países: Ninguno
 Grupo de socios: Ninguno

otros criterios: Importaciones Indicadores por país

Lista de los países importadores para el producto seleccionado en 2018
 Producto: 030271 Tilapia fresca o refrigerada "Oreochromis spp."
 El código de producto seleccionado arriba fue creado en la revisión 2012 del SA.
 El código de producto seleccionado arriba ha sido reasignado a partir de la revisión 2017 del SA. [Ver las correspondencias](#)

Tabla Gráfico Mapa Empresas Licitaciones públicas Datos IED Normas voluntarias

Descargar: [iconos] líneas por página: Por defecto (25 por página) 123

SA8	Importadores	Valor importado en 2018 (miles de USD) ↑	Saldo comercial 2018 (miles de USD) ↓	Cantidad importada en 2018	Unidad de medida	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2014-2018 (%) ↓	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2014-2018 (%) ↓	Participación en las importaciones mundiales (%) ↓	Concentración de los países proveedores ↓	Arancel equivalente ad valorem aplicado por el país (%) ↓
	Mundo	41.555	-17.763	21.695	Toneladas	-13	-8	100	0,07	
	Zambia	7.828	-7.643	6.636	Toneladas	121	121	18,8	0,49	22,5
	Estados Unidos de América	7.175	-6.107	1.849	Toneladas	28	39	17,3	0,2	0,7
	Bélgica	5.678	-5.633	408	Toneladas	11	1	13,7	0,98	2,3
	Emiratos Árabes Unidos	3.391	-3.388	3.562	Toneladas	7	21	8,2	1	0
	Países Bajos	2.058	-983	218	Toneladas	114	116	5	0,22	2,3

Importaciones de Tilapia fresca o refrigerada desde Estados Unidos al mundo

Inicio & Búsqueda Disponibilidad de Datos Documentos de referencia Otras Herramientas del ITC Más Mr. Cristian Hernández Español

Producto: 030271 - Tilapia fresca o refrigerada "Oreochromis spp." Grupo de productos: Ninguno

Mundo País: Estados Unidos de América Grupo de países: Ninguno

Socio: Todos Grupo de socios: Ninguno

otros criterios: Importaciones Indicadores por país Datos directos

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Estados Unidos de América en 2018
Producto: 030271 Tilapia fresca o refrigerada "Oreochromis spp."

Las importaciones de Estados Unidos de América representan 17,3% de las importaciones mundiales para este producto, su posición relativa en las importaciones mundiales es 2
 El código de producto seleccionado arriba fue creado en la revisión 2012 del SA.

El código de producto seleccionado arriba ha sido reasignado a partir de la revisión 2017 del SA. [Ver las correspondencias](#)

Tabla Gráfico Mapa Empresas Licitaciones públicas Datos IED Datos arancelarios Normas voluntarias

Descargar: líneas por página: Por defecto (25 por página) 123

Comercio bilateral	Exportadores	Seleccione sus indicadores											
		Valor importado en 2018 (miles de USD)*	Saldo comercial en 2018 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Estados Unidos de América (%)	Cantidad importada en 2018	Unidad de medida	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2014-2018 (% p.a.)	Tasa de crecimiento de las cantidades importadas entre 2014-2018 (% p.a.)	Posición relativa del país socio en las exportaciones mundiales	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales (%)	Tasa de crecimiento de las exportaciones totales del país socio entre 2014-2018 (% p.a.)	Concentración de las importaciones de los países socios	Arancel medio (estimado) aplicado por Estados Unidos de América
	Mundo	7.175	-6.107	100	1.849	Toneladas	28	39		100	8		
<input type="checkbox"/>	Myanmar	2.463	-2.463	34,3	678	Toneladas		13	21	0,8		0,15	0
<input type="checkbox"/>	Colombia	1.453	-1.440	20,3	153	Toneladas	60	33	1	27,8	304	0,97	0
<input type="checkbox"/>	Bangladesh	884	-884	12,3	273	Toneladas	77	75	2	10		0,42	1,5
<input type="checkbox"/>	Honduras	686	-686	9,6	253	Toneladas	50	81	15	1,8	20	1	0
<input type="checkbox"/>	México	675	-568	9,4	258	Toneladas	23	51	10	2,9	13	1	0
<input type="checkbox"/>	Ecuador	404	-404	5,6	98	Toneladas	123	165	11	2,2	35	1	1,5

Logotipo ECU-TILAPIA



Presentación del producto

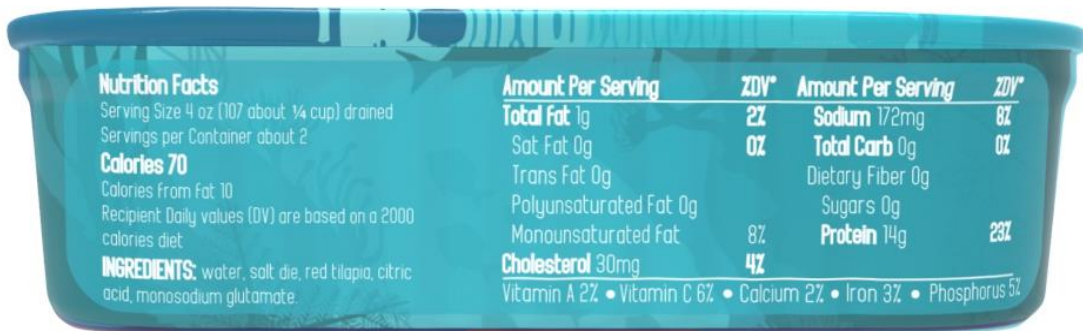




Net Content: 172gr
Drained Weight: 107gr



Made in Ecuador



Nutrition Facts

Serving Size 4 oz (107 about ¼ cup) drained
Servings per Container about 2

Calories 70

Calories from Fat 10

Percent Daily values (DV) are based on a 2000 calories diet

INGREDIENTS: water, salt, die, red tilapia, citric acid, monosodium glutamate.

Amount Per Serving	ZDV*	Amount Per Serving	ZDV*
Total Fat 1g	2%	Sodium 172mg	8%
Sat Fat 0g	0%	Total Carb 0g	0%
Trans Fat 0g		Dietary Fiber 0g	
Polyunsaturated Fat 0g		Sugars 0g	
Monounsaturated Fat	8%	Protein 14g	28%
Cholesterol 30mg	4%		
Vitamin A 2% • Vitamin C 6% • Calcium 2% • Iron 3% • Phosphorus 5%			

