Proyecto para la Exportación de Pescado Apanado de Especies no Tradicionales, en Diversas Formas de Preparación hacia el Mercado de los Estados Unidos

Manuel Roberto Serrano Luyo
Carolina Elizabeth Vanegas Valverde
Ing. Jorge Luís Miranda López
Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas ICHE
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)
Campus Gustavo Galindo Km. 30.5 vía Perimetral.
Apartado 09-01-5863. Guayaquil-Ecuador
mserrano@ecua.net.ec, jvanegas@ecua.net.ec, mirandalopezjorge@yahoo.com

Resumen

Con el paso de los años la industria pesquera ha tomado un rol de importancia en el ámbito económico del Ecuador al constituirse en un generador de empleo y riqueza, a pesar de ello su impacto dentro del aparato económico se ha visto mermado por el enfoque conservador y cortoplazista, limitado a la producción de comodities sin mayor valor agregado y de poca proyección hacia los mercados internacionales.

Ante dicho escenario el presente proyecto propone la producción de pescado apanado artesanalmente a partir de especies no tradicionales, innovando no sólo en este particular sino también en el tratamiento del producto como una marca que ofrece calidad, salud y que se adapta al estilo de vida de sus consumidores, de allí su elevado potencial a posicionarse en mercados de alta exigencia y consumo como el norteamericano.

Esta propuesta que abre nuevos horizontes para la industria y contribuye a darle mayor dinamismo al sector se resume en nuestro producto y marca, Good Fish.

Palabras Claves: *Industria pesquera, pescado apanado, artesanalmente, especies no tradicionales, marca, calidad, posicionarse, Good Fish.*

Abstract

Through the years, fishery industry has taken an important role in Ecuador's economy as an employment and wealth generator, despite of it; its impact on the economical apparatus has been diminished by the conservative and short-run approach, limited to the production of commodities with poor added value and slow projection towards international markets.

Based on this scenario the present project proposes the production of hand breaded fish using non-traditional species, innovating not only in this aspect but also in the promotion of the product as a brand which offers quality, health and that adapts to the consumers way of life, therefore its high potential to be recognized in markets of high demand and consumption like the American.

This proposal that opens new horizons for the industry and contributes to give greater dynamism to the sector is summarized in our product and brand, Good Fish.

1. Introducción

La captura de diversas especies no tradicionales por parte de la flota pesquera artesanal, por lo general no son aprovechadas por nuestros empresarios dedicados a la exportación de recursos del mar, debido a las limitaciones de tamaño de filete que tienen estas especies para calificar su entrada al mercado internacional. Es por esto que proponemos la elaboración de pescado apanado a través de la tecnología de congelamiento de bloques de filete o carne molida de pescado para así aprovechar la extracción de especies de pequeño tamaño que se capturan ininterrumpidamente a lo largo del año. No sólo que tomamos ventaja de las oportunidades y fortalezas del sector pesquero nacional, sino que también innovamos al ofrecer un producto con identidad propia, cuya marca traduce calidad, salud y se acopla a las necesidades de clientes corporativos y consumidores finales de escala internacional.

2. Producción nacional de pesca blanca

2.1. Pesca en el Ecuador

El Ecuador es un país que goza de una riqueza ictiológica abundante, diversa y de calidad. Asentado en las costas del Océano Pacifico, nuestro país es beneficiado por el paso de la corriente fría de Humbolt, la cual bordea toda la zona costera del Ecuador Continental a su paso. Debido al paso de esta corriente, la distribución geográfica de la producción de especies marinas, fluye desde 32* al norte (Sur de Colombia) Hasta 6* al Sur (Tumbes-Perú) y al Oeste Hasta el Archipiélago de Galápagos. Se puede mencionar entre los principales puertos: Manta, Santa Rosa, Anconcito, Chanduy, Esmeraldas, entre otros.

Gran cantidad de esta riqueza se desaprovecha, sobretodo porque la gran mayoría de especies de carne blanca (la realmente aprovechable) son de pequeños tamaños, y muchas veces son utilizadas para la producción de harina de pescado o separada para el consumo interno.

2.2. Estacionalidad de la producción

La variabilidad de la producción de la pesca blanca ecuatoriana se detalla en la siguiente tabla que especifica las estacionalidades de las especies más importantes incluyendo el grupo de menudos (grupo de especies relativamente pequeñas no tradicionales) que son el centro de nuestro proyecto.

Tabla 2. Estacionalidad de la producción por especie

Especie	Período
Dorado	Diciembre-Abril
Corvinas	Septiembre-Noviembre
Miramelindo/Lija	Mayo-Octubre
Cherna	Mayo-Junio
Menudos	Todo el año
Tiburones	Junio-Octubre
Grueso	Mayo-Septiembre
Otros Blancos	Todo el año

3. Producción nacional de pescado apanado

En la actualidad existen pocas empresas dedicadas a la preparación de pescado apanado tanto para venta nacional como internacional

3.1 Variedades comercializadas

Las principales especies comercializadas por las empresas que actualmente producen pescado apanado en el Ecuador son: Tilapia y dorado, las cuales son especies muy apetecidas en el mercado local por el alto valor internacional. El grave problema con estas especies es el alto costo que tienen estas entre los empacadores nacionales, por lo que ciertas empresas optan por comprar las de menor calidad, que ya no pueden ser vendidas en estado fresco o congelado, porque se evidencia mucho el deterioro de su calidad.

3.2. Principales empresas nacionales

3.2.1. Maramar. Cuenta con una línea de productos llamada Ecuatics, de muy buena presentación lo cual le ha permitido posicionarse como la referencia en el consumo de pescado apanado.

3.2.2. Baby chic. A cargo de capitales colombianos fue la compañía que dominó las exportaciones de este producto hacia los Estados Unidos durante los inicios del 2001 hasta el 2004. Se retiró del sector por falta de promoción de su producto sumado a problemas en las toma de decisiones en el área productiva.

3.2.4. Paticos: Con su marca Don Francis, inició la introducción de su línea de apanados a inicios del año 2004. Esta compañía cuenta con una vasta experiencia en la exportación de productos pesqueros por más de 20 años. Su principal penetración se ha dado en el mercado nacional, instalando algunos restaurantes de comida rápida donde comercializa sus productos.

3.2.4. Pronaca: Una de las empresas de mayor respetabilidad en el Ecuador la cual está ingresando al mercado nacional con la línea de Mr. Fish. Su principal estrategia es acaparar el mercado de productos pesqueros con el objetivo de ofrecer un producto sustituto para su actual clientela aprovechando su trayectoria y calidad.

3.2.5. Santa priscila: Posee una línea de apanados de tilapia con la marca Rojito, que se distribuye a nivel nacional y en el vecino país Colombia.

3.3 Precios a nivel de planta, importador y distribuidor.

En este punto presentamos una comparación de los precios promedio manejados por las empresas actuales en cada nivel del sector (planta, importador, distribuidor y público), por apanados de pescado y por tipo de presentación:

Tabla 4. Comparación precios por nivel

	Planta	Exportador	Importador	Distribuidor
Filetes tilapia (3-5oz)	2.36	2.77	3.50	4.20
Filetes dorado (3-5oz)	1.80	2.06	2.80	3.80
Nuggets dorado (15-20)	1.65	1.96	2.55	3.20

En cuanto al precio de venta al público este varía de acuerdo al tipo de negociación que se lleve a cabo. El incremento fluctúa entre un 15 – 50 % del precio FOB del exportador.

3.4. Presentaciones que se comercializan

El paquete de presentaciones que ofrecen las empresas nacionales está medianamente adaptado a los mercados a los que se dirigen sus esfuerzos. Por ejemplo aquellas empresas que están enfocadas al mercado colombiano, utilizan filetes de tilapia para la elaboración de sus productos. En cuanto a formas de preparación, las principales son los filetes, nuggets y hamburguesas. Los demás insumos como apanadura, aceites (en el caso de fritos), se prefieren los de procedencia nacional, debido a que no se busca la incursión en mercados internacionales que poseen normas que regulan ciertos aspectos de calidad para este tipo de insumos.

El empaque que se utiliza para este tipo de producto son cajas de cartulina litografiadas, especiales para conservación de alimentos congelados; y las fundas de plástico tipo pouch. Estas últimas tienen la ventaja de brindarle al consumidor la posibilidad de observar el producto que viene dentro. Empresas como Pronaca han liderado el uso de este material de empaque para su uso a nivel nacional. A nivel internacional se exige la caja que mencionamos anteriormente la cual debe cumplir las normas básicas de etiquetado exigidas en el país a comercializarse.

3.5 Exportaciones actuales

3.5.1. Volúmenes de exportación. Actualmente no existen datos que determinen los volúmenes de exportación de pescado apanado desde Ecuador hacia otros países puesto que éste ha sido exportado bajo partidas especiales o como muestras para una compra futura.

El único dato relevante se encuentra en el año 2003 cuando la compañía Baby Chic S.A. exportó 55.445 Kg. por $208.000. Sin embargo la empresa en mención cerró sus operaciones para el año 2005.

4. La empresa

Para el estudio del proyecto en mención se ha considerado la creación de la empresa que respalde sus actividades

La empresa se especializa en la ***Extracción, Producción, Venta y Exportación de Pescado en General***. Su razón social será GOOD FISH S.A.

La estructura organizacional dadas las necesidades de personal se constituye de: Gerente General, Gerente de Negocios Internacionales, Gerente de Compras, Gerente de Producción, Gerente de Marketing, Jefe de Laboratorio, Jefe de Mantenimiento, Supervisor de Producción, Supervisor de Centro de Acopio, Personal de Área Administrativa y Personal de Planta calificado y Operarios (un promedio de 88 personas estructuran la compañía)

.

4.1 Espacio físico

Las instalaciones de recepción de producto incluyen un **centro de acopio** ubicado en el Puerto de Santa Rosa, y una **planta de procesamiento** de pescados y mariscos que se localizará en la ciudad de Guayaquil. Ambas instalaciones situadas en la Provincia del Guayas. Las distribuciones del espacio físico de la planta procesadora y el centro de acopio cumplen con el control de puntos críticos que rigen en la norma HACCP.

4.2 Maquinaria

La planta de procesamiento contará con el equipamiento y maquinaria necesarios para la producción de la línea de productos apanados de la empresa GOOD FISH S.A. El centro de acopio también será equipado para una óptima recepción de producto.

La distribución de la planta incluirá Cámara de Congelamiento, Túneles de Congelamiento y Cámara de Mantenimiento para la conservación y procesamiento del pescado.

La principal inversión en maquinaria se centra en una Sistema de Aserrado Automático de Bloques Congelados dividida en 3 módulos: Sistema de Banda de Sierra Automática, Sistema de Sierras Multibandas y Porcionadora Automática. Se requiere también una Congeladora Horizontal de Bloques, dos Expulsores de Bloques con Deslizador y dos Molino Industrial.

El Centro de Acopio, de igual forma, incorporará una Cámara de Congelamiento, Túneles de Congelamiento y Cámara de Mantenimiento, todos de menor tamaño.

.

4.3. Equipamiento de planta y centro de acopio

Para el proceso productivo los principales requerimientos de la planta son: Mesas de Trabajo de acero inoxidable, Balanzas electrónicas de laboratorio, Microondas, Selladoras, Termómetros, Lámparas Fluorescentes, Lavaderos. Equipamiento de Personal de Planta: Guantes, Gorros, Mandiles, Gafas, Mascarillas, Botas, Chompas. Equipamiento para el centro de acopio: Mesas de trabajo para proceso de fileteado, termómetros, lavaderos, gavetas, coches de acero inoxidable.

4.4. Insumos estratégicos

4.4.1. Pescado. Se trata de nuestra principal materia prima. Dependemos de dos tipos de proveedores: el pescador artesanal y el comerciante mayorista. Los niveles de influencia de estos grupos son altos porque sin pescado no hay producto.

En nuestro proyecto el riesgo es bajo pues como fue explicado anteriormente nos hemos remitido a una extensa variedad de especies disponibles a lo largo de todo el año.

El promedio del desembarque diario mínimo de pesca blanca (sin incluir dorado grande) en la Península es de 20.000 libras diarias que podrán ser recibidas en el centro de acopio en el Puerto de Santa Rosa. En planta proveniente de otras provincias el ingreso mínimo asegurado de pesca blanca es de 40.000 libras por día.

4.4.2. Apanadura. Después del pescado es nuestro insumo más importante. La apanadura que incluye saborizantes debe ser de procedencia americana, debido a que estas no tienen problemas para calificar la entrada del producto a los Estados Unidos. Se recomienda el uso de la marca Golden Dipt. El riesgo por este insumo es medio, al existir la probabilidad de cambiar de proveedor por cuestiones de preferencias (sabor) del consumidor.

4.4.3. Hielo. No existe ningún problema para su obtención. A nivel nacional existen muchas empresas dedicadas a la producción de hielo en marquetas tales como Hiersa, Picohielo, Hielosa.

4.4.4. Empaque. Presenta un alto nivel de influencia, debido a que es nuestra imagen frente al consumidor final (público).

Cabe acotar que por historia los exportadores nacionales le han restado importancia al desarrollo de un empaque de impacto. Nuestra empresa incorporará este factor como decisivo para el éxito del producto.

4.5. Descripción del proceso productivo

4.5.1. Recepción de Pescado. Se recibe el pescado proveniente de todos los puertos de la Península de Santa Elena en el Centro de Acopio ubicado en el puerto de Santa Rosa, Salinas.

La capacidad de recepción de pescado es de 20.000 libras diarias de producto entero, donde se controla el peso real de la gaveta llena de pescado (85lbs).

Se determina la calidad a través de un muestreo que mide la temperatura del pescado con termómetros especializados para finalmente proceder al fileteo del producto.

El pescado fileteado en Santa Rosa se traslada a la planta de Guayaquil el mismo día, donde además se recibe el pescado (entero) proveniente de los demás puertos del país

El nivel diario máximo de recepción es de 40.000 libras, siendo inicialmente el tope 380.000 libras de pescado entero por proceso productivo promedio planificado. Sólo se aumentaría si se necesitaren producir más de 6 contenedores mensuales.

4.5.2. Fileteado en Planta. Después de la recepción y muestreo de temperatura el pescado es llevado en tanques rodantes con hielo al área de fileteado. El personal encargado toma el producto lo clasifica y lo filetea. Una vez fileteado pasa directamente al área de preparación de los bloques.

4.5.3. Fileteado Centro De Acopio. Después de la recepción y muestreo de temperatura el pescado, éstos son colocados en tanques con agua e hielo hasta que se complete una compra mínima de 5.000 libras.
El pescado es transportado en gavetas al área de fileteado.

4.5.4. Preparación de Bloques. El pescado fileteado es clasificado dependiendo de la especie y de la forma que se le quiera dar al producto final. Sólo si se trata de nuggets el pescado deberá pasar primero por el molino de carne.

Dentro de las moldes de aluminio se colocan los liners (cartones) donde en su interior se colocan los filetes o el pescado molido.

Los bloques son tapados con el cartón y llevados en coches a la congeladora horizontal de bloques donde permanecen por 2 horas a una temperatura de -18˚C.

Al cabo de las dos horas, los bloques de pescado congelado son colocados en el Expulsor de Bloques con Deslizador para ser retirados del cartón.

Finalmente los bloques de carne de pescado son colocados en los rieles del Sistema de Aserrado Automáticos de Bloques Congelados. Esta máquina tiene la capacidad de elaborar una amplia variedad de porciones de acuerdo al peso requerido. La temperatura máxima permitida que podrían alcanzar los filetes al final de este proceso es de 5˚C

4.5.5. Preparación del Apanado. Las porciones obtenidas se transportan directamente por rieles al proceso manual de apanados en cadena.

Posteriormente son llevados a la zona de empaque donde el personal los acopla dentro de una cobertura fina de plástico de polietileno de bajo gramaje y los colocan en las cajas individuales de cartón troqueladas.

Las cajas individuales son empacadas en cartón master (24 cajas por cartón) y transportadas a la cámara de congelamiento a una temperatura de -18˚C hasta el momento de ser embarcadas.

5. El Producto

5.1. Características

Las principales características del producto objeto de este proyecto son las siguientes:

Elaborado con Especies No Tradicionales: Será producido con una amplia variedad de especies no típicas que están siendo subutilizadas.

Variedad en Formas de Preparación: Esta característica nos permite tener una variedad de presentaciones del producto, ya sea por su forma, tamaño, sabor, empaque o nutrición.

Apanado Artesanal: Tendrá la característica de ser "Hand Breaded" es decir apanado a mano. Esta característica es parte fundamental del éxito social y financiero de nuestro proyecto.

Enfoque ecológico: Permite un desarrollo sostenible y sustentable de las especies al no explotar las variedades típicas como el dorado y el atún. El producto tiene la flexibilidad de poder ser elaborado a partir de varias alternativas de pesca que garantizan que ninguna de las utilizadas sean sobreexplotadas.

5.2. Especies utilizadas

A continuación se muestra el listado de las 25 especies que se utilizarán en la elaboración de nuestro producto, las mismas que ofrecen un nivel de calidad superior en sabor y textura a las que en la actualidad son utilizadas por la competencia.

:

Tabla 6. Nombres comunes de especies a utilizarse

Aguja chica	Chivo	Picuda	Gallineta	Ojona
Aguja ojona	Chano	Huayaipe	Cabezudo	Pámpano
Ojón	Roncador	Dorado	Guavina	Brujo
Trompeta	Ñato	Ravijunco	Berrugate	Perela
Lisa	Selemba	Ojona	Picuda	Gallineta

5.3 Variedades de Proceso y Presentaciones

5.3.1. Nuggets. La presentación más común, su elaboración nos permite: La utilización de filetes de especies de tamaños muy pequeños; un óptimo aprovechamiento de la materia prima; variedad de presentaciones con la utilización de moldes y; libertad en cuanto al peso por unidad. La presentación será: "Crispy Nuggets".

5.3.2. Fillets (desde bloques). Esta es la preparación más fina y más costosa. También es la más antigua y reconocida entre los consumidores a nivel mundial. La presentación será: "Green & Red Peppers"

5.3.3. Tenders. Esta es una de las variedades de mayor aceptación en mercados exigentes. Uno de los mayores compradores de este producto son los restaurantes, jóvenes y niños. "Home Style" será la presentación.

5.4 La marca

GOOD FISH (Pescado Bien Hecho) es fácil de pronunciar, creando un nexo con una frase muy utilizada en Estados Unidos cuando alguien hace bien las cosas. Ejemplo: Good Boy, Good, Girl, Good Dog. Fácil de deletrear y recordar para el consumidor.

GOOD FISH®

Good taste…on time

Figura 1. Logo Good Fish

6. Mercado de pescado apanado en los Estados Unidos

El mercado americano de pescado apanado es bastante amplio. Existe diversidad de productos que contienen pescado, sean apanados o cubiertos con harina, en variadas presentaciones y en el que se destacan aquellos que tienen un mejor control de calidad tanto en los procesos productivos, como en la presentación final del producto.

6.1. Principales países exportadores de pescado apanado hacia los Estados Unidos

Son 3 los países que resaltan dentro de las exportaciones de pescado apanado a Estados Unidos; estos son: Canadá, China y Tailandia.

Canadá es el líder de exportaciones a Estados Unidos en todas las categorías. Representó en el 2005 el 81%

de las importaciones de pescado apanado y en el 2006 el 73%.

6.2. Clientes corporativos

Se escogió trabajar directamente con las cadenas de supermercados norteamericanas más representativas tales como Walmart, Publix, o la American Food Distributors. Existen muchas ventajas si se trata directamente con este segmento así como también altos niveles de responsabilidad. Esta relación comercial involucra tanto la entrega de la producción como también la supervisión del proceso productivo en la planta de origen. Forjar una relación de negocios con este grupo referido, elimina líneas de intermediación, tanto en la negociación como en la comunicación de las ventajas y características importantes de los productos.

6.3. Principales Marcas Comercializadas en Supermercados y Tipos de Presentación

Tomando en cuenta que nuestro enfoque va dirigido a trabajar con los supermercados como nuestro principal importador/distribuidor, las principales marcas distribuidas a través de este canal son las siguientes: Gorton´s, Mrs. Pauls y High Liner Seafoods.

7. Acceso al mercado

7.1. El arancel

El arancel a pagarse por la exportación de pescado apanado ecuatoriano hacia el mercado de Estados Unidos es cero, debido a que este tipo de producto esta contemplado dentro del grupo de bienes que gozan de la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas.

7.2. Normas nacionales e internacionales

Se debe cumplir con las siguientes normas para introducir pescado apanado al mercado de los Estados Unidos:

Registros: Sanitario, ictiosanitario, producción de especies Certificados: De origen, haccp. Códigos: Alimentarious, usda (fda).

8. Marketing estratégico

8.1 Misión

Producir y Exportar hacia los Estados Unidos pesca blanca de especies no tradicionales de alta calidad con valor agregado, como una alternativa nutritiva para el consumo alimenticio de los hogares norteamericanos, que impulse el desarrollo del sector productivo y exportador pesquero ecuatoriano.

8.2. Visión

Posicionarnos en el mediano plazo como la principal empresa exportadora ecuatoriana de pescado apanado hacia el mercado de los Estados Unidos.

8.3 Segmentación del mercado

El país escogido para el ingreso de nuestro producto es Estados Unidos de América, nación de gran tamaño y marcado crecimiento en los mercados de pescado apanado y productos congelados. La distribución de éste se concentrará en el Estado de la Florida al ser una de las poblaciones de representatividad de EUA (18,1 millones de habitantes con una tasa de crecimiento del 13% anual)

Nuestro producto estará dirigido a personas de clase media-baja en adelante, familias con estilos de vida acelerados, donde padre y madre trabajan y personas solteras que viven solas, forma parte del grupo de consumidores que compra productos congelados de fácil preparación como una necesidad básica.

8.4 Demanda del mercado total

Según datos de la National Marine Fisheries Service (NMFS), el consumo per cápita de libras de sticks y porciones de pescado (apanadas o no apanadas) por parte de los norteamericanos fue de 0.9 libras en el año 2006. Este dato per cápita nos permite poder multiplicarlo por el tamaño de la población total de la Florida que es de 18.08 millones de habitantes.

Al multiplicar el consumo en libras anteriormente calculado por el precio promedio por libra de sticks o porciones apanadas de $3,50, obtenemos una demanda que asciende a $ 56,98 millones

8.5 Ventas

De acuerdo al tipo de cliente escogido y al tamaño de población del área geográfica a enfocarse, nuestras proyecciones de producción, deben ser de al menos 246.000 libras de pescado apanado mínimo por mes de producción (6 contenedores mensuales) con un precio promedio de $1,313 por libra.
Si multiplicamos las ventas proyectadas por el precio y por los doce meses del año tenemos ventas anuales por un valor de: $3.874.642.39

8.6 Participación de mercado

Aplicando la misma fórmula de ventas, pero con un precio promedio de venta al consumidor final de $3.50 por libra, el resultado es: $10.332.000

Si dicho resultado lo dividimos para el tamaño de mercado ($56,98 millones) anteriormente calculado obtenemos una participación del 18.13%.

8.7 Posicionamiento

Para lograr la participación proyectada el posicionamiento es de vital importancia, es por el ello que Good Fish se diferenciará por: su apanado a mano; ser un producto 100% hecho en Ecuador; especies nuevas y ricas en nutrición y; ofrecer más producto por el mismo precio.

9. Marketing Mix

9.1 Producto

9.1.1 Beneficio Básico. Alimento único, de preparación rápida y de contenido nutritivo para cenar en casa.

9.1.2 Producto Real. Pescado apanado, marca Good Fish, en presentaciones de 454g de nuggets (Crispy Nuggets), fillets (Green and Red Peppers) o tenders (Home Style).

9.1.3 Producto Mejorado. Acceso futuro de los consumidores finales a través de mailing (www.goodfish.com.ec).

9.2 Precio

De acuerdo a la naturaleza del producto se escogió una estrategia de valor alto que indica que GOOD FISH se sustentará en su elevado nivel de calidad en todos sus componentes y permitirá al distribuidor un precio mediano

Por lo explicado previamente, se fijó un rendimiento sobre ventas deseadas del 51% por lo que se llegó a un precio de $1,313

9.3 Plaza

9.3.1 Niveles de Intermediación. Como se ha venido mencionando el grupo de clientes al que apuntamos en la exportación directa está conformado por las principales cadenas de supermercados y/o tiendas minoristas de los Estados Unidos (Wal-Mart, Publix, American Food Distributors).

El objetivo es reducir considerablemente la cadena de intermediación la misma que nos permita manejar un nivel de comunicación personalizado y efectivo para así transmitir de forma clara las virtudes de nuestro producto al consumidor final.

9.3.2 Marketing con Clientes Corporativos. Regularmente al introducir un nuevo producto al mercado se debe pagar al supermercado una cantidad de dinero para introducir el producto en sus tiendas, al que se lo llama sloting fee ($ 3.000 y $ 10.000).

A fin de reducir el sloting fee a cero y obtener otros beneficios, la estrategia a seguir será la de presentar a GOOD FISH como una marca propia del Supermercado a la que se le dé preferencia en materia de merchandising y promoción dentro de las tienda, ello implica que los clientes corporativos son los que corren con dichos gastos.

9.4 Comunicación

La forma de publicitar a GOOD FISH será directamente “in situ”, es decir dentro de la cadena de supermercados con la que se llegue a un acuerdo de distribución y venta del producto. Estamos seguros que de esta manera podemos llegar con alto impacto al consumidor final.

9.4.1 Empaque Exterior. Está elaborado con cartulina polietizada resistente a bajas temperaturas de congelamiento, por lo que es tan comparable en términos de calidad al de la competencia. Además, todo el exterior del empaque es un poderoso medio publicitario del producto.

Figura 2. Mosaico Empaques

9.4.2 Degustaciones en Punto de Compra. Esta estrategia sirve para establecer un acercamiento del consumidor con el producto para que adquiera conocimiento sobre la marca, características, variedad, origen y el fabricante. Se proporcionará el diseño del stand del stand de GOOD FISH, para que el supermercado pueda contar con las suficientes herramientas para impulsar el producto.

9.4.3 Merchandising. Usualmente, los productos alimenticios congelados se encuentran limitados a las vitrinas frigoríficas y no tienen muchas opciones para exhibir sus productos como lo hacen otros. Sin embargo, Good Fish al ser manejada como una marca de supermercado gozará de vitrinas frigoríficas exclusivas colocadas a la entrada del establecimiento, con anuncios que resaltan características del producto, descuentos y promociones varias.

9.4.4 Promoción. La promociones que se emplearan para captar el interés de los consumidores son: descuento por cantidad comprada (Buy 2 for $7.99); duplicación de producto (Buy 1 get 1 free); precio especial por unidad de medida (por libra) y; cuponeras de descuento (Save 25 cents).

9.4.5 Mercadeo Directo. Se enviará cupones de descuentos especiales por correo, los que a más de proveer de información (precios, información nutricional y puntos de venta) mostrarán fotos de los filetes o demás presentaciones de GOOD FISH ya preparados con decoraciones en la mesa con el fin de crear el deseo y necesidad por el producto.

9.4.6 Mercadeo Electrónico. Se creará un website oficial de Good Fish se publique información completa de la compañía, los procesos de producción y otras informaciones acerca del producto. Adicionalmente, habrá una sección de recetas, cupones para imprimir y buzón de sugerencias (feedback con el cliente).

10. El negocio en cifras.

Para llevar a cabo el proyecto propuesto se requiere de una inversión inicial de $1.554.551, 35,67% se financiará con un préstamo a la CFN a una tasa del 9,17% y, el 64,33% restante se lo cubrirá con capital propio –proveniente de empresas nacionales como NOBIS o Supermercado La Favorita-.

Con el propósito de determinar la factibilidad del proyecto se definió en primer lugar una TMAR (tasa mínima atractiva de retorno) que considere el riesgo propio del sector y del mercado, para su ello se utilizó la metodología de costo de capital promedio ponderado obteniéndose una tasa del 14,81%.

Descontando los flujos de efectivos proyectados (desarrollados con cotizaciones y costos a valor de mercado) el VAN alcanzado es de $4.208.423,29 lo que muestra que el proyecto descrito es rentable. Además, la TIR calculada de 96,23% refuerza nuestra última afirmación.

11. Conclusiones

La producción y exportación de pescado apanado se presenta como una alternativa innovadora y rentable para las empresas del sector pesquero nacional Sin embargo es importante reconocer que dada la naturaleza del manejo de las empresas en este sector, la aplicación de este proyecto sería un desperdicio.

Es por esto que definimos que este proyecto debe ser dirigido a grupos empresariales nacionales, contemplando la creación de una empresa autónoma, con toda una estructura organizacional y productiva de punta, con el objetivo de elaborar un producto de calidad, capaz de competir con los actuales actores del mercado.

El establecimiento y correcto manejo de una marca de impacto como GOOD FISH, la cual fue diseñada basándonos en el estudio exhaustivo de la competencia y el consumidor de los Estados Unidos, garantiza la posibilidad de lograr acuerdos y negociaciones a largo plazo con las cadenas de supermercados, debido a la imagen que proyecta la marca y la empresa que la respalda.

En el ámbito social es importante reconocer el dinamismo con el que aporta este proyecto al sector pesquero, motivando la extracción de nuevas especies, y generando empleo en toda la cadena productiva, específicamente en la de extracción, producción y empaque.

Finalmente el innovador uso de especies no tradicionales de pequeño tamaño, a través del sistema de elaboración de bloques congelados, es el principal motor de éxito de este proyecto.

Agradecimientos

Al Ing. Jorge Luis Miranda por su valiosa aportación al desarrollo de este proyecto.

Referencias

[1] Kotler, Philip – Armstrong, Gary; Mercadotecnia; octava edición; México; Editorial Pearson Education; 2001
[2] Sapag, Nassir – Sapag, Reinaldo; Preparación y Evaluación de Proyectos; cuarta edición; Chile; Mc. Graw Hill; 2000
[3] Kotler, Phillip; Dirección de Marketing ; Décima Edición; México; Pearson Education ; 2001
[4] Czinkota, Michael – Ronkainen, Ilkka; Marketing Internacional: Sexta Edición; México; Pearson Education; 2002.
[5] Jiménez Prado, Pedro – Bèarez, Philippe; Marine Fishes of Continental Ecuador; First Edition; Ecuador; SIMBIOE; 2004
[6] International Trade Administration. Agosto 24/2007. http://www.ita.doc.gov

Ing. Jorge Luis Miranda
Director de Tesis

28 de Septiembre del 2007