



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN COMERCIO
EXTERIOR

TEMA:

Estrategias competitivas para la comercialización de tilapia roja
(*OREOCHROMIS NILOTICUS*) de la Industrial Pesquera Santa Priscila
S.A. desde la ciudad de Guayaquil hacia el mercado de EEUU, como
aporte al cambio de la matriz productiva caso de estudio zona 8 cantón
Guayaquil, provincia del Guayas”

AUTOR:

Espinales Moran Cesar Jacinto.
Morales Hernandez Cristiam Alexander

TUTOR:

BLGO. HENRY MENDOZA AVILES M.Sc

Guayaquil – Ecuador

ENERO, 2016



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Estrategias competitivas para la comercialización de tilapia roja (*OREOCHROMIS NILOTICUS*) de la Industrial Pesquera Santa Priscila S.A. desde la ciudad de Guayaquil hacia el mercado de EEUU, como aporte del cambio de la matriz productiva caso de estudio zona 8 cantón Guayaquil, provincia del Guayas”

ESPINALES MORÁN CÉSAR JACINTO
MORALES HERNANDEZ CRISTIAM
ALEXANDER

REVISORES:

INSTITUCIÓN: Universidad de
Guayaquil

FACULTAD: Facultad de Ciencias Administrativas

CARRERA: Ingeniería en Comercio Exterior

FECHA DE PUBLICACIÓN: 2016

N° DE PÁGS.:

ÁREA TEMÁTICA: Emprendimiento e Innovación

PALABRAS CLAVES: Tilapia Roja, IPSP, Plan estratégico, exportación de tilapia, estrategia competitiva.

RESUMEN: La Tilapia roja es un pez originario del África y Asia, el cual es criado en piscinas para su explotación comercial, siendo Ecuador uno de los principales exportadores de tilapia hacia el mercado de Estados Unidos. En los últimos años EEUU se ha convertido en un importante destino para las exportaciones de tilapia, su mercado resulta atractivo por la creciente demanda de este producto, la cual se ha incrementado en un 400% en los últimos 10 años, además posee una gran aceptación entre los consumidores estadounidenses. La Industrial Pesquera Santa Priscila, es una de las exportadoras de tilapia roja hacia el mercado estadounidense pero a pesar de poseer la tecnología necesaria para el procesamiento de tilapia, la empresa no ha logrado liderar el mercado de Estados Unidos, siendo ampliamente superada por sus competidores la carencia de una estrategia competitiva es señalada como una de las principales causales de la baja participación. El presente estudio realiza un análisis a la producción de tilapia roja de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila, así como al mercado de los EEUU, con el objetivo de determinar las estrategias necesarias para el mejoramiento de los niveles competitivos de IPSP. El método de investigación utilizado es el descriptivo y el exploratorio, la investigación es de enfoque Cuantitativo, para lo cual se utilizaron instrumentos de medición cualitativos (entrevistas y revisión bibliográfica) y cuantitativos (estadística). Como propuesta final se estableció un plan estratégico para comercializar la tilapia en el mercado de EEUU, el mismo que contribuirá al incremento de las exportaciones en la empresa objeto de estudio.

**N° DE REGISTRO(en base de
datos):**

**N° DE CLASIFICACIÓN:
N°**

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF

SI



NO



CONTACTO CON AUTORES:

Teléfono: 0996450090
0987357352

E-mail: cmorales@santa-priscila.com;
cespinales0102@gmail.com

CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN

Nombre: Industrial Pesquera Santa Priscila S.A.

Teléfono: 6005231 EXT 170

CERTIFICACION DEL TUTOR

HABIENDO SIDO NOMBRADO COMO TUTOR DE ESTA TESIS DE GRADO EL BLGO. HENRY MENDOZA AVILES, COMO REQUISITO PARA OPTAR POR TITULO DE INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR PRESENTADA POR LOS EGRESADOS:

ESPINALES MORÁN CÉSAR JACINTO, CON C.I. 0918509670

MORALES HERNANDEZ CRISTIAM ALEXANDER, CON C.I. 0916820699

CON EL TEMA:

“Estrategias competitivas para la comercialización de tilapia roja (*Oreochromis niloticus*) de la Industrial Pesquera Santa Priscila S.A. desde la ciudad de Guayaquil hacia el mercado de EEUU, como aporte al cambio de la matriz productiva caso de estudio zona 8 cantón Guayaquil, provincia del Guayas”.

CERTIFICO QUE HE REVISADO Y APROBADO LA PRESENTE TESIS EN TODAS SUS PARTES, ENCONTRÁNDOLA APTA PARA SU REVISIÓN Y SUSTENTACIÓN.

BLGO. HENRY MENDOZA AVILES M.Sc

DOCENTE

CERTIFICADO DE REVISIÓN DE LA REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA

QUIEN SUSCRIBE EL PRESENTE CERTIFICADO, SE PERMITE INFORMAR QUE DESPUÉS DE HABER LEÍDO Y REVISADO GRAMATICALMENTE EL CONTENIDO DE LA TESIS DE GRADO DE **ESPINALES MORÁN CÉSAR JACINTO** Y **MORALES HERNANDEZ CRISTIAM ALEXANDER**, **CUYO TEMA ES:**

“Estrategias competitivas para la comercialización de tilapia roja (***OREOCHROMIS NILOTICUS***) de la Industrial Pesquera Santa Priscila S.A. desde la ciudad de Guayaquil hacia el mercado de EEUU, como aporte al cambio de la matriz productiva caso de estudio zona 8 cantón Guayaquil, provincia del Guayas”

CERTIFICO QUE ES UN TRABAJO DE ACUERDO A LAS NORMAS MORFOLÓGICAS, SINTÁCTICAS Y SIMÉTRICAS VIGENTES.

ATENTAMENTE,

ING.COM. YÁVAR SÁNCHEZ KARLA ISABEL
C.I: 092774633-9

REGISTRO SENESCYT: 1006-14-1276536
TELÉFONO: 042-494843 CELULAR: 0993742152

RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR

Nosotros certificamos que la tesis es de absoluta propiedad y responsabilidad de los egresados: César Jacinto Espinales Morán con C.I. 0918509670; Cristiam Alexander Morales Hernandez con C.I. 0916820699, cuyo tema es “Estrategias competitivas para la comercialización de tilapia roja (***OREOCHROMIS NILOTICUS***) de la Industrial Pesquera Santa Priscila S.A. desde la ciudad de Guayaquil hacia el mercado de EEUU, como aporte al cambio de la matriz productiva caso de estudio zona 8 cantón Guayaquil, provincia del Guayas” derecho que renunciamos a favor de la Universidad de Guayaquil para que haga uso como a bien convenga.

Guayaquil 07 de Enero del 2016

LOS AUTORES

Espinales Morán César Jacinto

C.I. # 0918509670

Morales Hernández Cristiam Alexander

C.I. # 0916820699

CERTIFICACIÓN ANTIPLAGIO

HABIENDO SIDO NOMBRADO COMO TUTOR DE ESTA TESIS DE GRADO EL BLGO. **HENRY MENDOZA**, COMO REQUISITO PARA OPTAR POR TÍTULO DE INGENIERIA EN COMERCIO EXTERIOR, PRESENTADA POR LOS EGRESADOS:

ESPINALES MORÁN CÉSAR JACINTO y MORALES HERNANDEZ CRISTIAM ALEXANDER

CON EL TEMA: “Estrategias competitivas para la comercialización de tilapia roja (*OREOCHROMIS NILOTICUS*) de la Industrial Pesquera Santa Priscila S.A. desde la ciudad de Guayaquil hacia el mercado de EEUU, como aporte al cambio de la matriz productiva caso de estudio zona 8 cantón Guayaquil, provincia del Guayas”.

ASEGURO HABER REVISADO EL INFORME ARROJADO POR EL SOFTWARE ANTIPLAGIO “URKUND”, Y QUE LAS FUENTES UTILIZADAS DETECTADAS POR EL MISMO EN EL TRABAJO EN MENCIÓN, SE ENCUENTRAN DEBIDAMENTE CITADAS DE ACUERDO A LAS NORMAS APA VIGENTES, POR LO QUE LA PRESENTE TESIS ES DE SUS TOTAL AUTORÍA.

Guayaquil, Enero del 2016

BLGO. HENRY MENDOZA AVILES M.Sc
TUTOR

CAPTURE DE PANTALLA DEL URKUND

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniera en Comercio Exterior, otorga el presente proyecto de emprendimiento e innovación con las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

SECRETARIO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Este Trabajo está dedicado a Dios que me ha dado la fuerza e inteligencia para seguir adelante en todas las etapas de mi vida.

A mi madre que me está viendo del cielo y sus consejos siempre los llevare conmigo.

A mi esposa que me ha brindado su apoyo incondicional para que termine mi carrera, mis hijos, ellos son los seres que me inspiran para lograr todas las metas anheladas y porque gracias a ellos he podido culminar mi carrera académica de manera exitosa.

De manera muy especial a mi gran amigo y compañero de tesis Cesar Espinales, por su esfuerzo y perseverancia para poder terminar nuestra tesis.

A mi tutor el Blgo. Henry Mendoza por su dedicación, comprensión y guía para culminar con total satisfacción mi tesis.

Gracias a todos por que he podido alcanzar mi título de Ingeniero en Comercio Exterior.

DEDICATORIA

Primero a Dios, por brindarme la vida y guiarme por el buen camino y darme la fortaleza para culminar esta etapa universitaria.

A mis Padres por apoyarme en todo momento por sus consejos por su sabiduría para encaminarme en terminar mi carrera universitaria.

A la Universidad de Guayaquil por haberme aceptado ser parte de ella y poder terminar mi carrera.

A mis profesores por su dedicación por su tiempo al impartir sus conocimientos para el desarrollo de su formación profesional.

A mis compañeros de clases por su compañerismo, amistad y su apoyo en cada tarea, lección, aporte, exámenes en todo estos años.

A mi tutor el Blgo. Henry Mendoza por su dedicación, comprensión y guía para culminar con total satisfacción mi tesis.

En especial a mi gran amigo y compañero de tesis Cristian Morales, por su esfuerzo y perseverancia para crear, realizar y terminar nuestra tesis.

Y con todo mi amor a mi esposa Paula y mi hija Danna, por su apoyo incondicional en todo este trayecto que culmina por la elaboración de esta tesis.

Gracias a todos.

RESUMEN

La Tilapia roja es un pez originario del África y Asia, el cual es criado en piscinas para su explotación comercial, siendo Ecuador uno de los principales exportadores de tilapia hacia el mercado de Estados Unidos. En los últimos años EEUU se ha convertido en un importante destino para las exportaciones de tilapia, su mercado resulta atractivo por la creciente demanda de este producto, la cual se ha incrementado en un 400% en los últimos 10 años, además posee una gran aceptación entre los consumidores estadounidenses. La Industrial Pesquera Santa Priscila, es una de las exportadoras de tilapia roja hacia el mercado estadounidense pero a pesar de poseer la tecnología necesaria para el procesamiento de tilapia, la empresa no ha logrado liderar el mercado de Estados Unidos, siendo ampliamente superada por sus competidores la carencia de una estrategia competitiva es señalada como una de las principales causales de la baja participación. El presente estudio realiza un análisis a la producción de tilapia roja de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila, así como al mercado de los EEUU, con el objetivo de determinar las estrategias necesarias para el mejoramiento de los niveles competitivos de IPSP. El método de investigación utilizado es el descriptivo y el exploratorio, la investigación es de enfoque Cuantativo, para lo cual se utilizaron instrumentos de medición cualitativos (entrevistas y revisión bibliográfica) y cuantitativos (estadística). Como propuesta final se estableció un plan estratégico para comercializar la tilapia en el mercado de EEUU, el mismo que contribuirá al incremento de las exportaciones en la empresa objeto de estudio.

Palabras Claves: Tilapia Roja, IPSP, Plan estratégico, exportación de tilapia, estrategia competitiva.

ABSTRACT

The Red Tilapia is a fish originating in Africa and Asia, which are raised in ponds for commercial exploitation, Ecuador being one of the leading exporters of tilapia to the US market. In recent years the US has become an important destination for exports of tilapia, its market is attractive for the growing demand for this product, which has increased by 400% in the last 10 years, also has a great acceptance among American consumers. Industrial Pesquera Santa Priscila, is one of the exporters of red tilapia to the US market but still possess the necessary technology for the processing of tilapia, the company has failed to lead the US market, it is widely surpassed by its competitors the lack of a competitive strategy is identified as one of the main causes of low participation. This study analyzes the production of red tilapia Industrial Pesquera Santa Priscila Company as well as the US market, with the aim of determining eligibility for improving levels of IPSP competitive strategies. The research method used is descriptive and exploratory research is quality-quantitative approach, for which qualitative measurement instruments (literature review and interviews) and quantitative (statistical) were used. As a final draft strategic plan was established to commercialize the tilapia in the US market, it will contribute to the increase of exports in the company under study.

Keywords: Red Tilapia, IPSP Strategic Plan, tilapia exports, competitive strategy.

ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA	I
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	II
CERTIFICADO DEL TUTOR	III
<i>INDICE GENERAL</i>	IV
CERTIFICADO DE GRAMATÓLOGO	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
RENUNCIA A DERECHO DE AUTORÍA	VIII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
CERTIFICADO DE LA DEFENSA	XI
SUMARIO ANALÍTICO	XII-XIII
ÍNDICE DE TABLAS	XIV-XV
ÍNDICE DEGRÁFICOS	XVI
ÍNDICE DE FIGURAS	XVII

SUMARIO ANALÍTICO

I. Introducción	1
I.1 Planteamiento del problema.....	1
I.2 Formulación del problema	3
I.3 Sistematización del problema.....	3
I.3 Objetivo general.....	4
I.4 Objetivos específicos.....	4
I.5 Justificación	4
I.5 Hipótesis.....	5
I.6 Variable independiente	5
Estudio a los procesos de producción, comercialización, y a la demanda de la tilapia roja en el mercado de Estados Unidos.....	5
I.7 Variable dependiente.....	5
I.8 Operacionalización de las variables	6
I.9 Aspectos metodológicos.....	7
I.10 Novedad científica	8
CAPÍTULO I.....	10
1. Marco referencial	10
1.1. Marco teórico.....	10
1.1.1. Antecedentes de la pesca como actividad económica en Ecuador	10
1.1.2. Generalidades de la tilapia roja.....	11
1.1.3. Cultivo de la Tilapia Roja.....	14
1.1.4. Formas de cultivo de la Tilapia Roja.....	16
1.1.5. Ciclo de producción de la Tilapia	16
1.1.6. Condiciones para el cultivo y producción de la Tilapia	17
1.1.7. Mercado global de la Tilapia	18
1.1.7.1. Perspectivas y tendencias del mercado de Tilapia.....	19

1.1.8. Principales países productores de Tilapia	20
1.1.9. Producción y exportación de la tilapia en Ecuador	21
1.2. Marco Contextual.....	22
1.2.1. Antecedentes de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila (IPSP)	22
1.2.2. Ubicación de la empresa Industrial Santa Priscila	22
1.2.3. Misión y Visión empresa Industrial Santa Priscila	24
1.2.4. Producción de empresa Industrial Santa Priscila	24
1.3. Marco conceptual.....	25
CAPÍTULO II	30
2.Marco Teorico	31
2.1.Producción de tilapia roja en Industrial Pesquera Santa Priscila	31
2.1.1.Recursos para la producción de tilapia roja en IPSP	31
2.2.Características del mercado estadounidense	35
2.3.Comercialización de tilapia en Estados Unidos	37
2.4.Competencia nacional e internacional.....	40
2.4.1.Laboratorios de reproducción	41
2.4.2.Piscina de cultivo	41
2.4.3.Planta Procesadora.....	42
2.4.4.Transporte de carga.....	42
2.4.5.Distribuidores y comercializadores de tilapia ecuatoriana	42
2.4.6.Concentración de producción	43
2.5.Identificación de elementos que influyen en la competencia	44
CAPÍTULO III	46
3.Propuesta	46
3.1.Título de la propuesta	46
3.2.Criterios para la elaboración de la propuesta	46
3.3.Justificación.....	46
3.4.Objetivo de la propuesta	47
3.5.Importancia.....	47
3.6.Plan estratégico para la comercialización de la tilapia roja en el mercado de Estados Unidos	47
3.6.1.Producto	47
3.6.2.Principales compradores de tilapia en Estados Unidos.....	48
3.6.3.Estrategia utilizada por la competencia	48
3.6.4.Principales canales de distribución para la tilapia en Estados Unidos	49
3.6.5.Percepción de la tilapia roja ecuatoriana	49
3.6.6.Análisis Foda del producto en el mercado de EEUU	50

3.6.7. Estrategias para comercialización de tilapia roja en el mercado de Estados Unidos	50
Conclusiones.....	54
Recomendaciones.....	55
Bibliografía.....	56
Anexos	568

ÍNDICE DE TABLAS

I.1 Operacionalización de las variables.....	6
1.1 Morfología de las principales especies de tilapia	12
1.2 Información técnica de la tilapia roja.....	13
1.3 Coordenadas WGS de la empresa IPSP.....	22
1.4 Sector pesquero en la parroquia Chanduy.....	26
2.1 Materiales utilizados en la producción en la IPSP.....	30
2.2 Recurso Humano de IPSP por áreas	31
2.3 Equipos y maquinarias de IPSP.....	31
2.4 Áreas de IPSP.....	32
2.5 Hectáreas de estanques para la producción de tilapias por empresa.....	33
2.6 Preferencias de consumo de tilapia en EEUU.....	36
2.7 Exportaciones y precios de tilapia ecuatoriana hacia EEUU (2011-2014)	39
2.8 Agencia de carga utilizadas para la exportación de tilapia.....	41
2. 9 Distribuidores que comercializan tilapia ecuatoriana.....	42
3.1Partida arancelaria de los filetes de tilapia.....	46
3.2 Principales canales de distribución para la tilapia en EEUU.....	48
3.3 Análisis FODA para el ingreso de la tilapia en el mercado estadounidense	49
3.4Estrategia A. Consolidar el mercado de la tilapia en Estados Unidos...	50
3.5 Estrategia B. generar productos de valor agregado.....	51
3.6Estrategia C. elaboración de subproductos a base de tilapia.....	52

ÍNDICE DE GRÁFICOS

2.1 Consumo de marisco per-capital en el mercado estadounidense 2013	35
2.2 Importaciones de filete fresco de tilapia en EEUU 2013.....	37
2.3 Exportaciones ecuatorianas de filetes de tilapias hacia EEUU.....	38
2.4 Empresas Ecuatorianas que dominan las exportaciones de tilapia hacia EEUU	38
2.5 Márgenes de participación de distribuidores de tilapia en EEUU.....	42

ÍNDICE DE FIGURAS

1.1 Ciclo productivo de la tilapia.....	15
1.2 Ubicación Geográfica de la empresa IPSP.....	22
1.3 Productos que oferta IPSP	24

INTRODUCCIÓN

La acuicultura es una actividad económica que ha ganado fuerza en Ecuador, la infraestructura e implementación tecnológica han permitido el desarrollo exitoso del cultivo de especies en piscinas como es el caso de la tilapia roja.

Industrial Pesquera Santa Priscila (IPSP), es una empresa ecuatoriana dedicada a la exportación de camarón con casi 40 años de experiencia, desde el año 1994 incursiona en la producción y exportación de tilapia roja hacia el mercado estadounidense, pero sus ventas se han concentrado principalmente en su producto estrella, el camarón, razón por la cual no han alcanzado el nivel comercial de tilapia esperado, a pesar de contar con los recursos, infraestructura y tecnología necesarias para la producción de tilapia roja a escala industrial.

La presente investigación realiza un análisis a la producción de tilapia roja de IPSP y al mercado de EEUU, con el objetivo de definir estrategias que permitan incrementar la competitividad de la empresa estudiada.

Para una sencilla comprensión del lector, la tesis se encuentra dividida en un acápite introductorio donde se define el problema, los objetivos, la hipótesis y metodología a utilizar para la realización de la investigación.

El capítulo I contiene la conceptualización de los criterios vinculados a la tesis, en el capítulo II se realizará el análisis a los datos que se obtendrán por medio del estudio de campo, las estadísticas y las entrevistas, finalmente los resultados de la investigación conllevarán a la elaboración de un plan estratégico para la comercialización de la tilapia roja en el mercado de EEUU, el cual será planteado en el capítulo III a modo de propuesta.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La tilapia roja tiene una buena acogida a nivel mundial y su cultivo se da principalmente en los países del sub-trópico, esta especie posee atributos de adaptabilidad que permite su domesticación y crianza, además posee otras características que lo hacen apetecible a nivel comercial como el sabor de su carne, el alto nivel de tolerabilidad ante el entorno y la resistencia epidemiológica, lo que facilita su crianza y reproducción en centros acuícolas.

Ecuador actualmente es uno de los principales exportadores de tilapia roja hacia Estados Unidos, la cuota ecuatoriana cubre el 70% de las importaciones de este producto. Los datos del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones PROECUADOR indican que la tilapia es el quinto marisco más popular en los Estados Unidos, con un crecimiento del 5,8% en el primer trimestre del 2013, los productos frescos/refrigerados de tilapia, ascendieron a 6.705 toneladas por un valor de \$ 4,7 millones. (ProEcuador, 2013)

Por este motivo varios acuicultores y exportadores de productos pesqueros han puesto su mira en el creciente mercado estadounidense, principal importador mundial de tilapia fresca/congelada, entre estos productores se encuentra la Industrial Pesquera Santa Priscila, una empresa empacadora y exportadora de camarón, con más de 40 años en el mercado nacional, desde 1994 implemento la línea de producción de tilapia roja fresca y congelada.

La Industrial Pesquera Santa Priscila, posee la tecnología necesaria para el procesamiento de tilapia para la exportación, a pesar de aquello la empresa no ha logrado liderar las exportaciones de tilapia hacia Estados Unidos, ya que posee una fuerte competencia compuesta por las industriales Aquamar S.A., Empacadora Nacional (ENACA), Indumar y Empagran.

Industrial Pesquera Santa Priscila, se ha enfocado en la comercialización camarón, considerado su producto “estrella”, sin descuidar la producción de tilapia, pero si desea incrementar sus ventas en el mercado estadounidense es necesario que se

analice varios factores, entre ellos los niveles productivos, los índices competitivos y sobre todo la demanda del mercado que se pretende liderar.

La carencia de una estrategia competitiva es señalada como una de las principales causales, por la cuál a pesar de ofertar productos de alta calidad, se mantienen un índice de participación bajo en relación a sus competidores.

FORMULACION DEL PROBLEMA.

La carencia de una estrategia competitiva para la comercialización de tilapia roja en la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila, impide que esta incremente su nivel participativo en el mercado estadounidense.

SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA.

- ¿Cuál es el potencial productivo de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila?
- ¿Cuál es la demanda de tilapia roja en el mercado estadounidense?
- ¿Cuáles son los factores que inciden en la competitividad comercial de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila?
- ¿Cuál es la situación actual del cultivo y comercialización de tilapia roja en Ecuador?
- ¿Cuáles son los principales competidores nacionales e internacionales de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila?
- ¿Cuál es la estrategia indicada para incrementar la participación comercial de la tilapia roja en el mercado internacional?

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan estratégico de comercialización de tilapia roja hacia el mercado de Estados Unidos, para mejorar los niveles competitivos de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Identificar el potencial productivo de tilapia roja de Industrial Pesquera Santa Priscila.
- Valorar los indicadores de oferta y demanda de la tilapia roja en el mercado estadounidense.
- Determinar las condiciones, procesamiento y comercialización de la tilapia roja, en comparación con la competencia, estableciendo los estándares exigidos por el mercado de Estado Unidos.
- Elaborar un plan estratégico de comercialización de la Tilapia Roja de Industrial Pesquera Santa Priscila hacia el mercado de EEUU.

JUSTIFICACIÓN.

La tesis que se presenta a continuación tiene por finalidad incrementar los niveles competitivos de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila S.A., logrando un beneficio quienes laboran directa e indirectamente para esta importante empresa industrial.

Este estudio no solo beneficia a la empresa estudiada en el incremento comercial de la misma, además permite el desarrollo de plazas laborales y el aumento de ingresos de los actores involucrados en la actividad de acuicultura, producción y comercialización de la tilapia roja.

La investigación sirve de referente para que las empresas exportadoras nacionales establezcan estrategias similares que les permitan mejorar la competitividad en el mercado internacional, lo que reconoce mayor ingreso de divisas a la balanza comercial del Ecuador.

Estudiar los procesos productivos y comerciales de la tilapia roja, conlleva al conocimiento sistemático de la relación que existe entre los actores que se encuentran involucrados en cadena productiva de esta actividad. Esto resulta relevante para que los interesados incrementen su competitividad en el mercado internacional.

HIPOTESIS.

Si se realiza un estudio a los procesos de producción, comercialización y a la demanda de la tilapia roja en el mercado de Estados Unidos, entonces se podrán diseñar estrategias para la comercialización de la tilapia roja hacia este mercado, para lograr mejorar los niveles competitivos de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila S.A.

VARIABLE INDEPENDIENTE.

Estudio a los procesos de producción, comercialización, y a la demanda de la tilapia roja en el mercado de Estados Unidos.

VARIABLE DEPENDIENTE.

Estrategias para la comercialización de la tilapia roja hacia EEUU
Mejora de niveles competitivos

OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.

Tabla I.1 Operacionalización de las variables

Categoría	Variables	Tipo de Variable	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos de recolección de información
Competitividad de las empresas Nacionales	Estudio a los procesos de producción, comercialización, y a la demanda de la tilapia roja en el mercado de Estados Unidos.	Independiente	<ul style="list-style-type: none"> • Niveles productivos • Comercialización • Demanda en mercado EEUU 	Observación Entrevistas a actores involucrados Informes	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Observación • Estadísticas
	Estrategias para la comercialización de la tilapia roja hacia EEUU	Dependiente	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de mercado 	Observación Entrevistas a actores involucrados Informes	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas • Entrevistas • Observación
	Mejora de niveles competitivos	Dependiente	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos que influyen en la competencia 	Observación Entrevistas a actores involucrados Informes	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Informe y estadísticas nacionales e internacionales

Elaborado por: Los Autores

ASPECTOS METODOLOGICOS.

Tipo de investigación.

La investigación esta direccionada a la descripción y exploración de la tendencia comercial de la tilapia roja en el mercado de Estados Unidos, así como de los aspectos relacionados al procesamiento del producto que influye en los niveles competitivos de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila.

La investigación descriptiva permite la medición de las variables para la evaluación de un universo, con el objetivo de identificar características que conlleven a la recolección de la información necesaria para informar acerca del fenómeno que se estudia. Por lo tanto la utilización de este método permitió la caracterización de las actividades que lleva a cabo la empresa estudiada al momento de producir y comercializar la tilapia roja.

El método exploratorio, permitió la identificación de la demanda en el mercado estadounidense, y el potencial como destino para la exportación de la tilapia roja. Los estudios descriptivos-exploratorios actúan en base a la realidad del problema identificado, para de este modo encontrar la solución de forma mesurada y correcta.

Técnicas e instrumentos de investigación.

El enfoque de la investigación es cuali-cuantitativo, por lo tanto los instrumentos utilizados serán mixtos.

- **Entrevistas:** definida por Galán (2009) como la comunicación interpersonal entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto. Por medio de este instrumento de investigación aplicado a los actores involucrados en la problemática, se podrá obtener la información necesaria que permitirá la caracterización del objeto de estudio. Las entrevistas se aplicaran al personal de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila.

- **Estadísticas Descriptiva:** Wigodski (2010) menciona que es un procedimiento empleado para organizar y resumir conjuntos de observaciones en forma cuantitativa. El resumen de los datos puede hacerse mediante tablas, gráficos o valores numéricos. Las estadísticas utilizadas serán proporcionadas por la empresa estudiada, y Organismo nacionales involucrados en el comercio internacional como ProEcuador y el Banco Central del Ecuador, así como se recurrirá a estadísticas de Organismos del país destino.
- **Revisión Bibliográfica:** La información se obtendrá de fuentes primarias relevantes para la investigación, como artículos científicos, libros e informes.

Recolección y procesamiento de información.

La información será recolectada directamente, las entrevistas serán presenciales de forma profesional. La obtención de datos cuantitativos (estadísticas) será solicitada directamente a la empresa estudiada y a los organismos de estado involucrados.

La información será procesada y analizada mediante una triangulación metodológica, para lo cual se confrontará la información obtenida de las tres fuentes antes mencionadas, con el objetivo de obtener la información necesaria para elaborar el Plan Estratégico para la comercialización de la tilapia roja hacia el mercado de Estados Unidos, para la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila.

NOVEDAD CIENTIFICA.

Las exportaciones son importantes para mantener la economía ecuatoriana por lo tanto es importante buscar mecanismos que permitan potenciar esta actividad, sobre todo en situaciones de oportunidad comercial.

Caracterizar los procedimientos para el procesamiento y la exportación de la tilapia roja hacia el mercado estadounidense permite determinar los aspectos claves para incrementar la competitiva de la empresa estudiada.

CAPÍTULO I

MARCO REFERENCIAL

1.1. MARCO TEÓRICO.

1.1.1. Antecedentes de la pesca como actividad económica en Ecuador.

La pesca como actividad tiene sus orígenes hace más de 2000 años A.C., los antiguos pobladores de la tierra construían pequeñas barcas las cuales eran utilizadas para la captura de peces, es así que comienzan a habitar la Isla de la Plata. Lo mencionado es considerado como el origen de la pesca en Ecuador, con el pasar de los siglos, la pesca se convirtió en una actividad económica, lo que motivo a que se incremente las flotas navieras y se mejoren los diseños de las mismas.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación(FAO), menciona que los indígenas ecuatorianos adquirieron grandes conocimientos en navegación lo que les permitió desplazarse hacia las Islas Galápagos y comercializar especies como la concha Spondylus.

La tilapia roja, tiene sus orígenes en África, y es muy utilizada en la acuicultura sobre todo en los países del continente asiático, africano y americano, el cruce de las diferentes subespecies (más de 100) han dado origen a diferentes coloraciones de pez, cuya piel va desde el rojizo hasta el negro.

El nombre de tilapia fue empleado por primera vez por Smithen 1840, es un vocablo africano que significa “pez”, y deriva de la palabra “Thlapi” o “Ngege” del idioma “Swahili”, población indígena que habita en la costa del Lago Ngami (África). Los japoneses la llaman “telepia”, los venezolanos “pargo rosado”, los colombianos “mojarra”, los mexicanos “carpa” o “guachinango de agua dulce”, y en muchos países en el mundo se la conoce como “perca” o “perch”, “saintpeter’ sfish”, “bream”,

“cherrysnapper”, “nileperch”, “hawaiiansunfish”, “mudfish”(León, 2009)

León (2009) indica que en Ecuador la tilapia se introdujo en los años 80's como cultivo artesanal. En el país las especies más criadas y que se adaptan de mejor manera son la nilótico (gris), aurea (azulada-verde), mossambicae híbrida (roja).

En Ecuador la primera empresa creada para el cultivo de tilapia fue Tilamar en el año 1993, esta operaba en el Cantón del Triunfo, provincia del Guayas, pero sus problemas de infraestructura y manejo técnico y administrativo ocasionaron que cierre en 1995, alcanzando a exportar 9,857 filetes fresco de tilapia a EEUU (Bravo & Chalén, 2013)

En el año 1994, las empresas Empacadora Nacional e Industrial Pesquera Santa Priscila comienza a exportar filetes de tilapia frescos a EEUU, procesando tilapia procedente de la represa Chongón. Para 1996, la producción de tilapia roja se centraba en la provincia del Guayas, pero no como respuesta a un programa de desarrollo piscícola, sino por la apertura de 4 grandes productoras las cuales absorben la producción de las pequeñas granjas y comienzan a dominar el mercado de exportación gracias a la implementación de procesos altamente tecnificados (Bravo & Chalén, 2013).

1.1.2. Generalidades de la tilapia roja.

Como “tilapia” se conocen a más de 100 especies de peces de la familia *Cichlidae*, ProEcuador menciona que “actualmente existen en el mundo cerca de 70 tipos de tilapias y alrededor de 100 híbridos, las cuales han sido agrupadas en 4 clases según sus hábitos reproductivos: “Tilapia Smith” (debido al nombre del investigador que la descubrió), “Sarotherodom”, “Danakilia” y "Oreochromis" siendo esta última la de mayor producción en Latinoamérica y en el mundo”.(ProEcuador, 2013)

La tilapia roja es una especie cuyas características principales son su corto ciclo reproductivo, la resistencia que presentan ante el entorno y su alto índice reproductivo que se caracteriza por tener un ciclo de reproducción muy corto.

La reproducción puede iniciarse cuando las hembras tienen entre 7 y 9 cm de longitud con capacidad de poner hasta 100 huevecillos, pero es cuando alcanzan entre 15 y 28 cm, que llegan a poner hasta 1600 huevecillos. El periodo de incubación de los huevecillos dura entre 60 y 72 horas, después de las cuales avivan pequeños peces, que durante ocho días son transportados por la hembra en la cavidad bucal. La hembra es capaz de desovar hasta 11 veces por año, uno de los motivos por los que la llaman “gallina del agua”. (Flores, 2010)

En un inicio, todas las tilapias pertenecían a un mismo género, pero en la década de los 70, los científicos establecieron que gran parte de las especies que eran utilizadas en la acuicultura pertenecían al género *Sarotherodon*. Pese a ello, la prestigiosa *American Fisheries Society*, se opuso a esta sistemática, de modo que, en la década posterior, se reconsideró su posición taxonómica de nuevo, concluyendo con la reclasificación de las especies previamente consideradas como parte del género *Sarotherodon*, que fueron encuadradas dentro del género *Oreochromis* (León, 2009)

En la sub-especie *Oreochromis*, se encuentran varios ejemplares que tienen características parecidas a las tilapias rojas, lo que a veces hace que se encasillen en el mismo grupo, a continuación se presentan:

- *Oreochromis nilótica*
- *Oreochromis mossambica*
- *Oreochromis aurea*
- *Oreochromis urolepis hornorum*

En la tabla que se presenta a continuación se muestra la morfología de cada una de estas especies.

Tabla 1.1Morfología de las principales especies de tilapia

ÁREA DE PIGMENTACIÓN	<i>O. niloticus</i>	<i>O. aureas</i>	<i>O. u. hornorum</i>	<i>O. mossambicus</i>
Cuerpo	Verde metálico, ligeramente gris (macho).	Gris azulado	Negro acentuado en el macho	Gris oscuro
Cabeza	Verde metálico	Gris oscuro	Gris	Gris oscuro
Color ojos	Café	Café	Negro	Negro
Región Ventral	Gris Plateado	Gris claro con manchas rojizas.	Gris	Gris claro
Papila Genital	Blanca	Blanca a brillante claro	Rosada	Blanca
Borde Aleta Dorsal	Negra a oscura	Fuertmente roja a rojiza	Roja	Ligeramente roja
Porción terminal aleta caudal	Roja, bandas negras bien definidas, borde circular	Roja, bandas difusas y punteadas.	Roja	Ligeramente roja
Perfil Dorsal	Convexo	Convexo	Cóncavo	Cóncavo
Labios	Negros	Labio inferior blanco	Gruesos negros	Negros

Fuente: Tilapia Roja 2003 Una Evolución De 21 Años

Elaborado: Los Autores

La tilapia roja es la especie más óptima para el cultivo, en agua dulce o salada, presenta un alto nivel de resistencia a las enfermedades, gran adaptabilidad a escenarios adversos, lo que le permite soportar situaciones de contaminación, poco oxígeno y altas temperaturas. Los piscicultores prefieren cultivar machos ya que crecen y engordan en mayor proporción, las hembras desgastan demasiada energía en la ovulación lo que impide un óptimo crecimiento.(Bravo & Chalén, 2013)

Tabla 1.2 Información técnica de la tilapia roja

NOMBRE CIENTIFICO GENERAL	Tilapiinae/ Oreochromis mossambica
NOMBRE CIENTIFICO ESPECIE	Oreochromis sp.
NOMBRE COMÚN ESPECIE	Tilapia Roja
FAMILIA	Cíclicos
ORDEN	Perciforme
CLASE	Oreochromis
DESCRIPCION D ELA TILAPIA	Es una especie originaria del África, introducida en Ecuador en 1980, existen cerca de 70 tipos-
CARACTERISTICA DE LA ESPECIE	<ul style="list-style-type: none"> • Textura: semifirme y suave • Carne: blanca • Beneficios nutricionales: contiene acido omega 3 • Sabor: apacible

Fuente: (Vela, 2010)

Elaborado: Los Autores

1.1.3. Cultivo de la Tilapia Roja.

La producción de tilapia roja se da de tres maneras:

- Cultivos Extensivos.
- Cultivos Semi-intensivos.
- Cultivos Intensivos.

Los sistemas extensivos, se realizan en embalses, donde los peces obtienen sus alimentos de forma natural de los microorganismos que habitan el agua, los peces son “sembrados” en baja cantidad, se pueden encontrar hasta 2.000 de ellos por hectárea y el tamaño de las tilapias dependerá de la cantidad de alimento con la que cuenten dentro del embalse.

Este cultivo está sujeto a las variaciones del clima, así como al tipo de explotación que se realice del agua embalsada. Las capturas en cada acuatorio dependen, entre otros factores, de la potencialidad propia del lugar respecto a la calidad del suelo y del agua, lo que determina que exista una buena base alimentaria (León, 2009)

Por medio de los cultivos extensivos se puede obtener una cantidad de 250 kilogramos de tilapia por hectárea al año, este sistemas es uno de los utilizados pues los costos de producción son los más bajos.

En los **sistemas Semi-intensivos**, los cultivos son realizados por pequeñas empresas en embalses de pequeñas dimensiones, a diferencia del sistema anterior, las tilapias consumen todo el alimento natural existente pero también se utilizan fertilizantes artificiales lo que permite incrementar el rendimiento.

Según León (2009) es un sistema de siembra – fertilización - cosecha, que requiere de una atención sistemática. El rendimiento de este tipo de cultivo oscila generalmente entre 1,500 y 3,000 Kg. /Ha/Año, aunque en algunos casos se han obtenido productividades superiores. Su costo de producción es superior al del extensivo.

Los **sistemas intensivos**, son utilizados por las grandes industrias acuicultoras, su cultivo es mucho más exigentes que los anteriores, ya que puede obtenerse decenas y cientos de miles de tilapias por hectárea cultivada.

En este caso, la alimentación que reciben los peces es totalmente artificial, mediante piensos concentrados peletizados; en algunos casos los requerimientos tecnológicos son también superiores, necesiándose el uso de aireadores para mantener niveles de oxígeno adecuados, mayor recambio del agua, etc. Por lo general, estos cultivos se realizan con una sola especie.(León, 2009)

La producción que se obtiene mediante este sistema ;es en general destinada a la exportación, ya que los costos para mantenerla son elevados, los peces son criados en piscinas y su alimentación no es natural, se recurre a balanceados para lograr un rendimiento óptimo y en menor tiempo.

1.1.4. Formas de cultivo de la Tilapia Roja.

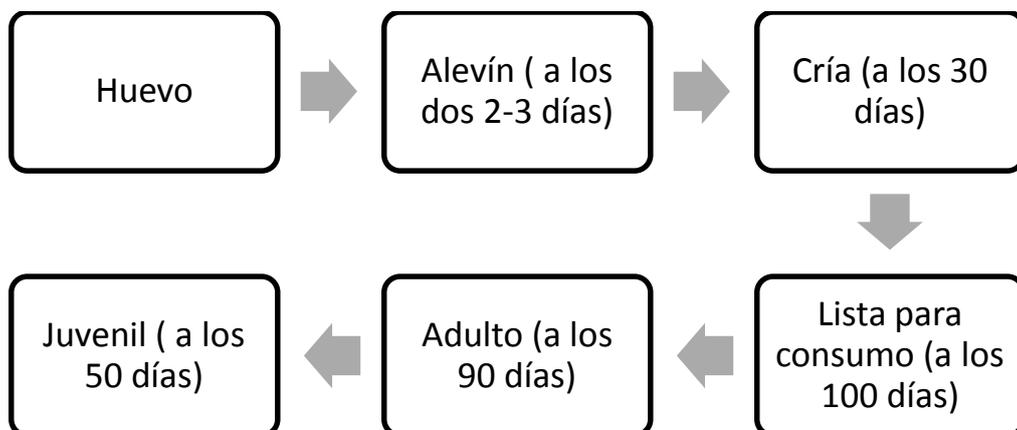
Las tilapias pueden obtenerse bajo monocultivos, es decir por medio de la cría de una sola especie, la alimentación se basa en general de semillas y harinas, esta modalidad se utiliza en sistemas intensivos y semi-intensivos.

Los **policultivos**, se utilizan en los sistemas extensivos, en ellos se pueden cultivar varios tipos de peces en los embalses, y son bastantes comunes en los países asiáticos y latinoamericanos. En Ecuador muchos de estos “policultivos” se realizan en zonas agrícolas como arrozales u otros similares.

1.1.5. Ciclo de producción de la Tilapia.

Las tilapias generalmente son producidas en piscinas de criaderos, y su ciclo productivo se encuentra definido en las etapas que se muestran en el siguiente esquema:

Figura 1.1 Ciclo productivo de la tilapia



Fuente: Sagarpa

Elaborado por: Los Autores

Las tilapias para reproducirse requieren de una temperatura mayor a los 24°C, suelen aparearse unas 8 veces al año, alcanza su talla comercial entre los 6 a 12 meses alcanzando un peso de entre los 250 y 500 gramos, pero esto depende de los factores de producción como la temperatura la alimentación, la densidad de siembre y el manejo del cultivo. Cuando la producción es para fines de exportación y fileteo es común que se las deje en cultivo hasta que alcanzan pesos entre los 800 gr o más de 1 Kg. (Sagarpa, 2012)

1.1.6. Condiciones para el cultivo y producción de la Tilapia.

La producción y cultivo de la tilapia requiere de ciertas condiciones especiales para que el pez alcance el tamaño óptimo para la comercialización, estos se presentan a continuación:

Hábitat: Debe considerarse la cantidad de agua, las tilapias se cultivan mejor en grandes cuerpos de agua, como lagos, ríos y lagunas costeras, cuando se crían en ambientes artificiales como piscinas (producción intensiva), estas deben ser amplias y de ser posible de poca profundidad pero de gran amplitud pues es una especie territorial.

Temperatura: Esta especie crece de manera óptima en temperaturas que van desde los 25°C hasta los 31 °C, si se incrementa o baja la temperatura el rendimiento baja en un 10%, en temperaturas inferiores a los 21° C no se observa crecimiento y tolera máximo hasta los 42° C.(Sagarpa, 2012)

Potencial de Hidrógeno (pH): El pH óptimo oscila entre 8 a 8.5. Los nitritos y el amonio que son producto resultante de la degradación de proteínas (por ejemplo, sobrealimentación), resultan sumamente tóxicos (menos de 0.1 ppm). Al ser herbívoras, los efectos directos sobre el cambio de pH en la tilapia son relativos, el pH óptimo del sistema de cultivo es 8-8.5 (Sagarpa, 2012)

Nutrición y alimentación: Para un óptimo crecimiento requieren de una alimentación balanceada. Sus requerimientos de proteína varían de acuerdo con su

etapa productiva, entre 25 y 45%, presentando mayor requerimiento de proteína cuando más pequeñas son, por lo que cuando se nutre a los alevines de tilapia desde el momento en que reabsorben el saco vitelino y que es cuando iniciamos la reversión sexual por un mes, se les alimentación una dieta muy alta en proteínas (45%). De hecho se utiliza la formulación para trucha aunque esta es un poco excesiva en grasas, pero es una fuente barata de energía (Sagarpa, 2012)

1.1.7. Mercado global de la Tilapia

La acuicultura es una actividad muy popular en Ecuador, datos proporcionados por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en el país se obtienen cerca de 150.000 toneladas métricas de productos acuícolas al año, el país posee una infraestructura óptima para el cultivo de la tilapia.

La comercialización de la tilapia es manejada por los productores, los mismos que en la mayoría de casos distribuyen el producto sea de manera directa o a través de intermediarios, y los venden como: reproductores; vivos, fresca o en filete y congelada (Vicuña, 2014)

El comercio internacional de la tilapia está dominado por la tilapia entera congelada, aunque aún es muy pequeño en comparación con la producción y el consumo locales: en el 2012 solo el 0,03% de la producción mundial. En el 2012 se registraron 69 mil toneladas importadas de productos de la tilapia por un valor de \$US 177 millones, siendo Estados Unidos el principal comprador internacional de este tipo de productos (con más del 95% del total) y de cada una de las sub categorías por presentación. El mayor volumen de las importaciones se da en forma congelada, ya sea entera o en filete, lo que refleja la tendencia de las importaciones de tilapia del mercado de EE.UU. (Londoño, 2014)

La comercialización en el mercado internacional de la tilapia tiene exigencias en cuanto al cumplimiento de normas de calidad, están varían según el país de destino, varios de estos requerimientos son muy exigentes como es el caso del mercado

europeo donde se debe cumplir con normas de calidad ISO 9000 y en el mercado estadounidense se debe cumplir con los requisitos exigidos por el órgano regulador de los alimentos, la Food and Drug Administration (FDA).

En los países asiáticos como China y Japón, las exigencias son inferiores ya que solo se exigen que se cumplan con los requerimientos aduaneros y con la presentación de los respectivos certificados sanitarios.

En cuanto a quienes consumen tilapia, según Vela está dada de la siguiente manera:

Los principales países importadores de filetes congelados lo lidera Estados Unidos con una participación de 18.9% seguido por Japón, Alemania, Reino Unido y Francia con participaciones mayor al 6%, los mismos que muestran tendencias positivas con ligeras variaciones con respecto al 2012. China es el principal importador de pescado entero congelado seguido por Corea, Japón, y Estados Unidos con participaciones mayores a 5.6%. Todos muestran una tendencia decreciente, excepto del principal importador de este producto(Vela, 2010)

EEUU es el país preferido por los exportadores de tilapia, ya que se encuentra entre los mayores consumidores de este producto, además mantiene tratados de libre comercio con varios países productores como Colombia y Perú, lo que les da facilidad para acceder a dicho mercado.

1.1.7.1. Perspectivas y tendencias del mercado de tilapia

A nivel mundial para el año 2013 la tilapia vendió aproximadamente 5.000 millones de dólares, lo que corresponde a un incremento del 100% en comparación al año 2010, en cuanto a la producción en tonelaje, esta paso de 3 millones de toneladas en el 2010 a 3,5 millones en el año en el 2013 (ProEcuador, 2014)

La tilapia es un producto de alto consumo en los Estados Unidos y es únicamente superado por el salmón y los langostinos, a nivel mundial es el segundo pez más consumido, además el producto con mayor crecimiento en reconocimiento y consumo ha tenido en el mercado estadounidense en los últimos años, de ser un producto desconocido en la mitad de la década de los noventa, ingreso a la lista de los diez productos del mar más consumidos en el 2002, en el 2003 se colocó en el octavo lugar, con un consumo de 0.541 libras per cápita, equivalente a 160 millones de libras anuales, de las cuales la importación cubre un alto porcentaje, en la actualidad el consumo per cápita de la tilapia se situó en 1.142 libras por persona(Londoño, 2014)

Este producto marítimo también experimenta un crecimiento de inclusión en la gastronomía norteamericana, esto ha conllevado a que nivel local solo una pequeña parte de la producción de tilapia se destine a consumo nacional.

1.1.8. Principales países productores de Tilapia

A nivel mundial el mayor país productor es China, con el 40% de la producción de tilapia, seguido de Indonesia, mientras que en el continente americano Brasil produce el 44% de la producción seguido de Costa Rica, Ecuador y Honduras, la producción en los países mencionados se mantiene estable, pero Honduras en los últimos años ha tenido una caída en sus niveles productivos.

En cuanto a los países exportadores de tilapia, Chile lidera las exportaciones con una participación mundial del 16%, seguido de Noruega, Dinamarca, Holanda e Islandia con participaciones por encima de 6%, estos países presentan tendencias positivas y un crecimiento anual favorable. La exportación de filete congelado es liderada por China con una participación del 24%, seguido por Vietnam y Chile con participaciones mayores al 5.7%, todos estos muestran una tendencia creciente. De igual forma China es el principal exportador de pescado entero congelado con una participación de 13.2% del valor total, seguido por Holanda y Estados Unidos.(Vela, 2010)

1.1.9. Producción y exportación de la tilapia en Ecuador.

La producción de tilapia en Sur América en un inicio se encontró mal orientada, a partir de 1990 se comenzó a implementar técnicas especializadas y la alimentación con pallet, lo que resultó un avance importante para la acuicultura en Ecuador.

Ecuador ya era un país acuicultor, líder mundial en la producción de camarón, especialmente en dos provincias: El Oro y Guayas, pero en esta última, a partir de 1992 apareció el Síndrome de Taura que rápidamente se expandió en la industria camaronera, agravándose con la presencia de la Necrosis Infecciosa a partir de 1994, por lo que miles de hectáreas en piscinas (estanques) quedaron abandonadas, lo que facilitó la introducción del cultivo de la tilapia como una alternativa en estas áreas, complementándose luego con el policultivo tilapia y camarón a partir de 1995 (Vicuña, 2014)

Datos de ProEcuador(2012) indican que las exportaciones ecuatorianas de tilapia, hacia Estados Unidos, durante el período 2007-2010 han registrado un incremento de 45%, pasando de USD 16 millones en el 2007 a USD 49 millones en el 2010. Los principales productos exportados fueron: filetes de tilapia frescos o refrigerados, que registran una participación de 87.85% en el 2010 y filetes de tilapia congelados.

Ecuador exporta el 94% de su producción de tilapia a Estados Unidos. Existen exportaciones pero en cantidades menores a Colombia y a países de Europa. De la producción total de tilapia de Ecuador, aproximadamente un 3% se destina al mercado local, el cual es importante para poder vender los productos que no califican a los Estados Unidos. Lo que principalmente determina qué producto no va a Estados Unidos es la intensidad del “blood line”, línea roja originada por la sangre que separa los filetes del espinazo. Colombia es un mercado importante tanto para el

producto entero como para los residuos del proceso, principalmente la cabeza de tilapia (Ordoñez, 2010)

Datos de ProEcuador muestran que la tilapia que se exporta desde Ecuador, son principalmente, las presentaciones de tilapia entera congelada, filetes de tilapia congelados, y los filetes frescos, actualmente se exportan más de 25.000 toneladas anuales con una tendencia positiva de crecimiento.

1.2. MARCO CONTEXTUAL

1.2.1. Antecedentes de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila (IPSP)

Industrial Pesquera Santa Priscila es una empresa productora, empaquera y distribuidora de camarón y tilapia, comenzó sus operaciones en el año 1973, con una infraestructura inicial de 90 hectáreas, en las cuales están localizadas las camaroneras y es donde se desarrolla la cría del camarón, en la actualidad posee más de 6.000 hectáreas; en los últimos 30 años ha implementado divisiones que complementan su actividad como la planta de balanceados, laboratorios, salas de maduración, plantas de empaque y exportaciones, logrando de esta manera distribuir, en forma óptima, los costos de producción y procesamiento. La producción de tilapia en la empresa comenzó en 1996, su producción cuenta con normas de calidad y control HACCP (Herrera, 2014)

La procesadora y exportadora, cuentan con tecnología de punta lo que facilita la producción, procesos de control para la calidad y técnicas de procesamiento actualizadas, lo que permite que los productos que ofrecen tengan gran acogida sobre todo en el mercado internacional. La mano de obra utilizada es altamente eficiente y la materia e insumos son de alta calidad.

1.2.2. Ubicación de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila S.A.

IPSP se encuentra localizada en el sector Mapasingue Este, en la avenida Martha Bucaram de Roldós (KM 5.5 Vía a Daule), en la intersección de la calle Séptima y la

vía a Daule, parroquia Tarqui, cantón Guayaquil, provincia del Guayas(Herrera, 2014)

Las coordenadas según el Sistema Universal Transversal de Mercator se presentan a continuación:

Tabla 1.3Coordenadas WGS de la empresa IPSP

No.	E	17 S
A	618843	9762073
B	618874	9762080
C	618903	9762058
D	618938	9762010
E	618881	9761985

Fuente: Industrial Pesquera Santa Priscila

Elaborado por: los Autores

Geográficamente se encuentra limitada por:

- **Norte:** Barrio Mapasingue Este
- **Este:** Barrio Mapasingue Este
- **Sur:** Empresa Productos Metalúrgica S.A
- **Oeste:** Empresa Intaco

Figura 1.2 Ubicación Geográfica de la empresa IPSP



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Los Autores

1.2.3. Misión y Visión empresa Industrial Pesquera Santa Priscila S.A.

Misión:

Ser copartícipe del desarrollo personal y profesional del recurso humano y atender satisfactoriamente a los clientes en general, ofreciéndoles productos y servicios de excelente calidad, en un ambiente de mejoramiento continuo y preservación hacia los recursos naturales.(Herrera, 2014)

Visión:

Ser líderes en el mercado internacional en la comercialización de camarón y tilapia, así como de productos derivados de estos, buscando la expansión hacia nuevos mercados.

1.2.4. Producción de empresa Industrial Pesquera Santa Priscila.

Industrial Pesquera Santa Priscila también se dedica a otras actividades, según Herrera(2014) las actividades de la empresa se encuentran en la codificación B0500.03 del Código Industrial Uniforme, el cual permite:

Explotación de criaderos de peces y granjas piscícolas: explotación de criaderos de camarón (camaronera), reproducción y cría de peces en granjas piscícolas, explotación de criaderos de larvas de camarones, ostras, embriones de mejillones u otros moluscos, cría de langostas y otros embriones de crustáceos, alevines y jaramugos, cultivo de ostras para alimento o para obtener perlas, cultivo de algas marinas comestibles.(Herrera, 2014)

IPSP, produce principalmente camarón, pero su producción se ha diversificado por lo que actualmente elabora diferentes productos a base de tilapia y camarón, los cuales se describen a continuación:

Figura 1.3 Productos que oferta IPSP

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	PRODUCCIÓN ANUAL
Camarón entero	Producto congelado para exportación (head on/shell on)	4.580 ton/año
Camarón cola	Colas de camarón (sin cabeza) congelado para exportación	3.660 Ton/año
Camarón pelado	Camarón pelado PUD (camarón crudo y cocinado); camarón pelado PYD (camarón crudo y cocinado); pull vein (camarón con vena); tailon (camarón en dos presentaciones PUD y PYD)	980 Ton/año.
Deditos de camarón	Dedos de camarón en apanadura	Bajo pedido
Hamburguesas de tilapia	Rodajas cocidas y congeladas de tilapia	Bajo pedido
Chuletas de tilapia	Rodajas de tilapia en apanadura	540 Ton/año
Deditos de tilapia	Dedos de tilapia con apanadura	4 Ton/año
Bloques de tilapia	Bloques congelados de piel de tilapia para exportación	240 Ton/año
Filetes de tilapia	Filetes de tilapia congelados	400 Ton/ año

Fuente: Industrial Pesquera Santa Priscila

Elaborado por: Los Autores

1.3. MARCO CONCEPTUAL.

Para la comprensión del presente estudio, se realizó la conceptualización de los siguientes términos:

Tilapia Roja.

La Tilapia roja, también conocida como Mojarra roja, es uno de los peces que taxonómicamente no responde a un solo nombre científico. Es un híbrido producto del cruce de cuatro especies de Tilapia: tres de ellas de África y una cuarta de Israel. Respecto a su alimentación, la tilapia roja, come todo tipo de alimentos vivos, frescos y congelados. Asimismo aceptan alimentos secos para peces, en particular pellets humectados previamente. Los machos de la tilapia crecen más rápidamente y

alcanza un tamaño mayor que la hembra. En cultivo comercial alcanzan dimensiones de hasta 39 cm, aunque en acuario un poco menos. (Ecured, 2013)

Plan de exportación.

El plan de exportación es una herramienta imprescindible para cualquier empresa que quiera iniciar o consolidar su posición en el mercado exterior. El objetivo del plan es dar respuesta a las principales cuestiones que se plantean en la elaboración y puesta en práctica de la estrategia comercial internacional. (Llamazares, 2012)

Mercado internacional.

Se le conoce como mercado internacional al conjunto de actividades comerciales realizadas entre compañías de diferentes países y atravesando las fronteras de los mismos. Se trata de una rama del comercio el cual ha venido a cobrar mayor importancia hoy en día debido al fenómeno de la globalización. (Economiaes, 2014)

Competitividad.

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país. (ZonaEconomica.com , 2010)

Productividad.

La productividad es la eficiencia con la que una organización usa sus recursos con el objetivo de mejorar sus ingresos. (Carrillo Torres, 2013)

Estrategia competitiva.

Según Porter (1997) Es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector industrial, el área fundamental en la que ocurre la competencia; trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial.(CIE, 2014)

Acceso al mercado.

Capacidad de los proveedores nacionales de bienes y servicios para penetrar el mercado correspondiente de otro país. El grado de accesibilidad del mercado externo depende de la presencia y magnitud de las barreras comerciales.(CIE, 2014)

Estudio de mercado.

El estudio de mercado es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Sus usos incluyen ayudar a crear un plan de negocios, lanzar un nuevo producto o servicio, mejorar productos o servicios existentes y expandirse a nuevos mercados. El estudio de mercado puede ser utilizado para determinar que porción de la población comprará un producto o servicio, basado en variables como el género, la edad, ubicación y nivel de ingresos.(Emprendedor.com, 2009)

1.4. MARCO LEGAL.

1.4.1. Constitución 2008 de la República del Ecuador.

La Constitución del Ecuador 2008 conceptualiza al régimen de desarrollo en su **artículo. 275 del Título VI** “Régimen de Desarrollo”, en este se establece que “es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del SumakKawsay”. (Asamblea Nacional, 2008)

El artículo mencionado hace referencia a la planificación realizada por el Estado que garantiza la ejecución de los derechos consagrados en la Carta Magna.

El **artículo 281** de la Constitución hace mención que, el estado ecuatoriano considera a la soberanía alimentaria como un objetivo estratégico, por lo tanto, es su obligación establecer medidas que garanticen alcanzar la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente, para lo cual establece las responsabilidades Gubernamentales, entre las que destaca: “Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria”. (Asamblea Nacional, 2008)

1.4.2. Plan Nacional de Buen Vivir (PNBV) 2013-2017.

El Plan Nacional del Buen Vivir fue establecido como la estrategia del Estado Ecuatoriano, para alcanzar el desarrollo sustentable y sostenible de la población ecuatoriana, la misma está basada el fomento e incentivo de los sectores considerados claves para el mejoramiento de la calidad de vida.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), ha establecido 12 objetivos, entre los cuales se encuentra el objetivo 10 que pretende impulsar el cambio de la matriz productiva, para que Ecuador se transforme en un país productor de productos, bienes y servicios elaborados, y deje de ser proveedor de materia prima, entre las políticas que se ajustan a la problemática estudiada se encuentran:

Política 1.a. Impulsar y fortalecer las industrias estratégicas claves y sus encadenamientos productivos, con énfasis en aquellas que resultan de la reestructuración de la matriz energética, de la gestión soberana de los sectores estratégicos y de las que dinamizan otros sectores de la economía en sus procesos productivos.(PNBV)

Política 1.c. Consolidar la transformación productiva de los sectores prioritarios industriales y de manufactura, con procesos de incorporación de valor agregado que maximicen el componente nacional y fortalezcan la capacidad de innovación y de aprendizaje colectivo.(PNBV)

El objetivo 12, profundiza las políticas comerciales internacionales para lograr consolidar a las empresas ecuatorianas en el mercado internacional, entre sus políticas se observa:

Política 12.3.g. Fomentar la apertura de nuevos mercados de destino, identificando socios estratégicos, productos y nichos de mercado, aprovechando la estructura arancelaria y económica de los diferentes países(PNBV)

1.4.3. Ley de pesca y desarrollo pesquero

Esta ley publicada en el Registro Oficial N° 15 del 11 de Mayo del 2005, se encarga de regular la actividad pesquera del Ecuador, en todas las fases de le misma, para efectos del presente estudio se consideran los siguientes articulados:

Art. 14.- se entenderá por procesamiento la transformación, elaboración, o preservación de los productos pesqueros mediante deshidratación, congelación, salado, ahumado, conservación en envases herméticos o en otras formas que los mantengan aptos para el consumo humano.(Herrera, 2014)

i. **Art. 16.-** Los establecimientos de procesamientos de productos pesqueros deberán reunir los siguientes requisitos básicos:

- i. Estar ubicados en aéreas autorizadas para instalación de Industrial Pesqueras Santa Priscila S.A.
- ii. Contar con equipos e instalaciones apropiadas para el procesamiento,

- iii. tener pisos impermeabilizados y con declives adecuados,
- iv. Revestir las paredes con materiales que faciliten la limpieza y mantengan óptimas condiciones de higiene,
- v. Contar con suficiente agua, ventilación, iluminación e instalaciones sanitarias adecuadas,
- vi. Disponer de medios para evitar la contaminación ambiental,
- vii. Poseer equipos para congelación y mantenimiento cuando fueren necesarios,
- viii. Tener instalaciones adecuadas para servicios del personal,
- ix. Contar con suficiente agua, ventilación, iluminación e instalaciones sanitarias adecuadas,
- x. Disponer de medios para evitar la contaminación ambiental,
- xi. Poseer equipos para congelación y mantenimiento cuando fueren necesarios.
- xii. Tener instalaciones adecuadas para servicios del personal(Herrera, 2014)

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se presentan los resultados del análisis a los datos proporcionados por diversos organismos de comercio exterior, así como a la información facilitada por la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila, en el estudio se consideran las siguientes variables:

- Producción de tilapia roja en IPSP.
- Características del mercado estadounidense.
- Comercialización de tilapia a EEUU.
- Competencia.
- Identificación de elementos que influyen en la competencia.

2.1. PRODUCCION DE TILPAPIA ROJA EN INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A.

2.1.1. Recursos para la producción de tilapia roja en IPSP.

La empresa IPSP, cuenta con la tecnología y los recursos para la producción de tilapia roja, a continuación se hace una revisión de los mismos:

Tabla 2.1 Materiales utilizados en la producción en la IPSP

Materia prima	Insumos
La tilapia roja (<i>Oreochromis</i> sp.) proviene de criaderos propios y es utilizada para la elaboración de chuletas, deditos y hamburguesa (Herrera, 2014)	Los insumos requeridos en los procesos productivos consisten principalmente en material de empaque: cartones máster, cajas litografiadas, sunchos, fundas plásticas, funda pañal, cajas de espumafón y gavetas plásticas (Herrera, 2014)

Fuente: IPSP

Elaborado: Los Autores

Recurso Humano: La empresa cuenta con un total de 669 empleados estables, los cuales se dividen en las siguientes áreas:

Tabla 2.2 Recurso Humano de IPSP por áreas

Área	# Empleados
Producción	555
Administración	69
Mantenimiento	23
Otros	22
Total de empleados	669

Fuente: Departamento de producción de IPSP

Elaborado: Los Autores

Como se observa en la tabla anterior, el personal de producción predomina, ya que es la área que requiere mayor cantidad de personal por las actividades que se realizan.

Maquinarias: El equipo utilizado en IPSP es de última tecnología, cuentan con un adecuado mantenimiento, se manejan bajo una estricta política de buenas prácticas manufactureras.

Tabla 2.3 Equipos y maquinarias de IPSP

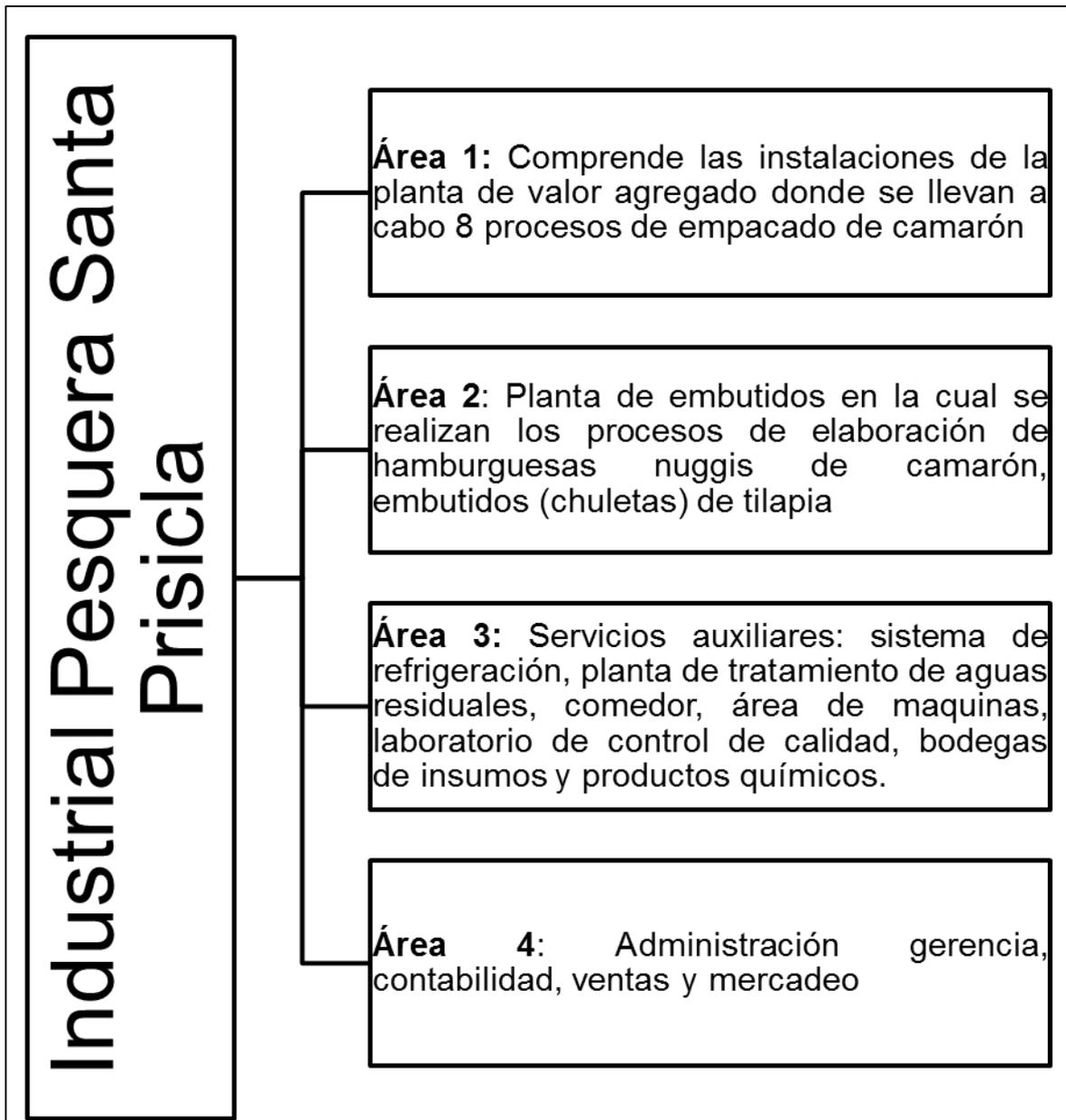
Cantidad	Equipo
4	Equipos de congelación compuestos por: compresor reciprocante, motor eléctrico, compresor de tornillo, bomba de aceite, condensador
1	Túnel de congelación compuesto por: evaporador, y condensador.
2	Cámaras de IQF compuestas por: Evaporador NH3, ventiladores, compresor, evaporador
11	Congeladores de placas
1	Máquina de hielo
4	Clasificadoras
2	Generadores
2	Torres de enfriamiento
3	Cortadoras
1	Tecla
4	Molinos
2	Mezcladoras
2	Selladoras
2	Codificadoras

Fuente: IPSP

Elaborado: Los Autores

Infraestructura: IPSP cuenta con una estructura construida en hormigón armado de 1300 m2, en donde se distribuyen las siguientes áreas:

Tabla 2.4 Áreas de IPSP



Fuente: IPSP

Elaborado: Los Autores

El área 1 es donde se realiza la limpieza de la tilapia y se realiza el fileteado; en esta área y en la 2 se encuentran las maquinarias, mientras que el área 3 se encuentra la zona de congelación y frío. La cámara de frío está constituida por:

Cámara N° 1. Es una cámara de congelamiento donde se guarda la materia prima, su temperatura desciende hasta -25°C. La potencia del compresor es de 10HP.

Cámara N° 2. Es una cámara de refrigeración que sirve para mantener productos elaborados a una temperatura entre 0°C y 5°C. Posee un compresor de 7,5 HP.

Cámara N° 3. Es una cámara de refrigeración que sirve para mantener productos que se encuentran listos para ser comercializado, a una temperatura entre 0°C y 5°C. Posee dos compresores. Los refrigerantes utilizados en estos equipos son amoníaco, refrigerante R-22 y R-404 A.

El control de calidad se realiza en los laboratorios ubicados en el área 3, la calidad es indispensable para garantizar el posicionamiento en el mercado nacional e internacional.

Industrial Pesquera Santa Priscila se encuentra entre las principales productoras de tilapia en Ecuador, posee 800 hectáreas de estanques para la producción del producto, a continuación se muestran las cifras que facilita Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP):

Tabla 2.5 Hectáreas de estanques para la producción de tilapias por empresa

EMPRESA	Hectáreas de producción
EMPAGRAN	900
SANTA PRISCILA	800
INDUPESCA	750
AQUAMAR	550

Fuente: MAGAP

Elaborado: Los Autores

El sistema de cultivo de tilapia que predomina en Ecuador es el semi-intensivo, ya sea en forma de monocultivo o policultivo (mixto con camarón). La productividad llega a 8,000 kilogramos por hectárea, realizando tres ciclos al año. El principal

productor de Tilapia Roja joven es la firma Modercorp, con una producción anual de 80 millones de peces(Ordoñez, 2010)

2.2. CARACTERISTICAS DEL MERCADO ESTADOUNIDENSE.

Pro Ecuador(2014), indica que el mercado de Tilapia en Estados Unidos está dominado por las importaciones, las cuales representan más del 95% del consumo (aproximadamente 192.9 millones de toneladas métricas), la pequeña parte que se produce internamente se da en Arizona, California y Nuevo México.

La demanda de mercado se encuentra liderada por el sexo femenino de entre 40 y 65 años de edad, principalmente en las ciudades del noroeste y sur de EEUU.

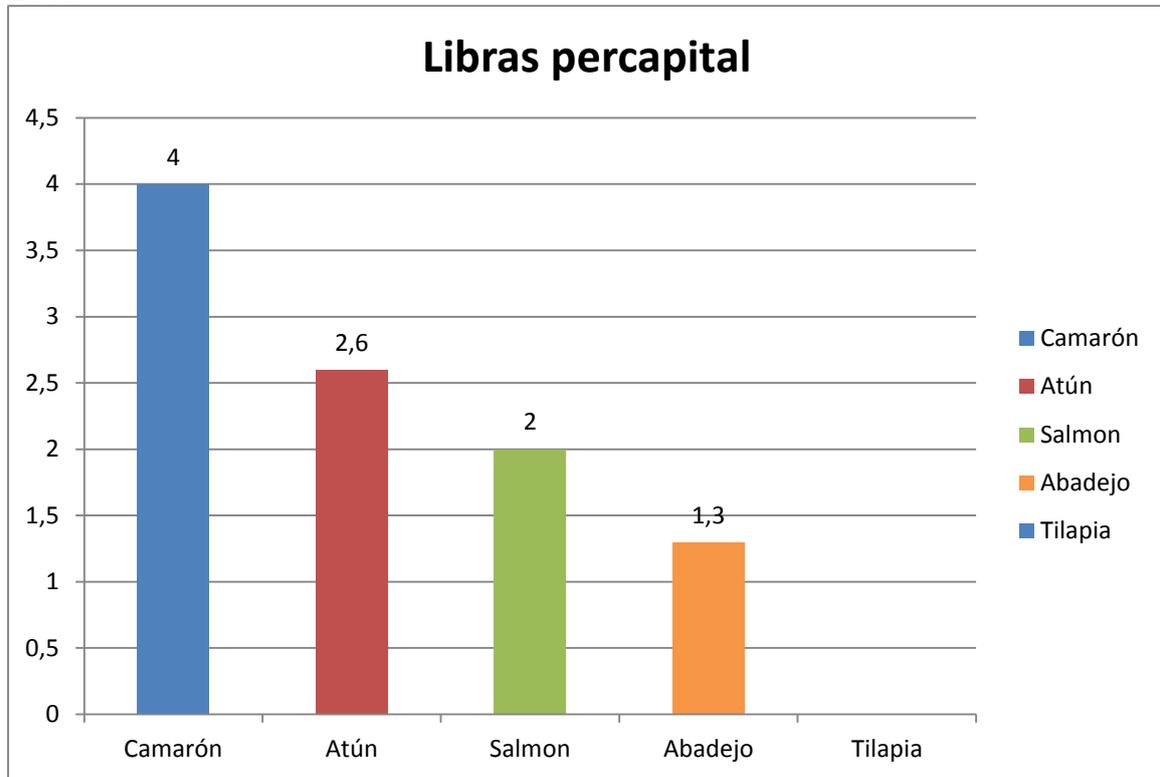
La demanda de tilapia, incluyendo a los filetes frescos, en los Estados Unidos ha crecido fuertemente en los últimos años. El mercado estadounidense consumió cerca de 226 mil toneladas de tilapia en el 2013, lo cual es 4 veces la cantidad consumida hace una década (ProEcuador, 2014)

El producto suele consumirse de las siguientes maneras:

- Vivo, directamente de criaderos, en ciudades como San Diego y Los Ángeles.
- Fresca con vísceras.
- Congelada entera y eviscerada: Este segmento es quizás uno de los más importantes, pues de las importaciones hacia los Estados Unidos procedentes de Asia (principalmente) pertenecen a ésta categoría. Cabe destacar, sin embargo, que la calidad es muy variable, por lo que los precios son muy fluctuantes.(ProEcuador, 2013)
- Filetes frescos y congelados. Este segmento ha sido el de mayor expansión en los últimos años. Tailandia e Indonesia son los principales vendedores. El filete fresco siempre se ubica en un promedio de USD 0.75/Kg.(ProEcuador, 2013)

La tilapia roja consta entre los mariscos más demandados a continuación se muestra la tendencia expresado en consumo per capital:

Gráfico 2.1 Consumo de marisco per-capital en el mercado estadounidense 2013



Fuente: ProEcuador
Elaborado por: Los Autores

En Estados Unidos el consumo de filetes frescos incrementaron en un 41% en volumen y en 45% en valor entre el año 2012 y 2013. Una de las razones para el incremento de la demanda de la tilapia es el cocimiento de las minorías étnicas como la hispana y la asiática, que tienden a consumir más este tipo de productos y cada vez tienen mayor poder adquisitivo (ProEcuador, 2013)

El consumo de tilapia se concentra en las zonas urbanas principalmente de noroeste, el Sur y el Medio Oeste de Estados Unidos, en este mercado la comodidad es un factor clave que impulsa el hábito de consumo por lo que en general existe una preferencia por los productos marinados, pre-sazonado o listos para el consumo. (ProEcuador, 2014)

Uno de los mayores consumidores de tilapia roja fresca en EEUU son los restaurantes, estadísticas muestran que el 40% de los estadounidenses consumen tilapia fresca en estos establecimientos, esto está dado como ya se mencionó a la comodidad, ya que optan por no prepararla ellos mismo.

Estudios de Pro Ecuador(2014) indican que los estadounidenses prefieren consumir tilapia debido a su gusto y sabor apacibles, así como su bajo contenido en grasa, además existe una tendencia creciente en el consumo de la tilapia por su disponibilidad durante todo el año y los bajos costos en relación con otros pescados. Los hispanos que viven en EEUU son lo que consumen más pescado fresco pues lo consideran más saludable y de mejor sabor que el pescado congelado

A continuación se muestra las preferencias de consumo en cuanto a la presentación del producto:

Tabla 2.6 Preferencias de consumo de tilapia en EEUU

ASPECTO	PREFERENCIA
Envase	Pescado: no empaquetados, se mantienen refrigerados Congelado: Variedad de empaques
Tamaño	Empaque pequeños, alto consumo de personas que viven solas
Conveniencia	Empaque que contienen instrucciones o recetas

Fuente: ProEcuador

Elaborado: Los Autores

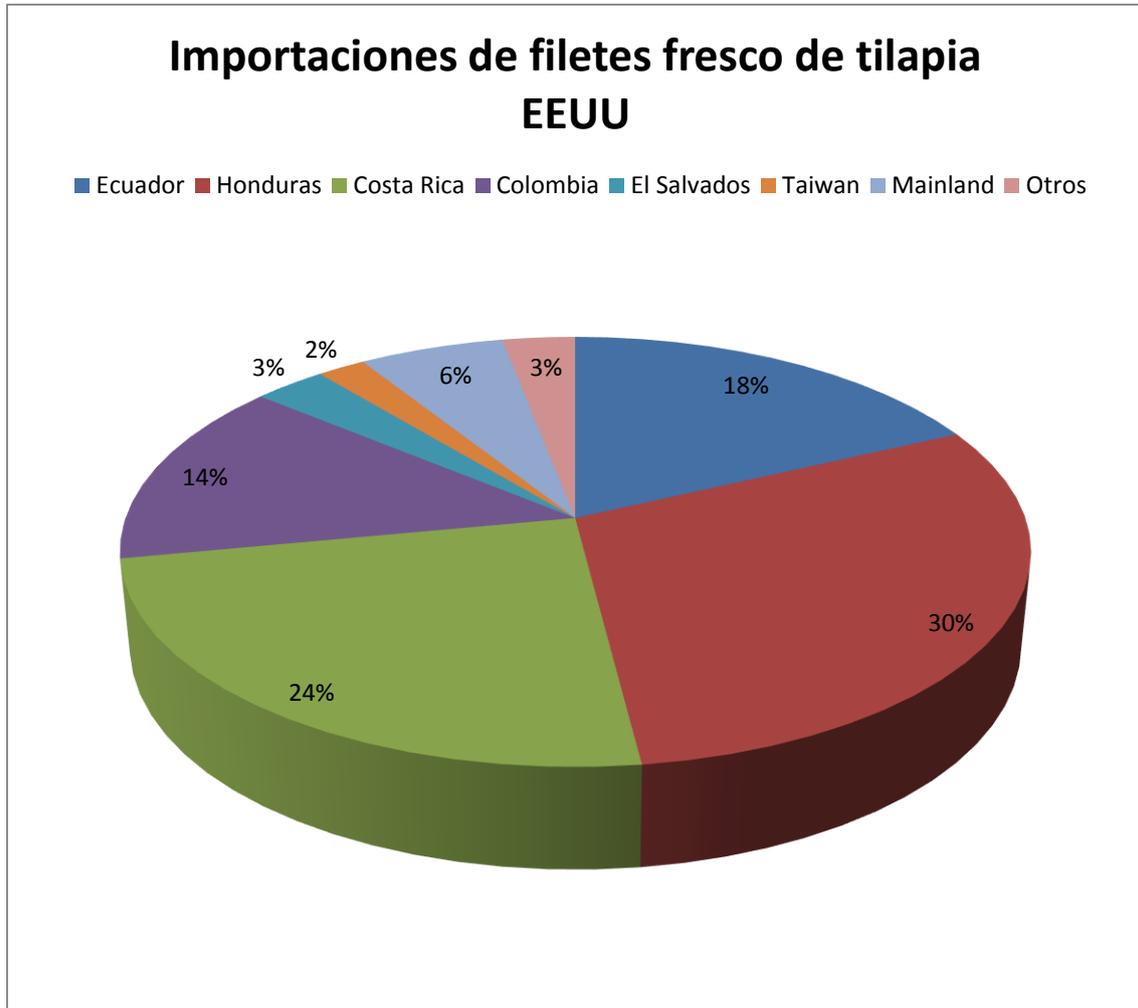
En un periodo de 8 años (2005-2013), el consumo de la tilapia se incrementó en un 240.3% con un consumo que ha alcanzado los 0.54 Kg. (1.19 libras) per cápita (ProEcuador, 2013)

2.3. COMERCIALIZACION DE TILAPIA EN ESTADOS UNIDOS

Según el Departamento de Comercio y el USDA, Estados Unidos importó un total de 352 millones de libras (unos 160 millones de kilos) de tilapia en 2013.El valor total de las importaciones estadounidenses de tilapia en el 2013 fue de \$754 millones de dólares, este país no exporta cantidades significativas de tilapia (2014)

Gran parte de las importaciones provienen de países de Latinoamérica, siendo Honduras el principal exportador hacia EEUU.

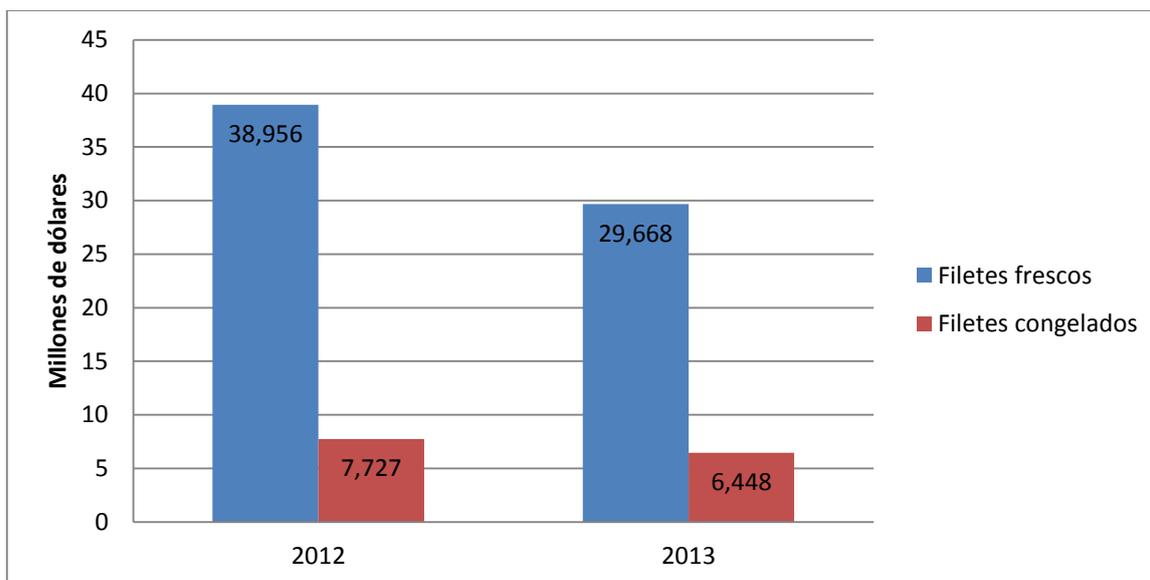
Gráfico 2.2 Importaciones de filete fresco de tilapia en EEUU 2013



Fuente: ProEcuador
Elaborado: Los Autores

A pesar de que las exportaciones ecuatorianas de tilapia han decrecido, Ecuador sigue siendo uno de los principales proveedores de este producto al mercado estadounidense, entre el año 2012-2013 las exportaciones se redujeron en 8 millones de dólares, como muestra el gráfico 2.3:

Gráfico 2.3 Exportaciones ecuatorianas de filetes de tilapias hacia EEUU

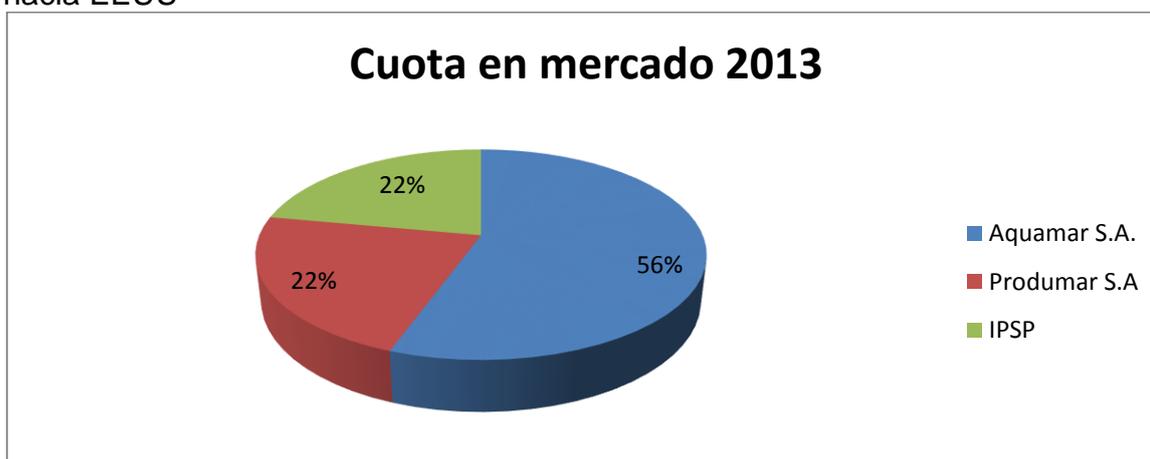


Fuente: ProEcuador

Elaborado: Los Autores

El mercado de exportaciones de tilapia en Ecuador hacia Estados Unidos está representado por tres empresas:

Gráfico 2.4 Empresas Ecuatorianas que dominan las exportaciones de tilapia hacia EEUU



Fuente: ProEcuador

Elaborado: Los Autores

Como se observa en el gráfico 2.4, Industrial Pesquera Santa Priscila ocupa el tercer lugar de participación, ya que la empresa que lidera la cuota del mercado estadounidense es la empresa Aquamar con el 56% de participación

Los valores en los que se comercializa la tilapia hacia Estados Unidos se expresan a continuación:

Tabla 2.7 Exportaciones y precios de tilapia ecuatoriana hacia EEUU (2011-2014)

Ecuador	Año	Export. TM	Valor FOB millones \$	Valor Prom x TM	Valor x Libra
	2011	3.648	2,90	\$ 158	-
	2012	1.760	9,65	-	-
	2013	2.739	18,36	\$ 944	\$0.94
	2014	2.764	15,69	\$1.084	\$ 1.08

Fuente: ProEcuador

Elaborado por: Los Autores

En Estados Unidos la demanda de tilapia es creciente, a un ritmo del 20% anual, los países de Latinoamérica son lo que más aportaron con exportaciones de este producto hacia ese mercado, los grandes proveedores de tilapia Honduras y Ecuador, han experimentado un decrecimiento en sus exportaciones en el año 2013 y esta tendencia continuó en el 2014.

La manera más sencilla de ingresar al mercado estadounidense son los acuerdos comerciales que se mantiene con este país, en este sentido, EEUU tiene suscritos acuerdos comerciales en vigencia con 17 países: Australia, Bahrein, Canadá, Chile, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Israel, Jordania, Marruecos, México, Nicaragua, la República Dominicana, Omán, Perú y Singapur, Colombia, Panamá y Corea del Sur. Estos acuerdos tienen en común varias características, incluso con respecto a la cobertura y el alcance de la eliminación de aranceles. La mayor parte de ellos se apoyan en normas de origen basadas en los cambios de la clasificación arancelaria, Ecuador no posee acuerdos comerciales para la comercialización de este tipo de producto (ProEcuador, 2013)

2.4. COMPETENCIA NACIONAL E INTERNACIONAL.

La producción de tilapia en Ecuador comenzó sin tecnificaciones, pero gracias a su alta rentabilidad, y gran demanda internacional, la industria tilapera comenzó a desarrollarse, la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila posee

competencia con varias empresas locales en todos los procesos que se involucran en la producción y comercialización de la tilapia roja.

Los actores que intervienen en la cadena productiva de la tilapia son los laboratorios, piscinas de cultivo, las productoras de alimentos balanceados, las plantas empacadoras / procesadoras, las agencias de carga y los distribuidores y comercializadores.(Behr & Moyano, 2011)

2.4.1. Laboratorios de reproducción

En la actualidad las plantas que procesan tilapia en su mayoría cuentan con sus propios laboratorios de alevines (larvas), cuando las procesadoras no cuentan con estas instalaciones, se crea una desventaja competitiva, ya que deben invertir altas cantidades en la compra de larvas, y también corre los riesgos de que los proveedoras retasen los envíos sobre todos cuando son internacionales, lo que provoca un retraso en el cronograma de producción. Las empresas que cuentan con laboratorios pueden llegar a ahorrar más de \$150.000 al año, lo que varía dependiendo del nivel productivo.

En Ecuador Industrial Pesquera Santa Priscila cuenta con un laboratorio que produce más de 250 millones de alevines mensuales, mientras que los laboratorios de Empagran pueden producir hasta 100 millones mensuales, ambas empresas suelen exportar larvas a Colombia cuando es necesario (Behr & Moyano, 2011)

2.4.2. Piscina de cultivo

En Ecuador existen más de 2.500 hectáreas para el cultivo de tilapia, las industrias con las piscinas más grandes de cultivo son:

- Industrial Pesquera Santa Priscila.
- Aquamar.
- El Rosario.
- Empacadora Nacional.

2.4.3. Planta Procesadora.

Las empresas que poseen las plantas de procesamiento de tilapia en Ecuador, se encuentran ubicadas en la ciudad de Guayaquil, estas son:

- Industrial Pesquera Santa Priscila.
- Aquamar.
- El Rosario.
- Empacadora Nacional.

2.4.4. Transporte de carga.

La tilapia fresca es exportada por vía aérea, las agencias de carga más utilizadas son:

Tabla 2.8 Agencia de carga utilizadas para la exportación de tilapia

AGENCIA DE CARGA	EMPRESA
Aereoservi S.A.	<ul style="list-style-type: none">• IPSP• Aquamar• Marfrisco
Planet Cargo	<ul style="list-style-type: none">• Enaca• El Rosario

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

Las empresas mencionadas se encuentran en la zona de carga del aeropuerto José Joaquín de Olmedo, y las tarifas por envío son similares, lo que no ocasiona demasiada diferencia en el incremento de costos de las exportadoras de tilapia.

2.4.5. Distribuidores y comercializadores de tilapia ecuatoriana.

A nivel nacional los dos principales distribuidores son Mi Comisariato y Supermaxi, en cuanto a nivel internacional son varios los distribuidores,

quienes son proveídos por varias procesadoras ecuatorianas en la siguiente tabla se muestra:

Tabla 2.9 Distribuidores que comercializan tilapia ecuatoriana

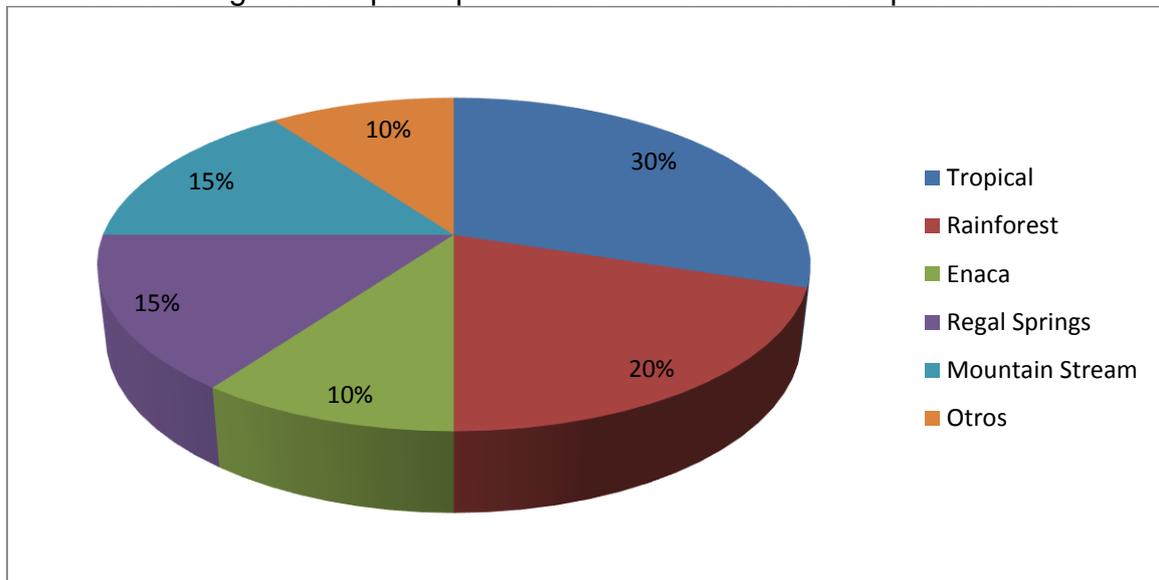
Distribuidor Internacional	País	Proveedor
Tropical Aquaculture Products Inc.	EEUU	<ul style="list-style-type: none"> • IPSP • Aquamar • Marfrisco
Enaca	EEUU	<ul style="list-style-type: none"> • Enaca
Aqua Chile	Chile	<ul style="list-style-type: none"> • El Rosario
Rain Forest	Costa Rica	<ul style="list-style-type: none"> • Varios
Mountain Stream	Honduras	<ul style="list-style-type: none"> • Varios
Regal Springs	Honduras	<ul style="list-style-type: none"> • Varios

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores

En cuanto a la participación de cada proveedor en el mercado estadounidense está se divide de la siguiente manera:

Gráfico 2.5 Márgenes de participación de distribuidores de tilapia en EEUU



Fuente: ProEcuador

Elaborado: Los Autores

2.4.6. Concentración de producción.

El 80% de la producción que reciben las plantas empacadoras provienen de piscinas propias, el otro 20% es comprado a productores nacionales, en los últimos años las

empresas productoras de tilapia en Ecuador han experimentado un crecimiento del 30%, exportando hacia estados unidos más de 1 tonelada mensual.

Las principales procesadoras de tilapia son:

- Empacadora Nacional.
- IPSP.
- Aquamar.
- Marfrisco.

2.5. Identificación de elementos que influyen en la competencia.

Se pueden mencionar varios elementos que influyen en los niveles competitivos de las empresas exportadoras de tilapia, en especial a la empresa estudiada, entre los más importantes se identificaron:

- Formas y gastos de producción.
- Acuerdos comerciales.
- Aranceles.
- Requisitos fitosanitarios.
- Procedimientos y requerimientos de exportación.
- Licencias.
- Requisitos de etiquetado.
- Certificaciones.
- Canales de Distribución.
- Modalidades de transporte.
- Costos de exportación.

Finalmente se hizo una entrevista al encargado del departamento de exportaciones de Industrial Pesquera Santa Priscila, las conclusiones que se obtuvieron de la entrevista fueron los siguientes:

Competencia:

- Los niveles competitivos de la empresa son buenos aunque están muy por debajo del principal exportador hacia EEUU la empresa Aquamar, esta diferencia en cuanto al volumen de exportación se da principalmente por que la empresa estudiada se ha enfocado a la exportación de camarón y de productos elaborados a base de este marisco.
- Las ventas de tilapia en Estados Unidos se realizan a los mismos distribuidores que compran camarón, por lo tanto no han buscado nuevos compradores para tilapia, razón por la cual no ven incrementar sus exportaciones de este producto.
- Se ha intentado incrementar las ventas de tilapia roja mediante productos elaborado con este marisco, pero como los niveles de ventas son bajos en el mercado estadounidense, esta producción no ha despuntado razón por la cual solo producimos bajo pedido.
- No se ha buscado nuevos distribuidores en Estados Unidos a pesar que la demanda de tilapia en el mercado estadounidense es creciente.

Estrategias competitivas:

- No se han definido estrategias para incrementar la competencia en el mercado de la tilapia, como ya se mencionó se han enfocado en liderar el mercado del camarón.
- Para introducir su producción de tilapia a Estados Unidos, tomaron impulso a través de los clientes ya establecidos, es decir aquellos que suelen comprar la producción de camarón, el principal distribuidor es Tropical AquacultureProducts Inc., cabe resaltar que el propietario de IPSP, es socio de esta distribuidora en Estados Unidos.
- Para la empresa es prioritario que se establezca una estrategias para incrementar las exportaciones de tilapia roja hacia el mercado de EEUU, ya que poseen una infraestructura, y recursos que no son explotados en su capacidad total, lo que disminuye las ganancias de IPSP.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1. TITULO DE LA PROPUESTA.

Plan Estratégico para la comercialización de la tilapia roja hacia el mercado de Estados Unidos.

3.2. CRITERIOS DE LA ELABORACION DE DE LA PROPUESTA.

La propuesta que se presenta en este capítulo, responde a los datos y resultados obtenidos durante la investigación, por medio de ella se determinó los procedimientos a seguir para procesar y comercializar la tilapia roja en el mercado estadounidense, las exigencias del mercado y los puntos claves para el incremento de los niveles competitivos de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila.

Para establecer cuál será la estrategia competitiva fue necesario investigar los requisitos de dicho mercado para el ingreso de productos derivados de la pesca o acuicultura, así como de las normas nacionales para la exportación de los productos mencionados.

3.3. JUSTIFICACION

La propuesta está direccionada a proveer un plan estratégico para el incremento de la comercialización de tilapia en el mercado estadounidense, lo que en términos generales incrementará los niveles productivos de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila. El aumento de la producción resultará en el aumento de plazas de trabajo, e incremento de oportunidades comerciales en el mercado de EEUU, mejorará la competencia nacional, así como se logrará incrementar la cuota exportadora nacional, lo que favorece a la economía nacional.

3.4. OBJETIVO DE LA PROPUESTA.

Elaborar un plan estratégico para la comercialización de la tilapia roja en el mercado de Estados Unidos, que permita incrementar los niveles competitivos de la empresa Industrial Pesquera Santa Priscila.

3.5. IMPORTANCIA.

La propuesta incluye estrategias que no solo servirán a la empresa objeto de estudio sino también para los pequeños productores que pretenden incursionar en el mercado estadounidense o en su caso incrementar sus niveles competitivos.

3.6. PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA TILAPIA ROJA EN EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS.

3.6.1. Producto.

La empresa Industrial Pesquera Santa Priscila exporta tilapia roja en filetes congelados y frescos, los cuales son exportados con las siguientes partidas arancelarias:

Tabla 3.1 Partida arancelaria de los filetes de tilapia.

SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN
0304296042	FILETES DE TILAPIA (TILAPIINAE), CONGELADOS
0304190043	FILETES DE TILAPIA Y OTRAS CARNES, FRESCOS O REFRIGERADOS

Fuente: ProEcuador

Elaborado por: Los Autores

El producto debe cumplir con los siguientes requisitos en el mercado estadounidense:

- Cumplimiento de los requisitos sanitarios respaldados por el manual de las buenas prácticas de manufactura (BPM).

- Certificación HACCP.
- Estándares de la Unión Europea.
- Certificado ISO 14000.
- Certificación Kosher.
- Pertenecer a la GAA (Global Aquaculture Alliance), organización no gubernamental internacional creada para respaldar la práctica de la acuicultura y sus organizaciones en armonía con el medio ambiente.
- Cumplir exigencias de la Ley Contra el Bioterrorismo.

3.6.2. Principales compradores de tilapia en Estados Unidos.

Los países que más exportan tilapia a Estados Unidos son Costa Rica, Tailandia, China y Ecuador.

Los principales compradores de Tilapia ecuatoriana en EEUU son:

- State Fish co Inc.
- Tampa Bay Fisheries Inc.
- Colorado Boxed Beef Co.
- Goya Foods Inc.
- Harvest Valley Inc.

3.6.2. Estrategia utilizada por la competencia

La estrategia de la competencia internacional ha sido identificada por ProEcuador, entre ellas se mencionan:

- Énfasis en la calidad del producto (sabor, firmeza de la carne, la vida útil del producto).
- Especial atención a la presentación del producto.
- Se ha experimentado con tilapias pre-cocidas y sazonadas, las cuales han tenido aceptación.

- En los supermercados de ventas al por mayor, el precio juega un papel decisivo para el consumidor, por lo que las empresas han tratado de ser competitivas en esos aspectos.
- Las certificaciones son una estrategia muy común para captar clientes, aunque según muchos especialistas de mercado, aquello no es un factor de decisión para el consumidor.

3.6.3. Principales canales de distribución para la tilapia en Estados Unidos.

En EEUU los canales principales para la distribución de tilapia roja son: al por menor (retailers) y los restaurantes (foodservices), en la siguiente tabla se describe a cada uno de ellos:

Tabla 3.2 Principales canales de distribución para la tilapia en EEUU

Canal de distribución	Descripción
Retailers	Los productos del mar desempeñan un papel más bien marginal en el mercado de comestibles de los Estados Unidos, se puede ver un interés creciente por parte de los consumidores, con ventas al por menor que alcanzaron en el 2008 los USD 22.7 miles de millones, los principales supermercados son: Costco • Whole Foods • Fresh Direct • Trader Joe's • Food Emporium • Key Food • Waldbaums • Trade Fair • WalMart • C-Town
Food services	Las ventas de productos del mar, en restaurantes y establecimientos de servicio de alimentos en general, juegan un papel relativamente importante, el 10,9 % del total de ventas provienen de servicios de alimentos

Fuente: ProEcuador

Elaborado por: Los Autores

3.6.4. Percepción de la tilapia roja ecuatoriana.

ProEcuador(2012) indica que en general, para el consumidor estadounidense, el país no es un factor de identificación del producto, pero sin embargo el sabor y la frescura del producto son características que llegan a la mente del consumidor al preguntarles sobre la tilapia ecuatoriana, sin embargo los minoristas si son

conscientes de la calidad de la tilapia ecuatoriana.

3.6.5. Análisis Foda del producto en el mercado de EEUU.

Tabla 3.3 Análisis FODA para el ingreso de la tilapia en el mercado estadounidense

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Acua-cultivo tecnología nueva, respuesta a mecanismos más eficientes. • Es un producto reconocido por su calidad y sabor. • Incremento en el consumo de productos de acuicultura y pesca, especialmente de la tilapia (crecimiento poblacional de las etnias, especialmente hispana y asiática) 	<ul style="list-style-type: none"> • Se considera que la tilapia ha ido reemplazando el consumo de pez bagre, debido a esto se están buscando medidas proteccionistas que afectarían grandemente a la exportación de tilapia. • El precio de venta de la tilapia asiática es significativamente menor al promedio del precio de venta de la tilapia ecuatoriana y mundial
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Política gubernamental que recomienda que la gente consuma un mínimo de 2 veces por semana de pescado. • Tendencia del mercado en general a consumir más productos de mar. El consumo de pescado es cada vez más y más popular entre los adultos estadounidenses. Es un consumo que aumenta con la edad del consumidor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Futuras regulaciones de la USDA (United States Department of Agriculture). Existe gran preocupación por la baja en consumo del pez bagre dentro del mercado estadounidense. • Actualmente, el consumidor no posee información adecuada sobre el acua-cultivo. Existen mucha desinformación en cuanto a su producción y las repercusiones en la calidad de la tilapia cultivada.

Elaborado por: Los Autores

3.6.6. Estrategias para comercialización de tilapia roja en el mercado de Estados Unidos.

Las estrategias que se han definido y según las necesidades de la empresa son las siguientes:

- A. Consolidar el mercado.
- B. Generar productos con valor agregado.
- C. Elaboración de subproductos.

Tabla 3.4 Estrategia A. Consolidar el mercado de la tilapia en Estados Unidos

Estrategia	Actividades
<p>Estrategias para consolidar el mercado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Como mecanismo de defensa los productores de tilapia cultivada deben buscar alcanzar las certificaciones más altas de la industria. Con el objetivo de que “las posibles nuevas regulaciones” de la USDA no afecten sus exportaciones • Es fundamental que el productor proporcione acceso generalizado al consumidor final y se evite la difusión de información errónea y maliciosa sobre el acuicultivo. Hacer pública la información de la calidad y las cualidades nutricionales de la tilapia cultivada. • Es imposible competir con los bajos precios de venta de la tilapia asiática por esto es importante proyectar la imagen de un producto de mayor calidad. El consumidor basa su compra en dos puntos: precio e imagen del producto (calidad y empaque). • La participación reiterada de los exportadores ecuatorianos en la Feria más importante para productos del mar en Estados Unidos, Boston Seafood Show, que se realiza anualmente en el mes de marzo, debe contar con el auspicio del gobierno nacional, con el fin de posicionar la imagen de calidad en este mercado.

Elaborado por: Los Autores

Tabla 3.5 Estrategia B. generar productos de valor agregado

Estrategias	Sub-estrategias	Actividades
Generar productos con valor agregado	Generar más conveniencia, más facilidad de uso	<ul style="list-style-type: none"> • Vender presentaciones y diseños en empaque plásticos • Hacer productos de calidad, conservados en vidrio, un pouch de polipropileno o para rehidratar. De fácil consumo, calentar y consumir con base a trozos y no filetes enteros, para poder aprovechar todas las tallas en cualquier momento • Elaborar productos intermedios de la industria como embutidos
	Comercializar más abajo en el sistema de distribución	<ul style="list-style-type: none"> • Acercarse directamente al consumidor, dando prioridad a las ventas directas al consumidor, a los restaurantes de especialidades y a los mercados institucionales y a la industria del embutido
	Posicionarse con la imagen de especialidad	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la cultura que la tilapia ecuatoriana es cultivada de forma segura con calidad y certificaciones. • Diversificar los productos de tilapia ofreciendo otras variedades derivadas de la misma como tilapia orgánica, deshidratada, filete salado, filete frito, entre otras • Mejorar la presentación de la tilapia, creando un producto VIP con empaque y precio diferente

Elaborado por: Los Autores

Tabla 3.6 Estrategia C. elaboración de subproductos a base de tilapia

Estrategia	Sub-estrategias	Actividades
Elaboración de subproductos	Promover la investigación y el desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar productos derivados de la tilapia, como encurtidos de la piel. • Extracción de colágeno de la tilapia para fines medicinales • Buscar alternativas para elaborar biodiesel a base del aceite de tilapia
	Iniciar el aprovechamiento de subproductos por medio del ensilado	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar los desechos de la tilapia, para la elaboración de balanceados, harina de pescado. • Utilización de la piel de tilapia para la fabricación de carteras, billeteras, entre otras

Elaborado por: Los Autores

CONCLUSIONES

La empresa Industrial Pesquera Santa Priscila cuenta con los recursos, materiales de infraestructura y tecnológicos óptimos para la producción y procesamiento de tilapia roja, lo cual es un aspecto favorable que le otorga una ventaja competitiva, la empresa cuenta con piscinas propias y laboratorios para la reproducción de larvas de tilapia, lo que le permite aminorar los costos de producción.

Estados Unidos es uno de los principales importadores de Tilapia roja a nivel mundial, en los últimos 10 años el consumo de este pez ha incrementado a gran escala, y la aceptación que tiene el mismo va en crecimiento, Ecuador es el segundo proveedor de tilapia roja al mercado estadounidense detrás de Honduras. Otros fuertes competidores son China y Japón.

El proceso de elaboración de los filetes de tilapia de Industrial Santa Priscila, siguen las normas internacionales en cuanto sanidad e inocuidad de alimentos por lo tanto se determinó que la empresa compite a la par que otras similares, e incluso posee mejor infraestructura que otras exportadoras.

Se definieron estrategias para lograr consolidar el mercado de EEUU, así como para el incremento de las ventas mediante la diversificación de productos, la elaboración de productos de valor agregado y la utilización de desperdicios de tilapia.

RECOMENDACIONES

Realizar un estudio local del consumo de la tilapia para que la misma también sea comercializada en el mercado local.

Establecer cuáles son los productos de valor agregado que se pueden elaborar a partir de la tilapia roja, de ser posible establecer un nuevo estudio donde se establezcan estrategias para la comercialización de este tipo de productos.

Determinar la factibilidad técnica y financiera de la creación de diversos productos derivados del ensilado de la tilapia, como balanceados, cremas, harina de pescado, entre otros.

Se recomienda establecer nuevas estrategias de penetración de mercado, o en su caso buscar nuevos nichos en el mercado internacional. En caso de que las estrategias presentadas en el estudio no causen el impacto esperado,

BIBLIOGRAFÍA

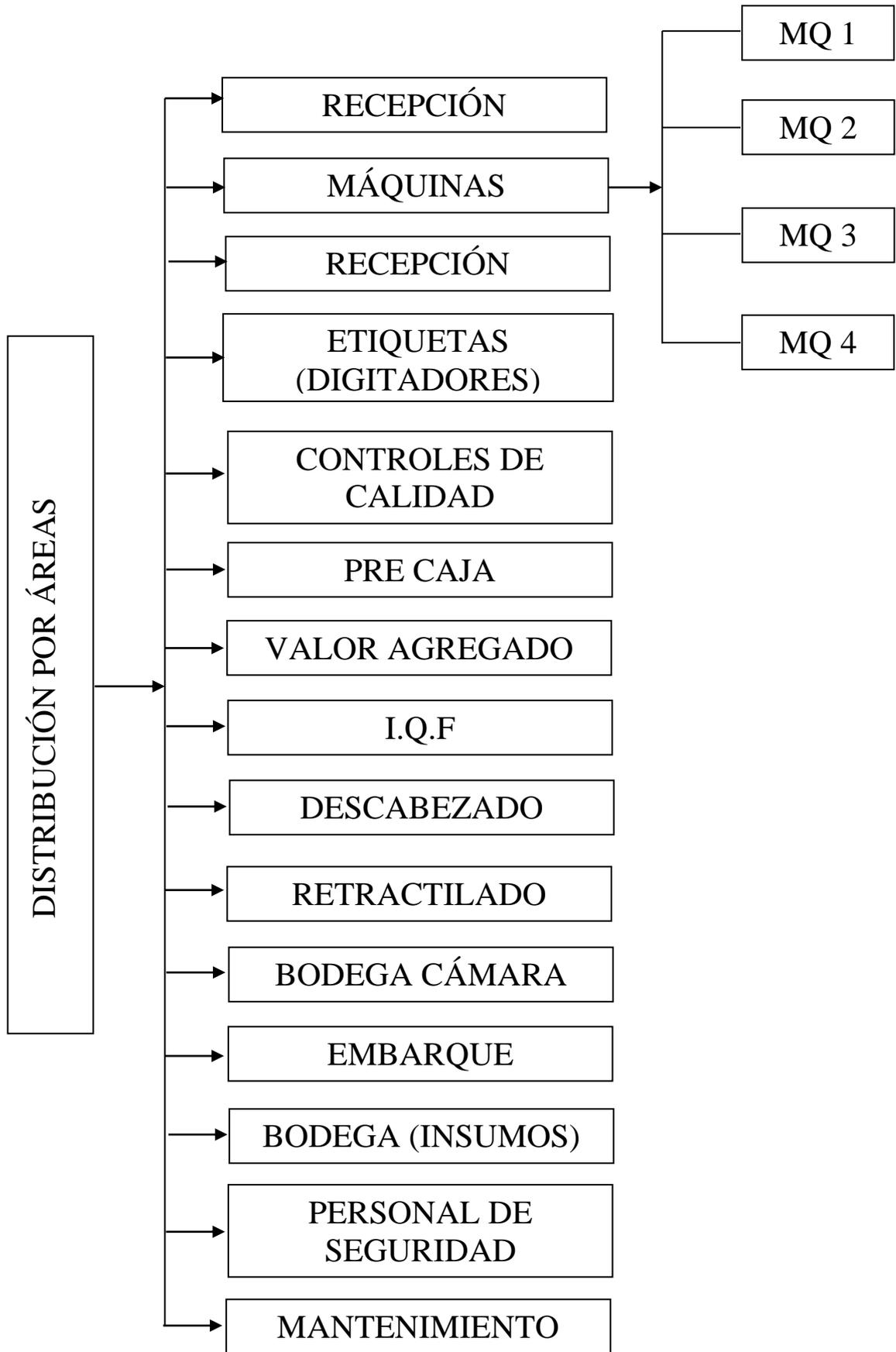
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado el Julio de 2015, de <http://www.efemerides.ec/1/cons/index6.htm>
- Behr, I., & Moyano, J. (2011). *Modelo de cluster para la industria tilapera ecuatoriana*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Repositorio Escuela Politecnica del Litoral: http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/D_Tesis_PDF/D-35647.pdf
- Bravo, C., & Chalén, J. (2013). *Análisis económico financiero de la producción y comercialización de la tilapia roja como una opción para la exortacion*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Repositorio de la Escuela Politecnica del Litoral: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3591/1/6118.pdf>
- Briones, G. (2002). *Metodología de la Investigación Científica*. Obtenido de Instituto Colombiano para el fomento de la Educación Superior: <ftp://puceftp.puce.edu.ec/Facultades/CienciasEducacion/Maestria/CienciasEducacion/Paralelo1/modulo2.pdf>
- Caro, S. (2009). *Mercado de la Merluza*. Recuperado el Julio de 2015, de Sitio Web de INFOPECA: http://www.infopesca.org/sites/default/files/complemento/proyectos/255/Los%20mercados_0.pdf
- Carrillo Torres, D. (2013). *Situación de la productividad en América Latina y Ecuador*. Recuperado el Julio de 2015, de Sitio web de la Universidad de San Francisco: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:AXvKA2qrEEsJ:repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/1566+&cd=11&hl=es&ct=clnk&gl=ec>
- CIE. (2014). *Glosario de terminos económicos*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Sitio web de la Universidad de Michoacan: <http://www.cie.umich.mx/glosario1.htm>
- Economiaes. (2014). *Mercado internacional*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Sitio web de economiaes: <http://economiaes.com/comercio/internacional-mercado.html>
- Ecured. (2013). *Generalidades Tilapia*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Sitio web de Ecured: <http://www.ecured.cu/Tilapia>
- Emprendedor.com. (2009). *Estudio de mercado*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Sitio web de Emprendedor.com: <http://www.blog-emprendedor.info/que-es-el-estudio-de-mercado/>
- FAO. (2003). *ESTRUCTURA DEL SECTOR PESQUERO Y ACUÍCOLA*. Recuperado el Julio de 2015, de Sitio web de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación: <http://www.fao.org/fi/oldsite/FCP/es/col/profile.htm>
- FAO. (2013). *INFORMACIÓN SOBRE LA ORDENACIÓN PESQUERA: LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Recuperado el Julio de 2015, de Sitio Web de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación FAO: <http://www.fao.org/fi/oldsite/FCP/es/ecu/body.htm>
- Flores, A. (Diciembre de 2010). *Plan de negocios para la producción simultánea de pez de tilapia y camarón de agua dulce de la especie Oreochromis Niloticus y Macrobrachium Rosebergii, en el departamento de San Vicente, El Salvador*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Repositorio Universidad Zamorano: <http://bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/134/1/T2932.pdf>
- Galán, M. (Mayo de 2009). *Entrevista en investigación*. Recuperado el Noviembre de 2015, de Metodología de la investigación: <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/05/la-entrevista-en-investigacion.html>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación 5° edición*. México: McGRAW HILL.
- Herrera, H. (2014). *ESTUDIO PARA MINIMIZAR LOS COSTOS DE OPERACIÓN EN LOS EMBARQUES DE LA EMPRESA INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Repositorio Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/3934/1/TESIS%20HAROL%20HERRERA%20YAGUAL.pdf>
- León, A. (2009). *Proyectos de factibilidad para la creación de una microempresa dedicada al cultivo y comercialización de tilapia al mercado de los Estados Unidos*. Recuperado el Noviembre de 2015, de Repositorio de la Escuela Politecnica del Litoral: <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/1484/1/CD-2230.pdf>
- Llamazares, O. (2012). *Plan de Exportación*. Recuperado el Diciembre de 2015, de <http://www.globalnegotiator.com/files/Que-es-un-plan-de-exportacion.pdf>
- Londoño, S. (2014). *Plan de exportación de tilapia*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Repositorio De la Universidad Católica de Pereira: <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/1440/CDPENI55.pdf?sequence=1>
- López, N., & Sandoval, I. (2005). *Métodos y técnicas de Investigación Cualitativa y Cuantitativa*. Obtenido de Sitio Web de la Universidad de Guadalajara: http://recursos.udgvirtual.udg.mx/biblioteca/bitstream/20050101/1103/2/Metodos_y_tecnicas_de_investigacion_cuantitativa_y_cualitativa.swf
- MAGRAMA. (2012). *Guía de importación de productos pesqueros y acuicola a España*. Recuperado el Julio de 2015, de Sitio web del Ministerios de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente: http://www.magrama.gob.es/es/pesca/temas/calidad-seguridad-alimentaria/01-Guia_Importacion_tcm7-248568_tcm7-320337.pdf
- Ordoñez, J. (2010). *Análisis económico de la producción de tilapia de Ecuador y de la demanda de tilapia de Estados Unidos*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Repositorio Universidad Zamorano: <http://bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/104/1/T2642.pdf>
- PNBV. (2013-2017). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. Quito: SENPLADES.
- ProEcuador. (2012). *Perdil de Tilapia*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Sitio web de ProEcuador: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROECU_PPM2011_TILAPIA_ESTADOS-UNIDOS.pdf
- PROECUADOR. (2013). *GUIA DEL EXPORTADOR*. Recuperado el 2015, de Sitio Web de PROECUADOR: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/GuiaExportador.pdf>
- ProEcuador. (2013). *Perfil tilapia en Estados Unidos*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Inteligencia Comercial de PROECUADOR: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROECU_PPM2011_TILAPIA_ESTADOS-UNIDOS.pdf
- ProEcuador. (2014). *Mercado Mundial de tilapia*. Recuperado el 2015, de Sitio Web de ProEcuador: www.sisepuedeecuador.com/noticias/negocios/1834-mercado-mundial-de-la-tilapia-encrecimiento.html
- ProEcuador. (2014). *Tilapia en Estados Unidos*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Sitio web del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/08/PROEC_PPM2014_TILAPIA_ESTADOSUNIDOS.pdf
- PROECUADOR. (2015). *Requisitos para Exportar Productos Originarios de la Acuicultura y Pesca*. Recuperado el 2015, de Sitio web de PROECUADOR: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/requisitos-para-exportar-productos-originarios-de-la-acuicultura-y-pesca/>
- Sagarpa. (2012). *Criterios Técnicos y Económicos para la Producción Sustentable de Tilapia en México*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Sitio Web de Sagarpa :

- <http://www.conapesca.sagarpa.gob.mx/work/sites/cona/dgof/publicaciones/CriteriosTecnicosEconomicosTilapiaEnMexico.pdf>
- SCRS. (S/A). *Glosario de terminos perqueros*. Recuperado el Julio de 2015, de Sitio web del Comité Permanente de Investigaciones y Estadísticas : <http://www.iccat.int/Documents/SCRS/Other/glosario.pdf>
- Vela, L. (2010). *Plan de Negocios para la exportacion de filete de tilapia congelado al mercado de Ohio-Estados Unidos*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Sitio web de la Universidad Pedro Ruiz Gallo: <http://www.youblisher.com/p/389780-Exportacion-de-tilapia-a-EEUU/>
- Vela, L. (2010). *Tilapia de exportación*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Sitio web de todo tilapia: <http://todotilapia.blogspot.com>
- Vicuña, F. (2014). *Producción y exportación de tilapia congelada al mercado europeo*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Repositorio universidad Católica: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/123456789/2234/1/T-UCSG-PRE-ESP-CFI-48.pdf>
- Wigodski, J. (Julio de 2010). *ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL*. Recuperado el Noviembre de 2015, de Metodología de la investigación: <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/estadistica-descriptiva-e-inferencial.html>
- ZonaEconomica.com . (2010). *Competitividad*. Recuperado el Diciembre de 2015, de Sitio Web de ZonaEconomica.com : <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>

ANEXOS

DISTRIBUCION POR AREAS.



ENTREVISTA

ENTREVISTADO: ING. MAROLA HARO H.

CARGO: JEFE DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES INDUSTRIAL
PESQUERA SANTA PRISCILA

¿Cuáles son los aspectos que inciden en los niveles competitivos de la empresa?

Los niveles competitivos de la empresa son buenos, pero se ven afectados por la competencia, exporta más tilapia hacia EEUU, la líder del mercado es Aquamar, nosotros lideramos el mercado de la exportación de camarón nuestro principal producto de exportación.

¿Tienen nuevos compradores en el mercado de EEUU?

Hemos trabajado con los mismos distribuidores por los últimos 15 años, a ellos se les vende la producción de tilapia, no hemos negociado con otros distribuidores en EEUU ya que mantenemos exclusividad con ellos. No se ha buscado nuevos distribuidores en Estados Unidos a pesar que la demanda de tilapia en el mercado estadounidense es creciente.

¿Los productos elaborados de tilapia roja tienen acogida?

Se ha intentado incrementar las ventas de tilapia roja mediante productos elaborado con este marisco, pero como los niveles de ventas son bajos en el mercado estadounidense, esta producción no ha despuntado razón por la cual solo producimos bajo pedido.

¿Han planteado estrategias competitivas para comercializar la tilapia?

No se han definido estrategias para incrementar la competencia en el mercado de la tilapia, nos hemos enfocado en liderar el mercado del camarón. No hemos establecido campañas promocionales ya que tenemos clientes establecidos.

¿A quién venden la tilapia en EEUU?

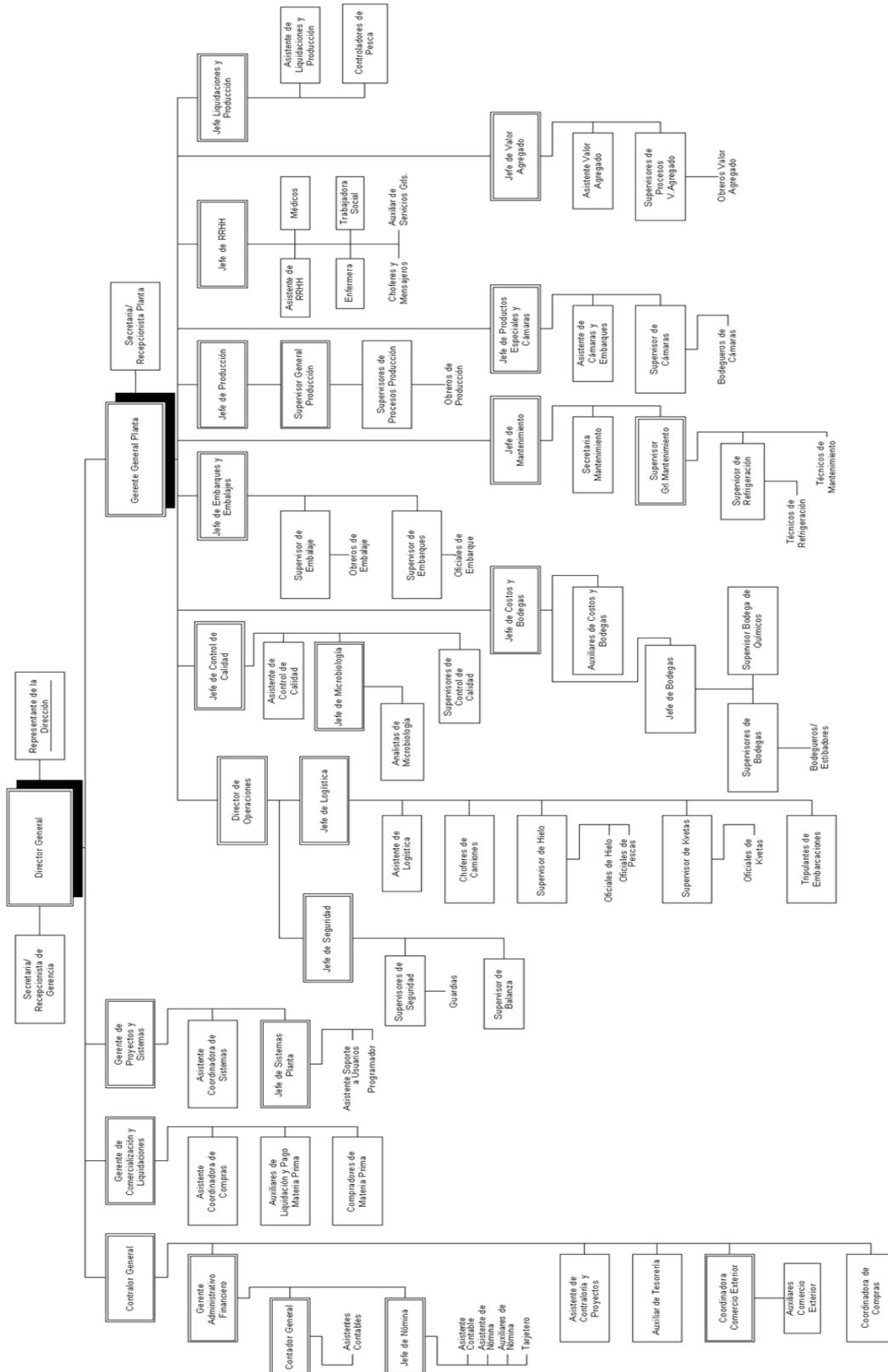
Para introducir la producción de tilapia a Estados Unidos, hemos comenzado por los nuestros clientes establecidos, es decir aquellos que suelen comprar la

producción de camarón, el principal distribuidor es Tropical AquacultureProducts Inc., cabe resaltar que el propietario de IPSP, es socio de esta distribuidora en Estados Unidos.

¿Es necesario que se establezcan estrategias para mejorar los niveles competitivos?

Para la empresa es prioritario que se establezca una estrategias para incrementar las exportaciones de tilapia roja hacia el mercado de EEUU, ya que poseen una infraestructura, y recursos que no son explotados en su capacidad total, lo que disminuye las ganancias de IPSP.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA



Fuente: Empresa Santa Priscila.

Elaborado por: Harold Gustavo Herrera Yagual