



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI
FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI

FACULTAD DE ECONOMIA ESCUELA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo al título de Ingeniero en Comercio exterior y Negocios Internacionales.

Tema: “PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE ACEITE DE AGUACATE CON DESTINO A RUSIA”

Autoras:

Egda. Inés Lorena Albán Acosta.

Egda. Marlene Xiomara Moreira Cedeño.

Director de tesis

Ing. Francisco Cedeño

Manta - Manabí - Ecuador

2015



IDENTIFICACION DEL EGRESADO

NOMBRES:	Inés Lorena	
APELLIDOS:	Albán Acosta	
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana	
LUGAR DE NACIMIENTO:	Portoviejo - Manabí	
FECHA DE NACIMIENTO:	13 de Mayo de 1990	
CEDULA DE IDENTIDAD:	131325938-2	
ESTADO CIVIL:	Soltera	
TELEFONOS:	0996516951	
CORREO ELECTRONICO	0996516951	
RESIDENCIA:	Manabí – Manta-	
DIRECCION DOCIMICILIO:	Acacias II Mz II villa 26	
TITULOS ACADEMICOS	Bachillerato en físico matemático.	
ESTUDIOS ACTUALES:	Ingeniería en Comercio Exterior y Negocios Internacionales.	
COMPETENCIAS LABORALES:	Persona responsable, emprendedora Con espíritu colaborador, alta capacidad de liderazgo y negociación.	
EXPERIENCIA LABORAL:	Asistente de gerencia farmacias CRUZ AZUL	
ACTIVIDADES ACTUALES:	Asistente de importación VICDEL CARGO S.A	
INTENCIONALIDAD E INTERESES CON EL PROYECTO DE GRADO	Brindar un servicio de comercialización de nuestro producto el aceite de aguacate, convirtiéndonos en líderes de exportación de dicho producto.	

IDENTIFICACION DEL EGRESADO

NOMBRES:	Marlene Xiomara	
APELLIDOS:	Moreira Cedeño.	
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana	
LUGAR DE NACIMIENTO:	Manta - Manabí	
FECHA DE NACIMIENTO:	1 de Diciembre de 1990	
CEDULA DE IDENTIDAD:	1313468066	
ESTADO CIVIL:	Soltera	
TELEFONOS:	0996548940	
CORREO ELECTRONICO	xmoreira@inepaca.net	
RESIDENCIA:	Manta -	
DIRECCION DOCIMICILIO:	Parroquia Eloy Alfaro	
TITULOS ACADEMICOS	Bachillerato en Físico Matemático	
ESTUDIOS ACTUALES:	Ingeniería en Comercio Exterior y Negocios Internacionales.	
COMPETENCIAS LABORALES:	Honestidad, Lealtad, eficiencia, eficacia, Responsable, Respetuosa, Positiva, con ganas de aprender cada día algo Nuevo.	
EXPERIENCIA LABORAL:	Atención al cliente / despacho de mercancía/ control de pedidos en FERRETERIA MOREIRA Asistente en Contabilidad DISTRIBUIDORA ASEB. Asistente de Importación VICDEL CARGO S.A	
ACTIVIDADES ACTUALES:	Asistente de comercio exterior INEPACA C.A	
INTENCIONALIDAD E INTERESES CON EL PROYECTO DE GRADO	Brindar un servicio de comercialización de nuestro producto el aceite de aguacate, convirtiéndonos en líderes de exportación de dicho producto.	



NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

En la ciudad de Manta, en las instalaciones de la carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la ULEAM, a los ____ días del mes de ____ del año ____, a las __h__, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentaron a defender su Proyecto de Grado: **"PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE ACEITE DE AGUACATE CON DESTINO A RUSIA"** Para obtener el título de Tercer Nivel de **INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** las estudiantes Inés Lorena Albán Acosta **C.I 131325938-2** y Marlene Xiomara Moreira Cedeño **C.I 131346806-6**.

Una vez examinado sobre el tema se hacen acreedores a las siguientes notas:

- Nota del Trabajo escrito de Proyecto de Grado: __/10 (_____ sobre diez)
- Nota de Defensa del Proyecto de Grado: __/10 (_____ sobre diez)
- Nota Final Promedio del Proyecto de Grado: __/10 (_____ sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

**PROFESOR MIEMBRO
DEL TRIBUNAL 1**

**PROFESOR MIEMBRO
DEL TRIBUNAL 2**

**PROFESOR MIEMBRO
DEL TRIBUNAL 3**

**ING. FRANCISCO CEDEÑO
DIRECTOR DE TESIS DE GRADO**

**ECON. WILFRIDO FIGUEROA
DECANO DE LA FACULTAD**



UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABI
FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES



TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Econ. Wilfrido Figueroa
DECANO DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA ESCUELA COMERCIO EXTERIOR
Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Ing. Francisco Cedeño
DIRECTOR DE TESIS

PROFESOR LECTOR 1

PROFESOR LECTOR 2

PROFESOR LECTOR 3



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI
FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES



DECLARACION

Yo, Inés Lorena Albán Acosta y Marlene Xiomara Moreira Cedeño, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y que se ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en esta investigación.

A través de la presente declaración cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Inés Albán Acosta
131325938-2

Xiomara Moreira Cedeño.
131346806-6



UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABI
FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES



CERTIFICACION

Certificamos que el trabajo de grado titulado "Plan de Negocio para la Exportación de Aceite de Aguacate con destino a Rusia", ha sido desarrollado por las egresadas, Inés Lorena Albán Acosta y Marlene Xiomara Moreira Cedeño, bajo mi supervisión y tutoría según designación realizada por el Consejo de Facultad mediante Oficio No. _____ del _____.

De igual manera, certificamos que dicho trabajo ha sido concluido satisfactoriamente, cumple con todas las disposiciones legales establecidas por la normatividad institucional vigente, se encuentra listo para su defensa oral y cuenta con el aval de los profesores lectores del Proyecto de Grado, motivo por el cual se suscribe el presente documento.

Ing. Francisco Cedeño.

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

PROFESOR LECTOR 1

PROFESOR LECTOR 2

PROFESOR LECTOR 3



DEDICATORIA

En primer lugar quiero agradecer

A DIOS por permitirme cumplir una de mis grandes metas anhelada.

A mi madre que con su ejemplo, constancia y dedicación fue el mayor motor de motivación, por enseñarme como estar preparada para afrontar la vida, sus dificultades y a no darme por vencida.

A mi hija por mostrarme el verdadero amor, que la vida tenga sentido y cada paso que dé sea para bienestar mutuo.

A mis hermanas Andrea y Salime, las cuales con sus consejos, cariño y confianza depositada se convirtieron en mis mejores aliadas para cumplimiento de mis metas.

Inés Lorena Albán Acosta



DEDICATORIA

Dedico la presente Tesis de Grado primeramente a **Dios** por ser guía en mi camino.

A mis **Padres** por sus sabios consejos y enseñarme el camino del bien

El presente trabajo de tesis se lo dedico en primer lugar a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hizo realidad este sueño anhelado.

A mis padres por siempre haberme inculcado el camino del bien y ayudarme a superar todos los obstáculos q se me han presentado en la vida ya que sin el apoyo de ellos no podría lograr esto.

Como olvidar a mis hermanos que de una u otra forma también han sido el complemento de mi vida para dar pasos seguros en este rumbo que tome de estudios siendo guías en mis objetivos propuestos.

A mi querida facultad que me abrió las puertas para poder comenzar este camino en el cual me he nutrido de conocimientos que han ayudado a mi fortalecimiento académico.

Mis maestros que fueron guías en este aprendizaje durante mis años de estudios quienes me formaron académicamente para poder conseguir este logro.

Mi director de esta tesis que con sus consejos me ayudo a concluir de una excelente manera este trabajo para poder dar mi último paso y así lograr mi objetivo soñado.

Moreira Cedeño Marlene Xiomara



AGRADECIMIENTO

Nuestros agradecimientos sinceros a Dios por permitirnos llegar a cumplir esta meta tan deseada.

A la universidad laica Eloy Alfaro de Manabí, por permitirnos ser parte de ella.

A la Carrera de Comercio Exterior y todos aquellos que la conforman.

Al Decano y Coordinador de la Carrera por dirigir profesionalmente esta Unidad Académica

A nuestro Director de Tesis Ing. Francisco Cedeño, por sus sabios conocimientos para guiar este trabajo de Tesis.

A los Lectores por sus sabias aportaciones.

A todos aquellos que de una u otra forma fueron parte activa para lograr culminar este trabajo.

A todos ellos

Nuestros agradecimientos

Inés Lorena Albán Acosta

Moreira Cedeño Marlene Xiomara

INDICE

DATOS PRELIMINARES

CARÁTULA

IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO

NOTA DE LA TESIS DE GRADO

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

DECLARACIÓN DE LAS EGRESADAS

CERTIFICACIÓN

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN EJECUTIVO	2
1 CAPITULO I.....	3
GENERALIDADES.....	3
1.1. Objetivos	3
1.2. Características Esenciales del Producto	3
1.3. Aspectos Inherentes del Diseño	11
2 CAPITULO II:.....	20
PLAN ESTRATEGICOS_.....	20
2.1 Objetivo del Capítulo	20
2.2. Análisis Estratégico	20
2.3. Planteamiento Estratégico	50
3 CAPITULO III.....	53
PLAN COMERCIAL.....	53
3.1. Objetivo del Capítulo	53
3.2. Análisis del Mercado de Referencia	53
3.3. Plan Comercial	53
4 CAPITULO IV	87
PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL	87
4.1. Objetivo del Capítulo	87
4.2. Plan Técnico.....	88
4.3. Plan Organizacional	93
<u>5</u> CAPITULO V:.....	97
PLAN FINANCIERO	97
5.1.Inversión Inicial	107
5.2. Gastos Administrativos	112
5.3 depreciación y Valor de Desecho.....	114
5.4. Financiamiento	115
5.5. Ingresos de Proyectos.....	116
5.6. Presupuestos de Costos y Gastos	117
5.7. Estado de Resultados	118

5.8. Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno	119
CONCLUSIONES	121
RECOMENDACIONES.....	122
BIBLIOGRAFIA.....	124
ANEXOS	128



Índice de Figuras

Figuras N.-	D E T A L L E S	Pág.
1	El aguacate listo para el consumo	3
2	El aguacate bacon	4
3	El aguacate fuerte	5
4	El aguacate hass	5
5	Mapa Político de Rusia	20
6	Pirámide Poblacional Rusia.	24
7	Mercados proveedores de aceite a Rusia	28
8	Mapa político de Ecuador	40
9	Aceite de aguacate extra virgen	66
10	Marca de aceite de la empresa	66
11	Etiqueta	67
12	Proceso de Incoterms CRF	68
13	Centro comercial	79
14	Centro comercial	80
15	Mapa	80
16	Cadena de distribución	81
17	Tramitología de exportación	82
18	Localización de la planta	88
19	Proceso productivo operacional	89
20	Layout	90
21	Hacienda San Nicolás	91
22	Organigrama	94
23	Activo Fijo	100
24	Producto comercializado	101



Índice de Tablas

Tablas	DETALLES	Pág.
1	Especies de aguacate	7
2	Característica nutricional del aguacate	9
3	Producción actual de la empresa año 2011.	12
4	Capacidad total de la empresa.	12
5	Parámetros climáticos de san Petersburgo	17
6	Principales Etnias	22
7	Población de habitantes.	23
8	Principales etnias del Ecuador.	43
9	Principales ciudades del Ecuador	43
10	Acuerdos c. ingreso del aceite de aguacate a Rusia	46
11	Matriz de Atractividad del Negocio	49
12	Estrategias	51
13	Sistemas de valores	52
14	Porcentajes de precios que se incrementan al producto.	68
15	Partidas arancelarias	72
16	Comparativo de precios con la competencia.	73
17	Estructura de precios (en rublos)	75
18	Precios de venta en rublos	75
19	Costos logísticos proyectado	76
20	Cadena de distribución	81
21	Descripción arancelaria	93
22	Datos de la empresa.	93
23	Manual de Funciones Administrativo.	95
24	Activo fijo	97
25	Cambio de monedas.	97
26	Personal de la empresa.	98
27	Pan de acción a corto plazo	102



Índice de Cuadros

Cuadro N.-	DETALLES	Pág.
1	Evolución anual del PIB Rusia.	26
2	Lista de proveedores de aceite a Rusia	27
3	CNA Ofertas	37
4	Crecimiento de mercado de aceite de aguacate	37
5	Proyección de oferta a futuro	38
6	Demanda	39
7	Países proveedores de aceite de aguacate a Rusia	39
8	Destinos de exportación de aceite de aguacate ecuatoriano.	44
9	Importación aceite de aguacate de Ecuador a Rusia	45
10	Demanda insatisfecha	57
11	Productos exportados de Ecuador a la Federación de Rusia en el 2011.	60

Índice de Gráficos

Gráficos N.-	DETALLES	Pág.
1	Población.	33
2	Canales comercialización y distribución dl aceite de aguacate por parte de la competencia.	83



INTRODUCCIÓN.

El trabajo de investigación que se presenta tiene por finalidad el desarrollo de un plan de Negocios que permita comprobar la importancia de iniciar un proceso de negociaciones comerciales con Rusia y específicamente San Petersburgo denominado la Venecia del Norte por su gran atractivo turístico, el mismo cuenta con 4'880.000 habitantes, esta ciudad se ubica estratégicamente al noroeste del país en el mar Báltico lo que promueve a fortalecer el ingreso de productos de diferentes países.

El producto que se ofrece desde el Ecuador es el aceite de aguacate, este producto ha tenido gran aceptación en los mercados externos y en Ecuador existen empresas que ya están incursionando en estos mercados. Siendo Ecuador productor del aguacate la calidad del producto es garantizada, por tener a su disposición la materia prima lo cual conlleva a la selección de la misma para proceder a elaborar el aceite con el mejor producto.

Este plan de negocios es una oportunidad para aquellas personas que están en el entorno de las exportaciones lo cual conlleva a generar fuentes de trabajo y crecimiento empresarial, así también los agricultores tendrán la oportunidad de mejorar su nivel de vida a través de la comercialización de la materia prima, siendo además un incentivo para utilizar técnicas de cultivos y obtener un producto acorde a las exigencias del sector empresarial.

El plan de negocios permitirá canalizar los aspectos más relevantes que conlleva a un proceso en cada una de las actividades que deben desarrollarse para tener un nicho en el mercado e ir fortaleciendo la calidad del producto y expandir la comercialización a mediano y largo plazo a nuevos mercados.

Se ha considerado San Petersburgo por su creciente demanda del producto y la facilidad con que cuenta para tener acceso en la entrega del aceite de aguacate por su cercanía al mar donde se desembarcan los productos que se envían por vía marítima.



RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios propuesto conllevó a realizar un análisis sistemático para evidenciar la viabilidad de los acuerdos comerciales entre Ecuador y Rusia para canalizar el aceite de aguacate a San Petersburgo. A través de las investigaciones realizadas se pudo conocer el mercado objetivo, y el nivel de comercialización de los competidores, siendo un factor primordial haber analizado el mercado de San Petersburgo. Se ha recabado información acerca de las exigencias del público consumidor y el medio de transporte para el envío del producto. El análisis financiero de la empresa fue un factor fundamental analizarlo lo cual permitió conocer los resultados económicos y la capacidad de la empresa para realizar las negociaciones de aceite de aguacate a Rusia. Lo expuesto conllevó a calcular costos y gastos así como las proyecciones de ingresos y egresos que determina la rentabilidad del negocio y evidenciar si es atractivo el tipo de exportación propuesto.

Para profundizar en cada tema existió la necesidad de subdividir la información en capítulos con sus respectivos epígrafes, teniendo presente el cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos que engloba el objetivo general de la tesis.

El primer capítulo hace referencia a las generalidades del tema se incluye el objetivo y se analizan las características fundamentales del proyecto. El capítulo dos se relaciona con el plan estratégico, su objetivo, análisis estratégico del macro entorno, análisis de la industria, análisis interno y análisis FODA así como el planteamiento estratégico del negocio. En el capítulo tres se realiza el plan comercial, se plantea el objetivo y se hace un análisis del mercado de referencia y un estudio profundo del marketing mix. El plan estratégico organizacional se analiza en el capítulo cuarto, tomando como referencia el objetivo de capítulo se procede a desarrollar un plan técnico, organizacional, y en este último se centra la información porque es el objeto del presente estudio. El plan financiero forma parte del capítulo cinco, con su respectivo objetivo y se determina el plan de inversión, financiamiento proyecciones de ingresos,



costos y gastos y la evaluación final del proyecto. Se culmina el trabajo con las respectivas conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliografía que han sido fundamentales para la investigación objeto del presente estudio.

CAPÍTULO 1:

GENERALIDADES

1.1. Objetivo.

Determinar las generalidades de los aspectos más relevantes del plan de negocios propuesto.

1.2. Características esenciales del producto.

El aguacate se lo conoce como pero de las Indias por su forma y apariencia, la palabra aguacate es proveniente de “ahuacatl” es una apalabra Azteca. El aguacate se lo concibe como fruta o vegetal por la forma como es consumido, la forma que tiene el aguacate es la siguiente.

Figura N.- 1: El aguacate listo para el consumo



Cabe destacar que el aguacate lo conoce a nivel mundial y se ha comercializado por muchos años como materia prima, sin embargo existe la oportunidad de comercializar nuevas alternativas de comercialización como el aceite de aguacate que brinda muchos beneficios al ser humano.



Es oportuno mencionar que hay muchas variedades de aguacate por lo que ha existido la necesidad de subdividir las en categorías y sobresalen las siguientes:

- Los aguacates de México.
- Aguacates de Guatemala.
- Aguacates de las Indias Occidentales.

Estos últimos difieren en su tamaño, apariencia, calidad y sensibilidad al frío.

- **Tipos del aguacate**

Como se evidencia en el párrafo anterior; hay multitud de variedades de aguacate, sin embargo los tipos de aguacate más conocidos son:

- El aguacate bacon,
- Aguacate fuerte.
- Aguacate hass.

Figura N.- 2: El aguacate bacon



El aguacate bacon es de piel verde y buena calidad, de tamaño mediano que está disponible desde finales del otoño hasta la primavera, tiene forma ovalada, semillas grandes y se puede pelar fácilmente. Su tamaño medio pesa entre 170 y 340 gramos, con piel fina y carne de color amarillo verdoso, cuando está maduro, permanece verde su parte exoscureciéndose sólo un poco (Smith, 2013.)¹.

¹ <http://www.regmurcia.com/servlet/s.SI?sit=c,543,m,2715&r=ReP-23697-DETALLE> REPORTAJESPADRE

Figura N.- 3: El aguacate fuerte

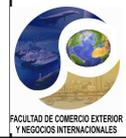


El aguacate fuerte, se cosecha desde finales del otoño hasta la primavera y es original de California. Tiene forma de pera y semillas de tamaño medio, se puede pelar fácilmente y tiene un excelente sabor. El tamaño es mayor que el de otros tipos de aguacates y su peso oscila entre 141 y 400 gramos. La piel es suave y verde, manteniéndose verde su exterior cuando está maduro. La carne de esta variedad de aguacate es de color verde pálido.

Figura N.- 4: El aguacate hass



Lo más característico del aguacate hass es que su piel cambia de verde a púrpura oscuro cuando está maduro. El aguacate hass es la variedad de aguacate que se cultiva principalmente en California. Es de forma ovalada y semillas pequeñas, se puede pelar fácilmente y tiene un excelente sabor. Su tamaño entre medio y grande y su peso oscila entre



140 y 340 gramos. La piel de este tipo de aguacate es rugosa pero flexible y se oscurece al estar maduro, Es el más popular en los Estados Unidos, su peso varía de 225 gramos a 2 kilos, dependiendo de la variedad. La porción comestible del aguacate es su carne de color amarillo-verde, que tiene una textura suave, la consistencia de la mantequilla y un sabor que recuerda a la nuez y la avellana. La piel y el hueso del aguacate no son comestibles.²

El aguacate además de su exquisito sabor aporta ácidos grasos y proteínas de alta calidad esenciales para el control del colesterol, así mismo posee, vitaminas A, B1, B2, B3, D, C, E y antioxidantes los cuales ayudan a prevenir los problemas cardiacos. El uso y consumo de aceites se ha venido desarrollando a lo largo de miles de años. En antiguas civilizaciones como la Egipcia, Griega, Romana, pueblos Aztecas, etc. el consumo de semillas de plantas oleaginosas (ricas en aceites) comprendía una parte muy importante de su dieta habitual. El Aguacate, alcanza hasta un 25% de aceite dependiendo de la variedad y madurez.

Este aceite, se ha utilizado principalmente para uso cosmético, ya que contiene un esteroil llamado phitosterol, que posee las mismas habilidades que la lanolina. Esta particularidad es muy apropiada para la piel y cremas de masajes (Human 1987; Valenzuela 1986).

El aceite de aguacate es un aceite espeso, penetrante, que se absorbe muy rápidamente, y que además de usarlo como mascarilla en el cabello, cara, aceite corporal, para el cuidado de la piel seca, escamosa y en vía de envejecimiento, también es un insumo exquisito y saludable en la comida.

El gráfico que se presenta a continuación demuestra el crecimiento de cultivo de este producto y las opiniones de productores ecuatorianos.

² http://www.avocadosource.com/WAC5/Papers/WAC5_p749.pdf



Tabla N.- 1: Especies de aguacate

Fruto	Mexicana	Antillana	Guatemalteca
Corteza	Delgada y lisa	Coriacea y lisa	Gruesa y dura
% de aceite	Mediano - alto 27%	Bajo 10%	Mediano - alto 20%
Peso	Menor de 250 gr.	Entre 250 gr. Y 2.5 kg.	Entre 100 gr. Y 2.5 kg.
Hojas	Olor a anís, 8 a 10 cm. De largo	Inodora, 20 cm. de largo	Inodora, 15 a 18 cm. de largo
Epoca de floración	Temprana	Mediana	Tardía
Período entre floración y recolección	7 meses	7 meses	12 meses
Tolerancia al frío en buenas condiciones	-3.5 °C -5.5 °C	-1.5 °C -2.5 °C	-3 °C -4 °C
Condiciones del suelo	Sensible a suelos calcáreos y salinidad PH óptimo de 5.5 a 6.5	Resistente al calcio y salinidad (hasta 350 ppm de cloruros).	Intermedia
Vida del fruto después de la cosecha	8 a 10 días	4 a 5 días	Hasta 5 meses

Fuente: Florencio Rodríguez Supo, *El Aguacate*, editor, S.A., primera reimpresión, México 1992, p. 20.

Fuente: <http://www.aproam.com/direct.htt>
Elaborado por: autoras de la tesis

Como se evidencia el aguacate es un producto que no requiere de grandes cuidados a decir de sus hacendados da la oportunidad de realizar otras actividades mientras estos siguen su proceso, cabe destacar que ellos ya tienen un cálculo y que dos aguacates es un kilo por lo que siempre saben cuánto es el monto de su cosecha.

- Aspectos nutritivos del aguacate

El aguacate tiene grandes alcances curativos para el ser humano entre ellos vitalizar el sistema inmunológico, mejorar la visión, proteger células, reduce el colesterol, es rico en potasio, es una fuente rica de ácidos grasos mono-insaturados como el ácido oleico, que se ha demostrado recientemente que ofrece una protección significativa contra el cáncer de mama.

El aguacate es un alimento que tiene una alta concentración de carotenoides luteína y también contiene cantidades apreciables de carotenoides relacionados (zeaxantina, alfacaroteno y el betacaroteno), además de una importante cantidad de tocoferoles (vitamina E).



Una taza de aguacate tiene el 23% del valor diario de ácido fólico, un nutriente importante para la salud y el corazón. Esta fruta posee 10 vitaminas, sobresalen la vitamina E y el ácido fólico. Ácidos grasos se conocen 10 vitaminas, Omega- 9, 7, 6 y 3 contiene propiedades afrodisíacas.

El Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (Iniap) desarrolla tecnologías que buscan promover el cultivo del aguacate, con énfasis en la variedad Hass, calificado para la exportación, y la variedad Fuerte o guatemalteco, para el consumo local. Para dinamizar este rubro de la agricultura, los sectores privado y público han puesto en práctica un plan de siembra y producción de aguacate que incluye el respaldo de la investigación, asistencia técnica, capacitación y una cartera crediticia a bajo costo financiero.

Cabe destacar que en las investigaciones realizadas se pudo detectar que muchos de los productores están cosechando aguacate para comercializarlo como aceite extra virgen que en la actualidad se vende en el mercado local y se lo exporta, además del aceite se está lanzando al mercado la nueva mantequilla de aceite de aguacate, un producto sin preservantes y de alta calidad que mantendrá las mismas propiedades y bondades del aceite extra virgen de la fruta.

Los aguacates son fuente de vitamina K, fibra dietética, vitamina B6, vitamina C, ácido fólico y cobre. Es además un alimento rico en potasio.

Tienen un alto contenido de grasa de entre el 71% y el 88% de su total de calorías, unas 20 veces la media de otras frutas.

Contiene 30 gramos de grasa, pero 20 de estos gramos de grasa son grasas mono insaturadas beneficiosas para la salud, especialmente el ácido oleico.

A continuación se detalla los beneficios que brinda el aguacate.



Tabla N.- 2: Características nutricional del aguacate

Aguacate en rebanadas			Vitaminas del aguacate		
Componentes básicos del aguacate			Nutriente	Cantidad	%CDR
Nutriente	Cantidad	%CDR	vitamina A IU	893,52 IU	17,87
calorías	235,06	13,06	A – carotenoide	89,06 RE	1,19
calorías de grasas	201,31		tiamina - B1	0,16 mg	10,67
proteínas	2,89 g	5,78	riboflavina - B2	0,18 mg	10,59
carbohidratos	10,79 g	3,60	niacina - B3	2,80 mg	14,00
fibra dietética	7,30 g	29,20	vitamina B6	0,41 mg	20,50
grasas - total	22,37 g	34,42	vitamina B12	0,00 mcg	0,00
grasas saturadas	3,56 g	17,80	Biotina	5,26 mcg	1,75
grasas monosaturadas	14,03 g	58,46	vitamina C	11,53 mg	19,22
grasas polisaturadas	2,85 g	11,88	vitamina D IU	0,00 IU	0,00
colesterol	0,00 mg	0,00	vitamina E alpha equiv	1,96 mg	9,80
Minerales			Folato	90,37 mcg	22,59
Nutriente	Cantidad	%CDR	vitamina K	29,20 mcg	36,50
calcio	16,06 mg	1,61	ácido pantoténico	1,42 mg	14,20
yodo	2,92 mcg	1,95	Grasas saturadas del aguacate		
hierro	1,49 mg	8,28	0,33 mg	16,50	%CDR
magnesio	56,94 mg	14,23	8:0 caprílico	0,00 g	
fósforo	59,86 mg	5,99	10:0 caprico	0,00 g	
potasio	874,54 mg	24,99	Cantidad	%CDR	
selenio	0,58 mcg	0,83	14:0 mirístico	0,00 g	
sodio	14,60 mg	0,61	15:0 pentadecanoico	0,00 g	
Grasas monosaturadas del aguacate			Grasas polisaturadas del aguacate		
Nutriente	Cantidad	%CDR	Nutriente	Cantidad	%CDR
16:1 palmitol	0,94 g		20:3 eicosatrienoico	0,00 g	
18:1 ácido oleico	13,09 g		20:4 arachidon	0,01 g	
Otras grasas del aguacate			20:5 EPA	0,00 g	
Nutriente			22:5 DPA	0,00 g	
ácidos grasos omega 3	0,16 g	6,67	22:6 DHA	0,00 g	
Otros nutrientes del aguacate			Aminoácidos del aguacate		
Nutriente	Cantidad	%CDR	Nutriente	Cantidad	%CDR
ácidos orgánicos			Isoleucina	0,10 g	8,70
ácido acético	-- mg		Leucina	0,18 g	7,11
			Metionina	0,05 g	6,76

Nota: "--" indica que el dato no está disponible.

Elaborado por: autoras de la tesis

- **Factores políticos y legales del Ecuador.**

El Ecuador es un estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. Cuenta con las tres funciones del estado Ejecutiva, Legislativa y Judicial. Cada una de ella tiene su representante legal lo que hace que se cumplan lo establecido en los respectivos reglamentos y leyes constitucionales.

Para exportar a Rusia requiere considerar los siguientes aspectos legales:

La regulación básica sobre Inversión Extranjera en Rusia está contenida en la Ley de Inversiones Extranjeras en la Federación de Rusia (LIE) de 1999, que contiene las siguientes garantías: Los inversores extranjeros tienen los mismos derechos que los nacionales. La nacionalización y la expropiación sólo son admisibles en los casos establecidos por la ley y siempre con una compensación por el valor de la propiedad, aunque no se indica plazo, método de valoración ni medio de pago y ha desaparecido el principio de compensación "rápida, adecuada y efectiva" contenido en la LIE de 1991.

Los inversores extranjeros deben ser indemnizados por cualquier perjuicio que les fuera causado por las autoridades rusas. El inversor puede disponer libremente de los beneficios para su repatriación, una vez cumplidas las obligaciones fiscales. Los inversores extranjeros pueden participar en las privatizaciones, de conformidad con la normativa correspondiente. Adquisición de derechos sobre terrenos, otros recursos naturales, edificios y otros activos inmovilizados, en los límites establecidos por las leyes de la Federación Rusa y de los sujetos de la Federación.



1.3. Aspectos inherentes del diseño.

1.3.1. Tema:

Plan de negocio para la exportación de aceite de aguacate con destino a Rusia.”

1.3.2. Planteamiento del problema

Ecuador considerado un país privilegiado en flora, fauna y productos agrícolas, ha registrado un incremento en la demanda internacional del aguacate ecuatoriano, debido a las bondades que este ofrece entre los que se destacan sabor, textura, propiedades nutricionales, que han cautivado a los consumidores de diferentes países. Entre estos se encuentran Colombia, Chile, Francia, Rusia y otros que de una u otra forma consumen el producto. Este fruto se consume de todo el mundo desde hace 500 años.

Esta tendencia se incrementará en el futuro, por lo que la industrialización se torna como una alternativa cada vez más importante para comercializar estos volúmenes. El aguacate, dependiendo de la variedad y madurez alcanza en la pulpa niveles de hasta 25% de aceite, con valores promedios de 15-19 %, lo que permite lograr rendimientos de alrededor de 10% de la fruta fresca.

La apertura comercial nos ha motivado a interesarnos por las oportunidades que ofrecen otros mercados, con el fin de contribuir al desarrollo económico tanto regional como nacional y de esta forma evitar que el aguacate solo se exporte como materia prima; sin embargo, si no existe una planeación adecuada, se corre el riesgo de generar pérdidas y fracasar en la exportación.

En Ecuador existe la empresa productora de aceite de aguacate en Carchi cuyo nombre es UYAMAFARMS, esta empresa tiene la capacidad de producir



Tabla 3: Producción actual de la empresa año 2011.

Producción actual del 20 % de su capacidad					
	Producción (Kg)	Litros	Botellas (250ml)	# Aguacates	Toneladas
Semanal	5.000	500	2.000	20.000	5
Mensual	20.000	2.000	8.000	80.000	20
Anual	240.000	24.000	96.000	960.000	240

Tabla 4: Capacidad total de la empresa.

Producción actual del 100 % de su capacidad					
	Producción (Kg)	Litros	Botellas	# Aguacates	Toneladas
Semanal	25.000	2.500	10.000	100.000	25
Mensual	100.000	10.000	40.000	400.000	100
Anual	1'200.000	120.000	480.000	4.800.000	1.200

Frente a este problema surge la necesidad de crear estrategias para la comercialización de este producto innovador, un aceite rico en ácidos grasos naturales benéficos para el organismo realizando, el respectivo plan comercial, plan técnico organizacional, plan financiero y con ayuda de este estudio poder hacer una negociación rentable.

1.3.3. Formulación del Problema

¿Será viable el plan de exportación de aceite de aguacate a Rusia en cuanto a la comercialización de un producto no tradicional?



1.3.4. Sistematización del problema.

- ¿Existe la cantidad necesaria de producción de aguacate para poder cubrir la demanda internacional?
- ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la comercialización internacional de aceite de aguacate?
- ¿Tendrá acogida en el mercado internacional tratándose de un producto innovador y no tradicional?
- ¿Cómo identificar la viabilidad financiera del proyecto para que sea exitoso?

1.3.5. Delimitación del Problema.

Tema: “Plan de negocio para la exportación de aceite de aguacate con destino a Rusia.”

Área: Exportación y Negocios Internacionales.

Espacio:

- **ORIGEN:** Manta -Manabí –Ecuador.
- **DESTINO:** San Petersburgo– Rusia.

Sector: Producción y Exportación de Aceite de Aguacate.

Problema: ¿Es viable la exportación de Aceite de Aguacate a Rusia?

Tiempo: Año 2014.

1.3.6. Objetivos de la investigación

1.3.6.1. Objetivo General

Determinar qué aspectos de mercado (técnicos, administrativos, legales, ambientales, económicos, financieros) se requieren para la comercialización de aceite de aguacate a la ciudad de San Petersburgo - Rusia.



1.3.6.2. Objetivos específicos

- Determinar las generalidades de los aspectos más relevantes del plan de negocios propuesto.
- Elaborar un plan estratégico para determinar aspectos generales del macro entorno de la empresa de modo que manifieste la aceptación del consumidor de San Petersburgo.
- Analizar un plan comercial para conocer el mercado de referencia y ver la capacidad que tiene para abastecer la demanda de consumo en el mercado ruso.
- Implementar un plan técnico organizacional que permite detectar las potencialidades y aptitudes que conlleven a convertirse en exportadores reconocidos en el mercado ruso.
- Realizar un plan financiero para detectar las proyecciones, de ingresos, costos y gastos operacionales a fin de conocer la viabilidad de la empresa exportadora de aceite de aguacate a Rusia.



1.3.7. Justificación.

1.3.7.1. Justificación Teórica.

El conocimiento práctico y concreto de nuevos mercados para el producto sujeto de exportación, en este caso el aceite de aguacate, abre las alternativas de mejores mecanismos de comercialización, lo cual incentiva a los actores esenciales como es el caso de los agricultores, que a la vez servirá para mejorar su nivel de vida personal y mediante la generación de valor agregado al resto de los habitantes de las comunidades rurales del país.

1.3.7.2. Justificación Metodológica.

La ejecución de los objetivos planteados en la investigación, se logrará acudiendo a la utilización de las técnicas de investigación metodológicas que más se ajusten al tema sujeto de análisis, como son las encuestas, entrevistas a posibles consumidores del producto, las cuales ayudarán sin duda alguna a describir los problemas existentes y lo más importante del mercado meta que permitirá dar una alternativa de solución factible, y de la misma forma facilitará expresar los resultados de la investigación. De esta manera tendremos conocimientos de las necesidades de los consumidores, y de lo que ellos buscan en un producto, se buscará los mecanismos necesarios para poder satisfacerlos o complementarlos con un producto que esté de acuerdo a las exigencias del mercado potencial.

1.3.7.3. Justificación Práctica.

Una vez terminado el trabajo de investigación, si éste resulta factible, técnica y económicamente, permitirá apoyar el crecimiento empresarial de la región, así como de generar empleo, impulsando de esta forma el aparato productivo de Manta mediante la creación de nuevos productos que le permitan acelerar su economía y por ende contribuir al bienestar de la sociedad en general.

1.3.8. Marco de referencia.

1.3.8.1. Marco teórico.

San Petersburgo, fue fundada por el zar Pedro el Grande en 1703, ciudad con un nombre derivado del holandés "Sint Pietersburg": *Sankt Piterburj*; finalmente *Sankt Petersburg*. A fines del siglo XVII, Rusia veía estancado su crecimiento económico por no tener salida al mar. Pero con esta ciudad se abre una ventana a Europa, ya que por el Sur era imposible. En su primera década San Petersburgo registró un sorprendente desarrollo, logrando tener 34.500 edificios existentes en 1714. Además de la gran influencia en religión en la historia de Rusia. Otra fortaleza fue la arquitectura que prosperó rápidamente.

La ciudad de San Petersburgo ocupa un área de 605,8 km², consiste 82 okrugs o división administrativas, nueve ciudades y 21 pueblos. San Petersburgo posee un clima más templado que las localidades periféricas, pero los entornos climáticos son muy inestables durante el año.



Tabla N.- 5: Parámetros climáticos de san Petersburgo.

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Anual
Temperatura máxima absoluta (°C)	8.6	10.2	14.9	25.3	30.9	34.6	35.3	37.1	30.4	21.0	12.3	9.1	37.1
Temperatura máxima media (°C)	-3.6	-3.3	1.8	8.5	15.6	20.2	22.2	20.2	14.4	8.1	1.8	-1.7	8.8
Temperatura media (°C)	-6.1	-6.0	-1.4	4.4	10.9	15.8	18.1	16.4	11.0	5.6	-0.1	-3.9	5.4
Temperatura mínima media (°C)	-8.8	-8.8	-4.2	1.0	6.6	11.8	14.4	13.0	8.1	3.4	-2.1	-6.4	2.4
Temperatura mínima absoluta (°C)	-35.9	-35.2	-29.9	-21.8	-6.6	0.1	4.9	1.3	-3.1	-12.9	-22.2	-34.4	-35.9
Precipitación total (mm)	40	31	35	33	38	64	78	77	67	65	56	49	633
Horas de sol	21.7	53.2	124.0	180.0	260.4	276.0	266.6	213.9	129.0	71.3	24.0	12.4	1632.5

Fuente: Pogoda ru.net 01 de abril del 2011.

El aceite de aguacate cuyas características es poseer un color verde intenso, suave aroma y delicado sabor, por su composición de ácidos grasos, cumple con las recomendaciones nutricionales que se enfocan a reducir la cantidad de grasa saturada en la dieta, entre sus propiedades destaca que reduce e inhibe la absorción de colesterol dañino y entrega altas dosis de vitamina E, que previene enfermedades cardíacas y regenerar tejidos.

Se caracteriza por contener una baja proporción de ácidos grasos saturados, una elevada cantidad de ácido oleico, un nivel aceptable de ácidos grasos poliinsaturados y nada de colesterol. El aceite extra virgen tiene calidad gourmet, es excelente para ser servido en aderezos para ensaladas y es muy apreciado en la cocina gourmet. El sabor y el olor del aceite extra virgen se perciben como los del aguacate fresco, pero de una manera muy sutil y



apetitosa. Posee características semejantes al aceite de oliva, por lo que es muy apreciado para el consumo humano y como materia prima en la industria farmacéutica y cosmética. El aceite de aguacate ha dado pasos agigantados en la industria de los cosméticos gracias a sus propiedades vitamínicas y su poder de penetración en la piel.

1.3.8.2. Marco conceptual.

Serán considerados una serie de aspectos que son parte de la investigación.

Oferta.- cantidad de bienes o servicios que individuos, empresas u organizaciones quieren y pueden vender en el mercado a un precio determinado.

Aguacate.- Fruto comestible del árbol de la familia de las lauráceas, con la corteza de color verde, la pulpa suave y mantecosa y una semilla de gran tamaño.

Demanda: se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.

Precio.- pago o recompensa asignado a la obtención de un bien o servicio o, más en general, una mercancía cualquiera.

Exportación: La exportación es el tráfico legítimo de bienes y/o servicios desde un territorio aduanero hacia otro territorio aduanero. Las exportaciones pueden ser cualquier producto enviado fuera de la frontera aduanera de un Estado o bloque económico

Presupuesto.- Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se



aplica a cada centro de responsabilidad de la organización

Logística: como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución

Comercialización.- La Comercialización es un conjunto de actividades relacionadas entre sí para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes o servicios desde el productor hasta el consumidor.

1.3.9. Aspectos Metodológicos

El proceso mediante el cual se va a desarrollar el proyecto es poniendo en práctica la metodología cuantitativa-descriptiva para tener una visión más clara que serán aplicados en la representación estadística, se utilizará además el método inductivo y deductivo como metodología general porque se parte de la recolección de información³.

³ Investigación de campo, por las autoras.



CAPÍTULO 2.

PLAN ESTRATÉGICO

2.1. Objetivos del Capítulo.

Elaborar un plan estratégico para determinar aspectos generales del macro entorno de la empresa de modo que manifieste la aceptación del consumidor Ruso.

2.2. Análisis Estratégico.

La finalidad de la presente tesis es diseñar un proyecto que permita realizar la exportación aceite de aguacate ecuatoriano al mercado Ruso habiendo escogido como ciudad de destino San Petersburgo por las cualidades y beneficios que esta presenta.

2.2.1. Análisis del macroentorno de Rusia.

Figura N° 5. Mapa Político de Rusia





Rusia, también conocida como Federación Rusa, está ubicada al este de Europa desde el área al oeste de los Urales y al norte de Asia bordeando el Océano Ártico, que se extiende desde Europa hasta el Océano Pacífico. Rusia es el país más extenso del mundo, tiene una superficie de 17.098,242 km². Su capital es Moscú, el idioma oficial es el ruso, el territorio ocupa una octava parte de la superficie terrestre y casi duplica el tamaño de países como Estados Unidos y China.

La mayor parte de la Rusia europea es una extraordinaria llanura que se extiende hasta los Montes Urales, frontera natural con la zona asiática. Otra llanura importante que encontramos es Siberia, que divide las tierras bajas del oeste y las regiones montañosas del extremo oriente, en donde se encuentran las cordilleras volcánicas de Kamchatka y de las islas Kuriles. En el sur se encuentran las regiones montañosas del Cáucaso, donde está ubicada la montaña más alta de Europa, el monte Elbrus con una altura de 5,633m. Rusia limita con: Azerbaiyán, Bielorrusia, China, Corea del Norte, Estonia, Finlandia, Georgia, Kazajstán, Letonia, Lituania, Mongolia, Noruega, Polonia y Ucrania. Las fronteras más extensas son con Kazajstán (7,599 km) y China (4,308 km).

Rusia se define por ser un país frío con largos inviernos. Existe una variedad de climas, predominando el clima continental, con gran variación térmica de la estación invernal entre los meses de octubre a marzo y el verano entre los meses de junio a agosto; el otoño y la primavera son breves⁴

2.2.1.1. Macroambiente del negocio

El presente trabajo se relaciona con la exportación y se enfoca en la venta de aceite de aguacate con destino al país de Rusia, habiendo escogido como ciudad de destino San Petersburgo conocida como la "Venecia del Norte", la segunda ciudad de mayor importancia y población, situada al noroeste del país

⁴<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/PROEC-GC2012-RUSIA.pdf>



en la costa del Mar Báltico dotándola de una ubicación estratégica la cual beneficia de manera significativa el ingreso de nuestro producto exportable.⁵

2.2.1.1.1. Factores sociales y culturales

En San Petersburgo viven alrededor de 4'880.000 habitantes, considerada como una ciudad multinacional, no solo viven rusos, también encontramos diversidad de etnias como ucranianos, bielorrusos, tártaros, judíos, finlandeses, alemanes, polacos, uzbekos, tayakinos, armenios, georgianos.

Tabla N° 6. Principales Etnias

DIVERSIDAD DE ETNIAS	
ETNIAS	%
Rusos	92,50 %
Ucranios	1,50 %
Bielorrusos	0,90 %
Tártaros	0,70 %
Judios	0,60 %
Otros	3,80 %
T O T A L	100 %

Elaborado por: Autores de tesis

Fuente: <http://peterguide.com/geo.htm> Consultado el 17/10/2014.

⁵http://rusopedia.rt.com/explore_rusia/sitios_para_visitar/san_petersburgo/issue_191.html



2.2.1.1.2. Factores demográficos.

El último censo de la Federación de Rusia tuvo lugar en 2010 y sus resultados muestran que en el país viven un total de 142'857.000 habitantes, lo que significa un 1,6 % menos que en el año 2002 tomado como referencia.

El 73 % de la población vive en las urbes del país, Moscú con más de once millones de habitantes, es una de las veinte ciudades más pobladas del mundo. Las ciudades rusas con más de un millón de habitantes son:

Tabla N° 7. Población de habitantes.

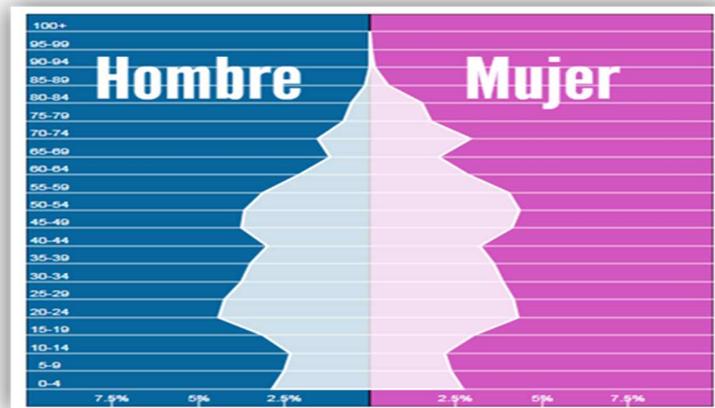
	CIUDADES	POBLACIÓN # DE HABITANTES
1	Moscú	11'514.000
2	San Petersburgo	4'848.000
3	Novosibirsk	1'409.137
4	Ekaterimburgo	1'341.264
5	Nizhni Nóvgorod	1'280.355 (01.01.2009)
6	Kazán	1'136.566
7	Samara	1'135.318
8	Omsk	1'127.700
9	Cheliabinsk	1'095.900
10	Rostov del Don	1'048.198 (01.01.2009)

Elaborado por: Autoras de tesis

En el gráfico se puede observar las estadísticas de las ciudades más pobladas de Rusia, el cual ocupa el noveno lugar entre los países más poblados del mundo, después de China, India, Estados Unidos, Indonesia, Brasil, Pakistán, Bangladés y Nigeria.



Figura N° 6. Pirámide Poblacional Rusia.



Elaborado por: Autoras de la tesis.

Fuente: Censo 2010.

El censo registró 67,6 millones de hombres y 77,6 millones de mujeres, lo que supone 1.147 mujeres por cada 1.000 hombres. La supremacía de la población femenina sobre la masculina comienza a partir del grupo cuya edad es mayor de 33 años. El desequilibrio se remonta a la Gran Guerra Patria (1941-1945), en la que el país perdió 26.6 millones de ciudadanos, de los que casi 12 millones eran soldados del Ejército Rojo, como la mayoría de los países europeos, Rusia se caracteriza por el envejecimiento de la población.

En Rusia cada minuto nacen tres personas y mueren cuatro. Para mejorar la situación demográfica, el gobierno puso en marcha un programa que ofrece ayuda económica por tener dos o más hijos. En el primer trimestre de 2010, el índice de natalidad creció en 1,3 %, mientras que la tasa de mortalidad se redujo en un 2,4 %.⁶

⁶ RUSOPEDIA, http://rusopedia.rt.com/datos_basicos/poblacion/issue_112.html



2.2.1.1.3. Condiciones económicas.

Rusia ha experimentado cambios significativos desde el colapso de la Unión Soviética pasando de ser un país con una economía aislada y de planificación centralizada a tener una economía globalmente integrada. La protección de los derechos de propiedad es aún débil y el sector privado sigue estando sujeto a la interferencia estatal pesada.

En 2011, Rusia se convirtió en el principal productor de petróleo del mundo, superando a Arabia Saudita; es el segundo mayor productor de gas natural, tiene las reservas más grandes del mundo de gas natural, las segundas mayores reservas de carbón, y las reservas de petróleo crudo-octava más grande, es también un exportador de metales tales como acero y aluminio primario.

La dependencia de Rusia sobre las exportaciones de productos hace que sea vulnerable a los ciclos de auge y caída que siguen a los cambios volátiles de los precios mundiales.

Rusia ha reducido el desempleo a un mínimo histórico y ha disminuido la inflación por debajo de las tasas de dos dígitos, se unió a la Organización Mundial del Comercio en 2012, lo que reducirá las barreras comerciales en Rusia para los bienes y servicios extranjeros y ayudar a abrir mercados extranjeros a los bienes y servicios rusos al mismo tiempo.

La economía de Rusia es un mercado singular que por un lado se basa en la exportación de recursos y bienes de consumo y por otro lado, tiene una gran experiencia en sectores tecnológicos como la industria aeroespacial, la energía atómica y los complejos militares e industriales⁷.

⁷ CIA (Central de Inteligencia) www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/countrytemplate_rs.html



Rusia es una economía de servicios donde el sector servicios representa el 55,9 % del Producto Interior Bruto (PIB); la industria, el 39,5 %; y la agricultura, un 4,5 %, según el Servicio Federal de Estadísticas de Rusia (Rosstat).

El producto interno bruto de Rusia en 2013 ha crecido un 1,3% respecto a 2012. Se trata de una tasa 21 décimas menores que la de dicho año, cuando fue del 3,4%.

Cuadro N° 1. Evolución anual del PIB Rusia.

EVOLUCIÓN ANUAL DEL PIB RUSIA		
Fecha	PIB Mill. €	Var. Anual
2013	1'578.711 €	1,3 %
2012	1'569.315 €	3,4 %
2011	1'368.966 €	4,3 %
2010	1'149.236 €	4,5 %
2009	877.834 €	-7,8 %

Elaborado por: Datos macro

Fuente: www.datosmacro.com

Según el gráfico de la evaluación anual del PIB de Rusia en el 2013, la cifra fue de € 1.578.711 Millones, con lo que Rusia se convierte en la 8ª economía en el ranking de los 183 países de los que publicamos el PIB. El valor absoluto del PIB en Rusia cayó € 9.396 Millones respecto al 2012.

Las grandes reservas de recursos naturales en Rusia han contribuido a la mejora económica y al aumento de los ingresos relacionados con el comercio del país. La materia procesada o recursos naturales sin procesar como petróleo, gas natural, madera o carbón representan más de tres cuartas partes de las exportaciones del país. Rusia también exporta acero y aluminio, sector en el que ocupa el tercer puesto mundial. Estos recursos naturales suponen el 80 % de las exportaciones del país más extenso del mundo.



Los principales países receptores de las exportaciones de Rusia son los países bajos, y China según el Servicio Federal de Aduanas de Rusia. Entre los bienes de exportación destacan productos químicos y una gran variedad de manufacturas civiles y militares. Los países de América Latina también representan un importante centro de las exportaciones e importaciones rusas. Por ejemplo, en el año 2009, el intercambio comercial entre la Comunidad Andina constituida por los países de Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú con Rusia ha dado un incremento considerable en los últimos años.

Actualmente por la decisión tomada por Rusia de vetar la entrada de productos agroalimentarios de sus principales socios como lo son la UE, Estados Unidos y otros países occidentales abre una ventana de oportunidades a los países Latinoamericanos, por lo cual Ecuador se encuentra evaluando la oferta exportable para presentar a Rusia y poder crear alianzas y nuevos convenios.

2.2.1.1.4. Auditoria de la competencia.

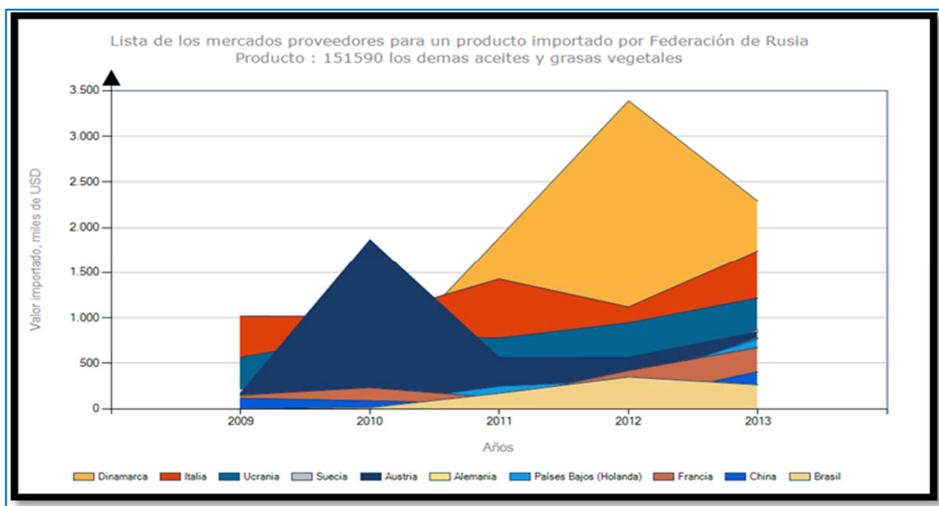
Cuadro N° 2. Lista de proveedores de aceite a Rusia

Exportadores	2009	2010	2011	2012	2013
	Cantidad importada, Toneladas				
Mundo	621	1168	1403	1999	2172
Dinamarca	21	111	488	1025	620
Italia	280	296	327	307	435
Suecia	53	56	80	58	214
Países Bajos (Holanda)	1	9	45	85	180
Alemania	18	5	42	63	140
Ucrania	76	95	87	102	125
Austria	21	241	49	64	94
China	49	36	18	31	67
Francia	6	16	9	28	55

Elaborado por: CCI basados en estadísticas de Federal Customs Service of Russia desde enero de 2013.

Fuente: Trade Map.

Figura N° 7. Mercados proveedores de aceite a Rusia



Elaborado por: TradeMap

Fuente: Estadísticas Federal CustomsService of Russia

En esta sección podemos observar los 10 principales países proveedores de aceite de aguacate a Rusia, en el cual se destaca como principal proveedor Dinamarca habiendo alcanzado en el 20'132.289 millones de dólares en la exportación del aceite al país a Rusia⁸.

2.2.1.1.5. Factores políticos y legales.

A Rusia se la define como una República Federal, cuenta con una federación de estados con una forma republicana de gobierno por lo cual tanto el presidente como el primer ministro manejan los asuntos de gobierno.

Su presidente actual es Vladimir Vladimirovich Putin, el cual ocupa dicha asignación desde el 7 de Mayo de 2012 hasta la actualidad.

La Federación de Rusia es una república federal, de representación presidencialista, en el cual la Constitución regula la división de poderes entre

⁸ TradeMapCálculos del CCI basados en estadísticas de Federal CustomsService of Russia desde enero de 2013



el ejecutivo, legislativo y judicial. El Presidente es elegido por sufragio universal directo.

Con respecto a las exportaciones es el Ministro de Industria y Comercio quien se encarga de la política de regulación industrial y apoyo a la exportación de productos industriales, regulación del comercio (excepto en materia aduanera), investigaciones previas al establecimiento de medidas de defensa frente a importaciones, regulación del complejo militar-industrial, ferias y exposiciones y gestión de la propiedad estatal en la mayoría de sectores. Supervisa la actividad de la Agencia Federal de Regulación Técnica y Metrología. Además de los Ministerios indicados, existen varios Servicios o Agencias Federales que dependen directamente del Presidente o del Primer Ministro. Los principales son los de Aduanas, Antimonopolio, Mercados Financieros, Monitoring Financiero, Pesca y Alcohol.⁹

2.1.1.1.1. Tecnología imperante.

Alrededor del 32 % de la población rusa trabaja en el sector industrial, que aporta alrededor del 40 % del PIB total del país. Rusia tiene industrias manufactureras bien desarrolladas, como la industria química, la automovilística y la electrónica. El acero, el aluminio y la industria del níquel son algunas de las industrias del metal más importantes de Rusia, que también son una considerable fuente de ingresos. La extracción de petróleo y gas y la industria alimenticia también contribuyen generosamente al PIB ruso.

Una de las principales tareas que tiene Rusia es la tecnologías de innovación en la producción lo que conlleva al país salir de la política de apoyo en el uso de recursos naturales. Se destacan ciertas directrices del desarrollo de innovación entre los cuales está:

1.- La eficiencia de la energía, su conservación y la elaboración de nuevos tipos de combustible.

⁹ Instituto de promoción de exportaciones e inversiones PROECUADOR. 2010.

- 2.- Tecnologías nuclear y espacial.
- 3.- Desarrollo de la tecnología de telecomunicación y de la infraestructura terrestre.
- 4.- Perfeccionamiento del sistema ruso de navegación por medio de satélites GLONASS.
- 5.- Tecnología de medicina, desarrollo de equipos de diagnóstico y de preparación de medicamentos.
- 6.- Tecnologías estratégicas de información, creación de supercomputadoras y la elaboración del apoyo informativo.

2.1.1.2. Microambiente externo. Ecuador

El microambiente nacional ecuatoriano donde se desarrollara la comercialización, los factores analizados son los siguientes:

2.1.1.2.1. Factor social

El Ecuador goza de un buen nivel de vida, con accesibilidad a diferentes servicios básicos que brinda el estado ecuatoriano tales como salud, educación, asistencias sociales, vivienda, alimentación y vestuario.

Todos los negocios deben cumplir con el Reglamento Federal de Seguridad e Higiene y Medio Ambiente de Trabajo. El impacto ambiental desde el efecto que produce una determinada acción humana sobre el medio ambiente en sus diferentes aspectos. Las acciones humanas, motivadas por la consecución de diversos fines, provocan efectos colaterales sobre el medio natural o social; Por tanto, es requisito realizar actividad que determine alteraciones en el ambiente físico y humano.



2.1.1.2.2. Factor cultural

La cultura del Ecuador se caracteriza por la diversidad y pluricultural, se habla el idioma español, el quechua, además de otros como el inglés por las negociaciones comerciales con países externos. Se identifica por la presencia de mestizos, indígenas, afro ecuatorianos y blancos.

Un 90 % de la población es católica, y el resto es protestantes, evangélicos, testigos de Jehovah, entre otros.

2.1.1.2.3. Síntesis de oportunidades y amenazas

De acuerdo al análisis macroentorno externo se han considerado las consiguientes oportunidades y amenazas.

Oportunidades:

- Ser parte de ferias nacionales e internacionales, a fin de tener acercamientos con nuevos clientes.
- Participar en eventos de asistencia técnica y promoción de comercialización para PYMES exportadoras en el Ecuador.
- Acceso a financiamientos para nuevas iniciativas de exportación por parte de la banca de desarrollo ecuatoriana (CFN).
- Estabilidad macroeconómica en el Ecuador con planificación de mediano y largo plazo.
- Manta con un puerto que fortalece las negociaciones internacionales.
- Alto grado de aceptación de internet y uso progresivo de comercio electrónico.
- Aceptación de consumidores internacionales de productos ecuatorianos.
- Profesionalismo del talento humano con resultados satisfactorios.
- Escenarios propicios en el Ecuador para producir aceite de aguacate.
- Surgimiento de nuevos mercados que aún no han sido explotados.



Amenazas:

- Aparición de competidores o empresa líder con los mismos productos
- La competitividad en calidad y costos de los productos.
- La crisis económica existente a nivel mundial
- Presencia de productos sustitutos en el mercado
- Carencia de una política de precios en la industria y su entorno.
- Las trabas arancelarias.

2.2.2. Análisis de la Industria.

2.2.2.1. Antecedentes generales de la evolución de la industria.

San Petersburgo la segunda ciudad de mayor importancia y extensión de Rusia, es un importantísimo centro histórico, cultural científico e industrial. El centro de la ciudad es considerado como patrimonio de la humanidad por la UNESCO, además de ser sede de la Corte Constitucional de Rusia.

A pesar de que San Petersburgo es una ciudad nórdica, su clima es considerado suave catalogándolo como continental húmedo gracias a los cálidos vientos del Atlántico, la mayor parte del año encontramos temperaturas sobre cero (+5°C), tomando en consideración el clima frío que experimenta el país de Rusia.

Entre las ciudades de mayor relevancia encontramos Neva un gran centro de construcción de buques, atravesado por el río que lleva su nombre la vía fluvial más importante de San Petersburgo.



Gráfico N° 1 Población



Elaborado por: Autoras de tesis

Una de las bellezas de San Petersburgo son sus puentes contando con aproximadamente 300 puentes entre los cuales se destacan 22 levadizos aportándole uno de sus mayores atractivos turísticos.

De la población 45% son hombres y 55% son mujeres. La población activa (trabajadores) son aproximadamente la mitad de la población total de la cuales el 51% de los que trabajan son mujeres y 49% hombres, un tercio de la población son jubilados, la edad para jubilarse oscila entre los 55 años para mujeres y 60 años para los hombres.

2.2.2.2. Análisis estructural del sector industrial. (5 fuerzas de Porter)

Se prevé que la competencia futura que tendría este proyecto dentro de la industria serán todos aquellos nuevos negocios de productos ecuatorianos, los mismos que pueden ser emprendimientos que realicen los consumidores. Se prevé que dentro de cinco años se habrá incrementado en un 25% más estos negocios debido a que día a día la competencia es más fuerte y el mercado impone nuevas barreras de accesibilidad.

2.2.2.2.1. Rivalidad entre competidores.

La rivalidad entre competidores despliega un desarrollo significativo en número y se van estableciendo en tamaño y capacidad las mismas que se extienden cuando:

- La demanda de productos de la industria tiene una disminución.
- Insuficiente diferenciación en productos.
- Disminuciones de precios frecuentes.
- Consumidores cambian fácilmente de marcas.
- Costos fijos elevados.
- Producto perecedero.
- Fusiones y adquisiciones frecuentes.

Para este estudio están las empresas ecuatorianas que actualmente distribuyen este producto al mercado internacional aunque a Rusia son pocas las empresas que comercializan el aceite de aguacate. Entre ellas la empresa UYAMAFARMS S.A del Cantón Mira de la provincia del Carchi, actualmente estas empresas por su status dentro del mercado impone altas barreras de entrada a la competencia.

2.2.2.2.2. Amenazas de entrada de nuevos competidores.

Para realizar el análisis de amenazas de entrada de nuevos competidores al mercado de Rusia, conlleva a considerar los ingresos para expresar estrategias a fin de fortalecer las barreras de entradas, haciendo frente a los competidores que llegan con aceite de aguacate al país elegido.

Las estrategias a utilizar conllevan a:

- Acentúa la calidad del producto.
- Minimizar precios.
- Expandir canales de comercialización.



- Ampliar la difusión.
- Condiciones de ventas accesibles en financiamiento y garantía.

2.2.2.2.3. Amenazas de acceso de productos sustitutos.

El análisis de las amenazas de productos sustitutos conlleva a la formulación de estrategias a fin de impedir la entrada de compañías que comercialicen el aceite de aguacate, estas estrategias son:

- ampliar la calidad del producto.
- Disminuir precios.
- extender canales de comercializaciones.
- desarrollar anuncios.
- acrecentar promociones de ventas.

2.2.2.2.4. Proveedores.

Se consideran a las empresas ecuatorianas productoras y exportadoras de los productos originarios de Ecuador que comercializan en el mercado de Rusia.

Así también a los proveedores de la industria, teniendo presente que su poder de negociación aumenta cuando:

- Tienen escasas materias primas sustitutas.
- El alto costo por cambio de materia prima.
- Poco volumen de compras realizadas por las empresas.

El poder de negociación de proveedores que permite manifestar estrategias y reducir su poder de negociación, alcanzando mayor control sobre ellos.

Entre estas estrategias están:

- Adquirir a proveedores.
- Producir materias primas para cumplir pedidos.

- Hacer alianzas estratégicas con proveedores y reducir costos de ambas partes.

2.2.2.2.5. Consumidores.

Los principales consumidores de aceite de aguacate en Rusia son residentes extranjeros provenientes de diferentes países de los cuales la mayor parte de ellos cuentan con ingresos altos y medios que representa que tienen un poder de negociación medio alto, lo cual indica que sí demandan el producto que se ofrece. Estos productos los adquieren a través de los lugares de distribución como: Supermercados, locutorios y tiendas.

El análisis del poder de negociación de los consumidores para formular estrategias y reducir su poder de negociación, que permita captar clientes leales.

Entre las estrategias están:

- Investigar diferencias en el producto.
- Brindar servicios de postventa.
- Dar garantías del producto.
- extender promociones de comercialización.
- ampliar información del producto al cliente.

2.2.2.3. Identificación y caracterización de la competencia incluida las estrategias.

El mercado al cual está enfocado el proyecto presenta varias ventajas y oportunidades para que se logre desarrollar. Cabe mencionar que se cuenta con distribuidores, siendo una de las ventajas las pocas empresas que exportan el producto y que buscan internacionalizarse. Por lo tanto se puede determinar que es un mercado atractivo por su gran cantidad de demandantes y poca competencia.



2.2.2.4. Dimensionamiento de la oferta actual y potencial.

Tomando como referencia PRO ECUADOR acerca de la oferta actual y potencial, la planificación que se ha realizado contempla abastecer el mercado de Rusia en un 25% tomando en cuenta que este negocio se inicia considerando las necesidades de un mercado externo y que recién se ha dado apertura, sin embargo se propone abastecer a un nicho de mercado muy significativo el mismo que se irá ampliando de acuerdo a como se dé el proceso de inclusión y los cambios se van a evidenciar a mediano y largo plazo.

Oferta = CNA = producción nacional + importaciones – exportaciones

Cuadro N° 3 CNA Oferta

	2009	2010	2011	2012	2013
PRODUCCION NACIONAL	-	-	-	-	-
IMPORTACIONES	1.015,00	1.020,00	1.403,00	1.999,00	2.172,00
EXPORTACIONES	-	-	-	-	-
OFERTA CNA	1.015,00	1.020,00	1.403,00	1.999,00	2.172,00

Elaborado por: Autoras de tesis

Crecimiento del mercado de Aceite de aguacate durante los últimos 5 años es de 35%

Cuadro N° 4 Crecimiento del Mercado de Aceite de aguacate

AÑOS	X	CNA (Y)	X.Y	X ²
2009	-2	1.015,00	-2.030,00	4
2010	-1	1.020,00	-1.020,00	1
2011	0	1.403,00	-	0
2012	1	1.999,00	1.999,00	1
2013	2	2.172,00	4.344,00	4
TOTAL		7.609,00	3.293,00	10

Elaborado por: Autoras de tesis



$$Y = a + bX \quad a = \text{promedio de CNA} \quad b = \text{pendiente } (XY/x^2)$$

a=	1.521,80	b=	329,30
----	----------	----	--------

$$Y = 15210.80 + 395.30x$$

Cuadro N° 5 Proyección de Oferta a Futuro

PROYECCION A FUTURO		
AÑOS	DATOS	PROYECCION
2014	2.509,70	3
2015	2.839,00	4
2016	3.168,30	5
2017	3.497,60	6
2018	3.826,90	7

Elaborado por: Autoras de tesis

Para poder cumplir con los compromisos comerciales existe la necesidad de contar con una partida arancelaria y para este efecto se sugiere la partida 1515 que contempla grasas y aceites vegetales fijos y sus fracciones, incluso refinado sin ser modificado químicamente. y la sub-partida regional es 15159000.

2.2.2.5. Identificación y caracterización de la demanda.

El aceite de aguacate es conocido en el ámbito internacional y para comercializarlo a nivel mundial la partida es 15.15.90. Los países que con mayor frecuencia requieren este producto es Francia, EE.UU., Corea, Alemania, Japón, Holanda, Italia, Suecia Reino Unido y Suiza, los mismo que a partir del año 2006 sus demandas han ido en proceso de crecimiento. A continuación se presenta un cuadro en el cual se evidencia las proyecciones de consumo para años futuros en Toneladas en el cual el aceite uyamafarms puede aprovechar para ser parte de este consumo que asciende cada año en San Petersburgo, debido a que la población busca un estilo de vida más saludable.



Cuadro N° 6 Demanda

AÑOS	POBLACION	CREC. DE LA POBLACION	POBLACION QUE CONS	POBLACION QUE CONS	CONS PER-CAPITA (KI)	CONS ANUAL TOTAL	CONS EN TN
2014	4.848.000,00	0,99%	30%	1.454.400,00	0,4	6.981.120,00	6.981,12
2015	4.895.995,20		30%	1.468.798,56	0,4	7.050.233,09	7.050,23
2016	4.944.465,55		30%	1.483.339,67	0,4	7.120.030,40	7.120,03
2017	4.993.415,76		30%	1.498.024,73	0,4	7.190.518,70	7.190,52
2018	5.042.850,58		30%	1.512.855,17	0,4	7.261.704,83	7.261,70

Elaborado por: Autoras de la tesis

Fuente: Trade Map.

2.2.2.6. Dimensionamiento de la demanda actual y potencial.

Rusia es consumidor del aceite de aguacate y su demanda requiere ser suministrada en grandes volúmenes, Rusia es abastecida por mercados como Italia, Ucrania, Austria, Francia, Alemania, China, Suecia, Bélgica, EE.UU. Dinamarca. Cabe destacar que este producto aún se sigue comercializando y su demanda va en constante crecimiento. El cuadro que a continuación se presenta evidencia el monto de aceite en miles de dólares importado a Rusia

Cuadro N° 7. Países proveedores de aceite de aguacate a Rusia

Exportadores	Valor importada en 2006	Valor importada en 2007	Valor importada en 2008	Valor importada en 2009	Valor importada en 2010	Valor importada en 2006-2010
Italia	404	533	1,156	1,020	1,015	4,128
Ucrania	148	288	929	567	807	2,739
Austria	14	120	106	175	1,867	2,282
Francia	155	268	253	150	233	1,059
Alemania	210	319	108	115	34	786
China	0	3	560	116	89	768
Suecia	18	62	146	217	258	701
Bélgica	0	0	0	41	587	628
EE.UU	54	54	176	144	186	614
Dinamarca	0	2	61	84	388	535

Elaborado por: Autoras de la tesis

Fuente: Trade Map.



2.2.2.7. Síntesis de oportunidades y amenazas.

Comercializar el aceite de aguacate a la ciudad de San Petersburgo evidencia un futuro promisorio, debido a la demanda de este país respecto al producto, entre las fortalezas está el hecho de que Ecuador es productor de la materia prima y muchas empresas están incursionando en esta actividad lo que hace que su comercialización sea viable por su competitividad y calidad.

Las amenazas que puedes surgir están relacionadas con trabas arancelarias de acuerdo a políticas de gobierno, a la presencia de nuevos competidores, a productos sustitutos. Sin embargo todos estos aspectos han sido considerados para poder enfrentar un mercado externo.

2.2.3. Análisis interno

2.2.3.1. Antecedentes generales y evolución de la industria.

Figura N° 8. Mapa político de Ecuador



Ecuador está situado sobre la línea ecuatorial en la parte noroeste de América del Sur, limita al norte con Colombia, al sur y al este con Perú y al oeste con el océano Pacífico. La extensión territorial del país es de 256,370 km² incluyendo Galápagos.



La República del Ecuador está dividida en 4 regiones naturales: la región insular, donde se encuentran las islas Galápagos, situadas a 1,000 km al oeste de la costa ecuatoriana; la región sierra o andina, comprende toda la franja central del país en la que se encuentra el volcán Chimborazo, considerado el punto más alto de Ecuador (6,310 metros de altura sobre el nivel del mar); la costa, ocupa todo el litoral bañado por el océano Pacífico; y el oriente, que abarca la Amazonía ecuatoriana. Es el país con la más alta concentración de ríos por kilómetro cuadrado en el mundo.

El clima del país debido a la presencia de la cordillera de los Andes, por la influencia del mar y por la ubicación tropical, presenta dos estaciones bien marcadas: húmeda y seca. En la costa y el oriente la temperatura oscila entre los 20 °C y 33 °C, mientras que en la sierra, fluctúa entre los 8 °C y 26 °C durante todo el año. En la costa ecuatoriana, la estación húmeda se extiende entre los meses de diciembre y mayo, en la sierra es desde noviembre a abril y de enero a septiembre en la región amazónica. Mientras que Galápagos, tiene un clima templado y su temperatura promedio oscila entre 22 y 32 °C.

Ecuador tiene una marcada orientación agrícola, básicamente por las características productivas de su tierra, características del suelo y del medio ambiente.

La Industrialización del aguacate, como aceite comenzó hace 8 años por primera vez en el Ecuador gracias a la empresa UYAMAFARMS S.A del Cantón Mira de la provincia del Carchi.

UYAMAFARMS S.A. inicio sus actividades económicas en el año 2000, dedicándose a la producción de vino y uvas de mesa, pero debido a que el vino ecuatoriano no es muy conocido, la empresa se vio en la obligación de buscar



otra actividad para poder obtener rentabilidad. Es por eso, que empezaron a cultivar y a exportar aguacate ya que lo podían producir todo el año.

Enfocados en la tendencia mundial de alimentación sana la empresa UYAMAFARMS S.A empezó el innovador proyecto de fabricar aceite de aguacate, más aun al percibir que no todos los aguacates satisfacían con su tamaño la exportación.

El aceite de aguacate en la actualidad es apreciado por los chef especializados en comida gourmet ya que lo utilizan para hornear, freír, preparar carnes, pescados, mariscos, salsas y vinagretas, además les agrada el sabor, el color, y sobre todo que no se quema debido a su alto punto de humo de 260°C, el más elevado entre todos los aceites vegetales, lo que permite reutilizarlo varias veces sin ningún riesgo de que se desnaturalice y expulse sustancias nocivas para la salud. Reed (2001), comparó el aceite de oliva con el aceite de aguacate, determinando que este último presenta mayores niveles de: clorofila, Índice de Yodo, Vitamina E y un menor nivel de acidez libre, lo

que constituye una mejor calidad. En Rusia no produce aceite de aguacate, pero hay algunos países como Italia, Austria, Estados Unidos, que les proveen de este producto y es muy aceptado en el mercado debido a sus grandes beneficios¹⁰.

2.2.3.1.1. Factores demográficos

Según datos preliminares del último censo poblacional realizado en el 2010, la población del Ecuador alcanzó los 14,306.876 habitantes, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la población del Ecuador alcanzó los 15'774.749 habitantes en el 2013 .Se calcula que la densidad demográfica es

¹⁰ <http://elaceitedeaguacate.blogspot.com/2010/12/aceite-de-aguacate.html>



de 55.80 habitantes por Km² cuadrado. El Ecuador bordea una tasa de crecimiento demográfica intercensal anual de 1.52% de acuerdo a lo estimado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). El país se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural, existe la presencia de diversas razas y un gran número de grupos indígenas, asentados en tres regiones del país.

Tabla N° 8. Principales etnias del Ecuador.

PRINCIPALES ETNIAS	
ETNIAS	PORCENTAJE
Mestizos	65%
Indígenas	25%
Blancos	7%
Afro- Ecuatoriano	3%

Elaborado por: Autoras de tesis

2.2.3.1.2. Población urbana y las principales ciudades

La población Ecuatoriana, el 75% reside en los centros urbanos, mientras que el 25% habita en la parte rural del país. Los ecuatorianos están concentrados principalmente en las regiones de la Costa y la Sierra.

Tabla N° 9. Principales ciudades del Ecuador

PRINCIPALES CIUDADES	
CIUDAD	NÚMERO DE HABITANTES
Guayaquil	2,531,223
Quito	2,458,900
Cuenca	558,127
Portoviejo	300,878
Machala	266,638
Sto. Domingo	403,063

Elaborado por: Autoras de tesis



En el gráfico se observa las ciudades principales del Ecuador, categorizadas así por ser las mayores urbes, por su número de habitantes, por la actividad económica, financiera y comercial que desarrollan en el país¹¹.

2.2.3.1.3. Principales destinos de exportación de aceite de aguacate ecuatoriano correspondiente a la partida 15.15.90 (Cifras expresadas en miles de dólares).

Cuadro N° 8. Destinos de exportación de aceite de aguacate ecuatoriano.

SUBPATID A NANDINA	DESCRIPCIÓN NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB-DOLAR	%/TOTAL FOB-DOLAR
151590000	LOS DEMAS	URUGUAY	22.63	37.72	43,23
		EE.UU.	3.06	21.98	25.18
		MEXICO	16.80	19.13	21.92
		ZONA FRANCA	4.00	7.92	9.08
		AUSTRIA	0.03	0.33	0.38
		ITALIA	0.95	0.20	0.23
TOTAL SUBPARTIDAS		# DE PAÍSES:	47.46	87.26	100.00

Elaborado por: PRO ECUADOR
Fuente: Banco Central del Ecuador.

El código del producto es 151590 y a descripción del producto es los demás aceites grasas vegetales. La interpretación de los cuadros conlleva a asegurar que existe un mercado potencial muy amplio y que Rusia requiere del producto cuyo volumen de exportación ve en constante crecimiento.

El Ecuador aprovecha esta demanda la misma que está por encima de la oferta ecuatoriana, por lo tanto inicialmente se abastecerá a un nicho del mercado.

¹¹ Instituto Nacional de Estadística y Censo /INEC, 09 de Octubre de 2014

Cuadro N° 9. Importación de aceite de aguacate de Ecuador a Rusia

Código del producto	Descripción del producto	FEDERACION RUSA IMPORTA DESDE ECUADOR (Cifras en miles de dólares)				
		Valor en 2009	Valor en 2010	Valor en 2011	Valor en 2012	Valor en 2013
151590	los demás aceites y grasas vegetales	0	0	0	0	0

Elaborado por: Trade Map

Fuente: Estadísticas Federal Customs Service of Russia.

En el gráfico se puede observar el gran mercado potencial que tiene Rusia, las exportaciones van a depender de la cantidad productiva más no de la demanda ya que existe un mercado potencial muy amplio.

2.2.3.2. Análisis de capacidades estratégicas.

2.2.3.2.1. Análisis Estructural 5 Fuerzas de Porter.

El análisis estructural de las 5 fuerzas de Porter conlleva a un análisis de las amenazas de nuevos competidores, rivalidad entre los competidores, la influencia de los productos sustitutos, poder de negociación de proveedores, finalmente la importancia o rol de los consumidores, que permite conocer la rentabilidad de la industria y su nivel de competitividad en forma integral.

2.2.3.2.2. Amenazas de Nuevos Competidores

La entrada de nuevos competidores en la industria de aceite de aguacate es media, debido a que se requiere de máquinas de alta tecnología y que inicialmente no pueden ser adquiridas sin embargo se planifica para contar con la misma en un mediano y largo plazo. Actualmente existen maquinarias que permiten la producción de aceite. Además se requiere que el personal que esté a cargo de las mismas tengan un conocimiento amplio en el manejo de dichas maquinas. Otra amenaza son las barreras arancelarias además de los



acuerdos comerciales. El ingreso del aceite de aguacate a los mercados de Rusia en la actualidad tiene un arancel de 3.75%, para los países integrantes del sistema de preferencias Generalizadas SPG.

A continuación se hace referencia a la siguiente tabla la misma demuestra las características del producto.

Tabla N° 10. Acuerdos comerciales para ingreso del aceite de aguacate a Rusia

Código del producto	Descripción del producto	Denominación comercial régimen	Los aranceles aplicados	Ad valoren total arancel equivalente (estimados)
1515190000	Grasas y aceites vegetales fijos y sus fracciones, incluso refinados, pro sin modificar químicamente	Arancelario preferencial para los países SPG	3.75 %	3.75 %

Elaborado por: Autoras de la tesis

Fuente: Market Access Map.

Los acuerdos comerciales que se presentan se hacen válidos una vez presentado el Certificado de Origen que confirme la procedencia ecuatoriana del producto comercializado.

2.2.3.2.3. Rivalidad entre los Competidores

La rivalidad entre los competidores es media por no existir publicidad ofensiva, con respecto a la calidad es alta porque el producto tiene un proceso riguroso en su elaboración, Con respecto a las marcas son similares y el producto cumple la misma función.



2.2.3.2.4. Poder de los Productos Sustitutos

El poder de los productos sustitutos es considerado alto, debido a que existe el aceite de oliva el mismo que tiene su posicionamiento en el mercado y es conocido por su gran valor nutritivo en la salud del ser humano.

2.2.3.2.5. Poder de los Proveedores

Los proveedores tienen un alto nivel de jerarquía, ya que son los que facilitan la obtención del producto para la comercialización, y de la forma como haya sido elaborado depende la confiabilidad y crecimiento de las negociaciones.

2.2.3.2.6. Poder de los Consumidores

El consumidor es el actor principal en la aceptación del producto, ya que de sus gustos y preferencias depende el volumen de venta que se realice en el país elegido.

2.2.4. Análisis FODA

A través del análisis FODA se va a evidenciar los aspectos más significativos de la empresa, como producto, mercado, líneas de productos, unidad estratégica de negocios, entre otros. Las investigaciones realizadas a través del proceso investigativo son base fundamental en el análisis del mercado de Rusia y en las estrategias que forman parte del plan de negocios.

2.2.4.1. Análisis Frente externo (oportunidades y amenazas)

- Oportunidades

- Lanzamiento en el mercado internacional del aceite de aguacate.
- Hábitos de consumo del aceite de aguacate.
- Diferente producto sano y nutritivo.
- Utilización de nueva tecnología



- Utilización de alianzas estratégicas
- Exigencias de los consumidores.

- **Amenazas**

- Aumento de la competencia
- Incremento de costo de la materia prima
- Existencia de productos sustitutos

2.2.4.2. Análisis Frente interno (Fortalezas y debilidades)

- **Fortalezas**

- Adecuada estructura empresarial
- Confiabilidad en la comercialización del producto
- Cumplimiento en los compromisos comerciales
- Innovación constante de la presentación del producto
- Canales de distribución adecuados
- Talento humano preparado en cada área de trabajo
- Comunicación adecuada para cumplir con tiempos establecidos

- **Debilidades**

- Poca experiencia en la comercialización del producto en el exterior.
- Se produce según pedido, su despacho hasta tres semanas después.
- Mayor segmentación en el mercado de empresas competidoras, ya que aún están posicionadas.

2.2.5. Viabilidad estratégica de invertir

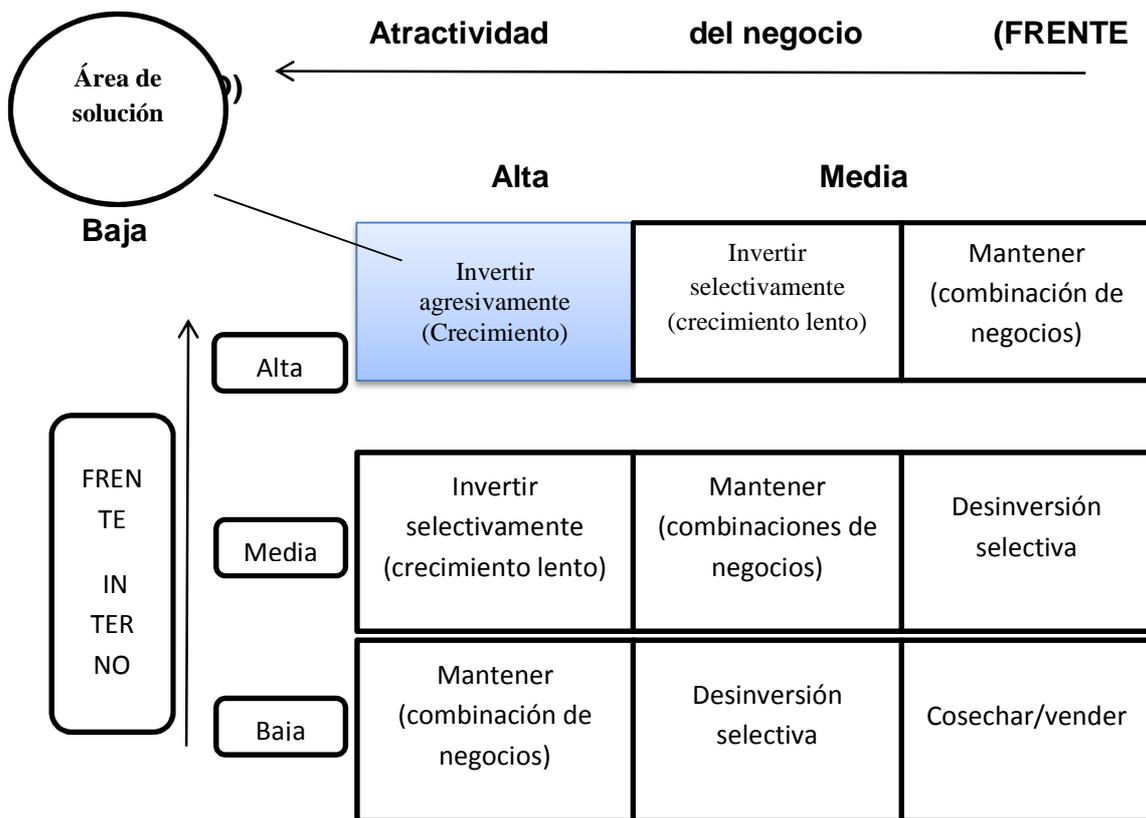
La viabilidad estratégica para mantener un negocio con todas las características que se requieren depende de la planificación organizacional que se haya realizado antes de la puesta en marcha. Es necesario además tener prevista una fuente de financiamiento en alguna institución corporativa sean estas públicas o privadas, lo importantes es tener a la mano una estrategia y



utilizarla en el momento oportuno. Entre las estrategias deben estar presentes en todo momento las estrategias de crecimiento que permita combinar los negocios e invertir selectivamente manteniendo la inversión la cual se puede lograr con alianzas estratégicas.

A continuación una matriz que es muy utilizada y que a la vez permite ubicar al exportador en que sitio se encuentra, con la finalidad de ir analizando consecutivamente y proyectando que estrategias debe utilizar para lograr las metas más atractivas.

Tabla N° 11. Matriz de Atractividad del Negocio



Elaborado por: Autoras de la tesis.



2.3. Planteamiento Estratégico

2.3.1. Visión y Misión

2.3.1.1. Visión

Ser una empresa líder en la comercialización de productos ecuatorianos en el mercado Ruso con proyección a otros países.

2.3.1.2. Misión

Satisfacer los gustos de los consumidores por medio del aceite de aguacate brindando calidad y salud, aplicando en todo momento las normas de sistema de estándares Ruso GAST-R y las ISO de calidad y seguridad.

2.3.2. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos que permite fortalecer el plan, son los siguientes:

- ✓ Contar con un personal altamente capacitado en trámite administrativo, operativo y comercial. Que se evidencie los valores éticos y morales, con habilidades competitivas en negociaciones internacionales capaces de innovar, presto al cambio para dar soluciones oportunas e inmediatas.
- ✓ poseer una plataforma de clientes potenciales como un sistema de información básica y confiable para el negocio.
- ✓ Alcanzar posicionamiento en el mercado Ruso.
- ✓ Aumentar el volumen de exportación para ampliar los nichos de mercados



2.3.3. Estrategias

Tabla N° 12. Estrategias

Estrategias	Tipos de estrategias	Alcances
Crecimiento	Cartera de productos	Crecimiento de la empresa ampliando nuevos mercados
Segmentación de mercado	Genérica	Enfocarse en el segmento de mercado en una línea de producto abasteciendo un nicho de mercado con mayor efectividad y eficacia.
Desarrollo	Crecimiento	Además de los actuales consumidores, incursionar en otros mercados como posibles clientes futuros.
Nichos de mercados	Competitiva	Una relación estrecha con el cliente, ofreciendo un servicio superior al de la competencia
Demanda potencial	Desarrollo internacional	Crea oportunidades como atender a un mayor número de clientes, basadas en alianzas estratégicas, donde el ámbito de expansión traspasa fronteras y acelera las negociaciones internacionales de la empresa.

Elaborado por: Autoras de la tesis.

Si la empresa pone en práctica estas estrategias se puede lograr las metas trazadas como es el de ir acaparando el mercado de forma consecutiva y poder abastecer con un producto de calidad. Es necesario mencionar que la negociación del aceite de aguacate será a través de un intermediario de nombre AMATO INTERNACIONAL INC, quien se encargará de vender al distribuidor de Rusia.



2.3.4. Sistema de valores

El sistema de valor que está presente en la sociedad conlleva a un análisis y reflexión referente a los principios éticos que de una u otra forma sitúa normas para el comportamiento social y organizacional. Existen valores que deben estar presentes en todo momento en el ser humano como individuo y en las organizaciones comerciales, estas normas son operacionales y finales, las mismas que forman parte de las acciones cotidianas que se realizan.

La tabla que se presenta a continuación reflejan las características más significativas de cada una de ellas.

Tabla N° 13. Sistemas de valores

Valores operacionales	Valores finales
Respeto: Cordialidad con los clientes internos y externos	Calidad: Dando calidad y un buen servicio y sobretodo cumplimiento de los estándares internacionales.
Servicio: Métodos de mejoras continua	Mejora continua: Reingeniería en los departamentos que lo requieren para fortalecer los compromisos comerciales y afianzar las fortalezas empresariales.
Responsabilidad: Cumplimiento de compromisos adquiridos con el público en general.	Valor agregado: Innovar y mantenerse en un mercado competitivo.
Honestidad: Procesos transparentes, políticas claras.	Liderazgo: Integración, solidaridad, trabajo en equipo y socialización de la información.

Elaborado por: Autoras de la tesis.



CAPÍTULO 3:

PLAN COMERCIAL

3.1. Objetivos del capítulo

Analizar un plan comercial para conocer el mercado de referencia y ver la capacidad que tiene para abastecer la demanda de consumo en el mercado ruso.

3.2. Análisis del Mercado de Referencia

El análisis del mercado de referencia para la comercialización del aceite de aguacate en Rusia específicamente San Petersburgo ha permitido conocer que hay competencia baja de aceite de aguacate porque no existe una marca posicionada en la mente del consumidor y son pocas las empresas que se dedican a comercializar el aceite de aguacate a Rusia. Sin embargo existen productos sustitutos como es la comercialización del aceite de olivo.

El nivel de vida de los habitantes conlleva a satisfacer la demanda por medio de su producto aceite de aguacate, tomando como referencia que no todo el mercado es abastecido específicamente San Petersburgo, por lo que se convierte en una alternativa para posicionarse y a partir de ello promocionar el aceite de aguacate donde los interesados puedan alimentarse de un modo nutritivo dando la alternativa y proyección de que la empresa se expanda en el mercado de destino convirtiéndolo en un producto o alimento del futuro.

En la actualidad la empresa UYAMAFARMS S.A, enfocada en la tendencia mundial de alimentación sana fue la primera empresa que dio inicio al innovador proyecto de fabricar aceite de aguacate, más aun al percibir que no



todos los aguacates satisfacían con su tamaño la exportación, pero que podrían ser utilizados para elaborar el aceite. Esta iniciativa da paso a que se haga esta propuesta, consciente de que son pocas las empresas ecuatorianas dedicadas a esta actividad. Hasta el momento es la única empresa ecuatoriana reconocida y pionera a nivel de Sudamérica.

3.2.1. Tipos y estructura del mercado

El mercado está conformado por la población en general sean estos originarios de Rusia o migrantes que se han posicionado en el país y específicamente en San Petersburgo están además los distribuidores del aceite de aguacate; la población en general compran el producto para su consumo, el mismo que es adquirido en mercados, Islas, supermercados y tiendas en general que se abastecen del producto a través de distribuidores mayoristas los mismos que abastecen el mercado y ellos a su vez se abastecen por los intermediarios que son los encargados de las negociaciones desde el Ecuador. Desde esta perspectiva se considera que es un mercado de competencia perfecta, cumpliendo los siguientes requerimientos:

- **Presencia representativa de los demandantes.** Frente a este requerimiento, éstos ejercerán influencia. Al existir esta situación, la decisión de cada uno de ellos ejercerá escasa influencia en el mercado integral.
- **Transparencia del mercado.** En este caso los partícipes poseen conocimiento amplio acerca de las circunstancias que utiliza el mercado.
- **Autonomía de ingreso y salida de empresas.** Las empresas participantes entran y salen del mercado cuando lo deseen.



3.2.2. Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos.

El aceite de aguacate es un producto que puede adquirir el público en general, aunque prevalece la clase media alta que con regularidad adquieren el producto, ya que su precio es mayor al aceite común, y por desconocimiento de su valor nutritivo, sin embargo está a disposición para ser adquirido por el público en general.

3.2.3. Identificación y análisis de la competencia directa.

A través de las investigaciones realizadas se ha podido detectar que en Ecuador no existen empresas ecuatorianas incursionando en el mercado internacional con este producto, sin embargo existe empresas internacionales que si lo están haciendo pero no abastecen el mercado en su totalidad y es la oportunidad de acaparar ese nicho de mercado insatisfecho. Entre las empresas que se conoce está comercializando este producto está la empresa UYAMAFARMS S.A pero en San Petersburgo aún no cuenta con nicho de mercado, siendo esta la oportunidad de acaparar dicho mercado.¹²

3.2.4. Factores críticos de Éxito y ventajas competitivas a desarrollar.

Los factores críticos de éxito demuestran que lo más relevante en la comercialización del producto se enmarca en los siguientes aspectos.

- En Ecuador son limitadas las empresas que ofertan el producto, por lo tanto existe la posibilidad de acaparar los nichos de mercado insatisfecho.
- Ecuador cuenta con grandes extensiones de cultivo del aguacate.

¹² Información tomada de la Cámara de Comercio de Manta



- Se cuenta con personas que conocen el lugar de destino y son los que comercializaran el producto.
- Una planificación sistemática a través del plan de negocios es fundamental para lograr los objetivos planteados.

Las investigaciones realizadas demuestran que las ventajas competitivas es la materia prima, teniendo presente que el Ecuador es productor del aguacate por lo que no requiere traer la materia prima de ningún otro país, siendo un factor de gran importancia ya que minimiza los costos y se vuelve más competitivo. Otro factor importante es la mano de obra calificada para la elaboración del producto, siendo el costo que se paga por el factor trabajo relativamente accesible, lo que proporciona una ventaja competitiva con respecto a otros países del mundo.

3.2.5. Demanda insatisfecha del mercado de referencia.

La demanda insatisfecha de San Petersburgo se le considera aquella parte de la población que no ha sido satisfecha y que todavía no entran los competidores debido a diversas razones entre ellas el desconocimiento de los valores nutritivos del producto, la no promoción del aceite de aguacate, tienen preferencia por otro tipo de aceite, que el precio del producto no es el que ellos consideran deben pagar.

Por tanto se considera que la demanda insatisfecha es igual a la oferta menos la demanda actual, para lo cual se realiza la siguiente definición tomando como referencia el número de habitantes y se satisface el 20 % de la población.



DI = Oferta – Demanda

Cuadro N° 10 Demanda Insatisfecha

DEMANDA INSATISFECHA(TM)			
AÑOS	CNA (OFERTA)	DEMANDA(TM)	DEMANDA INSATISFECHA(TM)
2014	2.509,00	6981,12	4472,12
2015	2.839,00	7050,23	4211,23
2016	3.168,30	7120,03	3951,73
2017	3.497,60	7190,52	3692,92
2018	3.826,90	7261,70	3434,80

Elaborado por: Autoras de tesis

Por tanto existe una demanda insatisfecha que debe ser cubierta al ir incrementando la producción del aceite.

3.2.6. Demanda que atenderá el proyecto.

El proyecto será atendido primeramente por los comerciantes exportadores del aceite de aguacate, a partir de aquellos los consumidores de San Petersburgo de manera especial los de clase media hacia arriba por su capacidad de ingreso para la adquisición del producto, los centros de expendios quienes cuentan con estándares de calidad para satisfacer a un público exigentes. La población consumidora potencial fluctúa entre los 5 y 70 años de edad, siendo los de 25 a 60 años de edad los que se preocupan por el consumo de un producto sano y nutritivo.

En Rusia el consumo del aceite de aguacate ha ido en aumento debido a los múltiples problemas de salud que se presenta en el organismo del ser humano, lo cual conlleva a cambios en los hábitos de alimentación.



3.3. Plan Comercial.

3.3.1. Objetivos del plan comercial.

- Determinar el mercado para comercializar el aceite de aguacate.
- Incrementar las ventas del producto del aceite de aguacate.
- Identificar los segmentos y demanda del producto.
- Mantener el crecimiento del producto.
- Incrementar el nivel de notoriedad de la marca.

3.3.2. Mix de Marketing.

El Marketing es el proceso de planificar y establecer la concepción del producto, fijación de precios, promoción y distribución de imágenes, bienes y servicios para crear intercambios que conlleven a cumplir objetivos individuales y organizacionales¹³.

El marketing es además una disciplina que fideliza y mantiene a los consumidores del producto propuesto en este caso el aceite de aguacate, se analiza continuamente el comportamiento del mercado y de los consumidores mediante la satisfacción de sus necesidades. Con la aplicación de marketing mix se aplica las nuevas tendencias de estrategias marketing que están en las negociaciones en el ámbito internacional, cuya visión es satisfacer los gustos y preferencias del consumidor y liderar todo el proceso de comercialización apoyados en algunos aspectos que deben aplicarse en toda negociación, entre ellos se destacan los siguientes:

- **Difusión:**

Aquí se considera el conjunto de actividades dirigidas a impulsar el aceite de aguacate en el mercado. La promoción es un ejercicio de información,

¹³Gomez Gordillo Enrique. “Marketing Mix”



persuasión e influencia. Se hará uso del internet, frecuencia, transmisión, medios grabados e información manifiesta y persuasiva para lograr el objetivo planteado.

- **Personal.**

El éxito de la fuerza de ventas se ha dado con la selección y contratación de profesionales capacitados en cada área de trabajo, lo cual conlleva a incrementar considerablemente el beneficio comercial.

- **Canales de distribución.**

Los Canales de distribución es el circuito o perímetro donde los comerciantes ponen a disposición de los consumidores este producto denominado aceite de aguacate, para lograr que el producto esté al alcance del consumidor en Rusia y específicamente San Petersburgo, se requiere de la utilización de transporte para distribuir desde su lugar de origen hasta llegar a su destino final.¹⁴.

Para la comercialización del producto se utilizará terceras personas por ser las conecedoras del país hacia dónde va a dirigirse el producto y a partir de aquello su canal es Agente/Intermediario o Canal 4 considerando que el productor o fabricante provee a los Agentes Intermediarios, y estos a su vez a los mayoristas, cuyo finalidad es que a través de ellos se abastezca a los detallistas y llegue el producto a los consumidores.

Este canal contiene tres niveles de intermediarios:

- 1) El Agente Intermediario que buscan clientes para los productores y ayudan a instaurar tratos comerciales.
- 2) Los mayoristas
- 3) Los detallistas

¹⁴ *Canal de distribución*



3.3.2.1. Auditoria y Estrategia de Producto

La investigación realizada permite aseverar que el aceite de aguacate es un producto estratégico que se consume en grandes cantidades por gran parte de la población de San Petersburgo, motivo por el cual se ha elegido entre múltiples productos que existen en el Ecuador.

Los principales productos exportados desde el Ecuador a Rusia son: Banana con una participación del 68,53%. Rosas con una participación en el mercado de 20,11% Además la esencia y concentrados de café cuya participación es de 4,95 %. El cuadro que se presenta a continuación certifica lo antes dicho.

Cuadro N° 11 Productos exportados desde Ecuador hacia la Federación de Rusia en el año 2011.

Principales productos exportados desde Ecuador hacia la Federación de Rusia en el año 2011.			
Valor en miles de dólares			
Partida	Descripción	Año: 2011	Participación.
0303001200	Vano o plátano fresco	11,02	66,53
0803110000	Flores y capullo, rosas	181,83	20,11
2101110000	Extractos esencias y concentrados	25,16	4,96
0803001900	Banano o plátano, los demás	63,39	1,95
0806139100	Congelados, crustáceos y camarones	57,52	0,78
0803191000	Fresco: flores y capullos	167,16	0,68
0803129000	Fresco: flores y capullos	--	0,61
0804229080	Filetes congelados los demás	43,56	0,57
2000999000	Frutas, los demás	9,10	0,35
0803193000	Flores y capullos	--	0,37
0803790090	Pescado los demás	105,63	0,27
0803121000	Flores y capullos	264,82	0,27
0804300000	Higos y piña	-19,11	0,18
0803199080	Flores y capullos cortado	225,11	0,07
2007999200	Confituras, jaleas y enmeladas, purés y papa	-3,02	0,07

Fuente: Banco Central de Ecuador (Dirección de inteligencia comercial e inversiones).

Elaborado por: Autoras de la tesis



3.3.2.1.1. Adaptación o modificación requerida.

El producto a exportar para su comercialización y consumo es el aceite de aguacate este productos ya es conocido en el mercado ruso.

3.3.2.1.2. Atributos y beneficios del producto.

El producto a comercializar es el aceite de aguacate. Su presentación es en envase de vidrio de 250 ml. 100% HASS para iniciar. El aceite de aguacate es utilizado en la fabricación de cosméticos, productos farmacéuticos y suplementos alimenticios. Su resistencia al calor es menos de 271 ° C. y su gran calidad permite su utilización en la cocción de alimentos. Las propiedades del aceite de aguacate previenen enfermedades vasculares, contiene esteroides como B- silosterol que con los ácidos grasos mono insaturados disminuyen los colesterolos malos. Su acción antioxidante permite equilibrar las grasas saturadas evitando coágulos en las arterias, otra propiedad es que permite eliminar várices y colagenosis, y evita los ataques cardiacos.

Será reconocido por los siguientes atributos por parte de los consumidores:

- Agradable sabor
- Altamente nutritivo y saludable
- Previene enfermedades del organismo

3.3.2.1.3. Componentes centrales del producto.

En cuanto al aceite de aguacate el componente central es el aguacate también conocido como palta y que es cultivado en el Ecuador en sus diferentes provincias y cantones por su clima adecuado para su cultivo y lo más importante es que se hace de forma natural, sin necesidad de tratamientos del suelo con ningún químico., siendo sus principios naturales el suelo donde se

asienta la planta, el subsuelo que le brinda el alimento y la atmósfera que lo cubre.¹⁵

La planta no desarrolla su producción cuando se encuentra bajo sombra siendo necesario un huerto con distancias adecuadas evitando el entrecruce de las ramas.

3.3.2.1.4. Componentes del envase y embalaje

En términos generales, el envase no solo es el que contiene alimento sino que además se considera al contenedor por tener contacto directo con el producto, siendo su rol principal salvaguardar, proteger, conservar y sobretodo facilitar su dirección y comercialización¹⁶.

El embalaje son todos los procedimientos, materiales, métodos, que permiten acondicionar, presentar, manipular, almacenar, conservar y transportar el producto. Es decir que a través de su acondicionamiento, protege las características inherentes al producto y preserva su calidad en el manipuleo y transportación hasta su destino.¹⁷

El embalaje y etiquetado de los productos se da aplicando la Ley de Defensa de los Derechos del Consumidor de 1992. A fin de prever la información de productos vendidos en Rusia los mismos que deben ser en idioma ruso facilitando la comprensión de los consumidores.

Los productos vendidos en Rusia deben contener información siguiente:

- Estándares y características básicas del producto (los productos alimenticios deben incluir peso, volumen, calorías, lista de materiales perjudiciales a la salud, precio), período de garantía, términos y condiciones de uso efectivo y seguro, certificación, condiciones físicas para venta,

¹⁵ EL COMERCIO : http://www.elcomercio.com/agromar/tipos-platano-cosechan_0_455354483.html

¹⁶ <http://www.exportapyme.com/article272-Envass:no-solo-contienen-alimentos.html>.

¹⁷ <http://www.aladi.org/nsfaladi/integración/nsf>



- Garantías e información relevante, dirección legal del productor, localización de las compañías para posibles reclamos o sugerencias, servicio técnico. Dicha información debe estar en el sello, las marcas y en la documentación técnica.

Bienes que sean vendidos por peso o en pequeñas bolsas que no sean aptas para llevar sellos deben tener la información requerida adentro. Los sellos deben indicar el tipo y el nombre del producto, dirección legal del productor, país de origen, marca si es posible, peso, volumen, lista básica de ingredientes o aditivos en orden decreciente de peso, valor nutricional del producto, fecha de fabricación, fecha de vencimiento (o fecha de producción y fecha de almacenaje), ingredientes, instrucciones, instrucciones de almacenamiento, advertencias o restricciones, efectos contraproducentes, dirección de uso, términos y condiciones de uso. Si los productos alimenticios requieren proceso como ahumado, adobado, granulado, estas alteraciones significativas de los productos, deben estar en los sellos claramente, indicando el tipo de proceso realizado con el producto, si la compañía comercializadora no es la compañía manufacturera del producto, el sello debe llevar la dirección legal de la compañía procesadora, el país y el nombre del producto.

Para cumplir con las exigencias del mercado ruso, se cuenta con la norma de calidad voluntaria GOST-R ya que el producto lo exige, esta norma es única y solo se pide para comercializar con Rusia.

El producto será comercializado en cajas de 24 unidades de botellas de 250 ml, el cartón que lo contiene será con separadores y la comercialización se hará en contenedores de 20 pie, donde se puede almacenar 1040 cajas, la transportación será a vía marítima



3.3.2.1.5. Componentes de servicios de apoyo.

Los componentes de servicios de apoyo están constituidos por organizaciones públicas, privadas y sociales relacionadas con el cultivo, comercialización, industrialización y exportación del aguacate y su derivado el aceite de aguacate. El organismo que aglutina estos esfuerzos es el Sistema Productivo del Aguacate, que elabora el Plan Rector Nacional para coordinar las acciones tendientes a lograr las perspectivas que se tienen de este Sistema.

Para tal efecto se busca:

- a) Estudiar, diseñar y proponer políticas de fomento a la productividad y modernización del sector Aguacate, así como promoción en el mercado nacional e internacional.
- b) Promover y coordinar colaboración de sectores públicos, social, educativo y privado, para promocionar el desarrollo de programas regionales y nacionales en beneficio, de la industrialización, y exportación del aceite de aguacate.
- d) Proporcionar el desarrollo científico para mejorar la calidad del aceite de aguacate.
- e) Tramitar y promover soportes encaminados a la investigación del aguacate como materia prima del aceite de aguacate.

Con respecto al estudio de la normativa legal e institucional del Comercio Exterior Ecuatoriano, especificada a través del Código Orgánico de la Producción e Inversión, indica las diversas instituciones del sector público que intervienen en la política y proceso del comercio exterior ecuatoriano.

El estudio del marco legal expresado en los libros del Código Orgánico de la Producción e Inversión, permitirá la aplicación de las normas en el proceso de comercio exterior y en las negociaciones internacionales, teniendo como



objetivo principal el cumplimiento de todas las actividades del comercio dentro del marco legal.

Entre los servicios de apoyo están:

- Marco legal e institucional del comercio exterior ecuatoriano.
- Código orgánico de la producción, comercio e inversiones.
- Órganos de control del comercio exterior ecuatoriano.
- COMEX.
- Factores determinantes del comercio y formas típicas de negociación no convencionales del comercio exterior

3.3.2.1.6. Estrategia de marca.

El aceite de aguacate es líquido oleoso se obtiene de la extracción de pulpa de aguacate, posee gran cantidad de ácidos grasos mono insaturados como el ácido linoleico en un 80% aproximadamente, baja de ácidos grasos saturados en un 19 % y niveles intermedio de ácidos grasos poliinsaturados en un 15% .

La forma de extracción en frío garantiza que el aceite de aguacate es un producto 100% natural y puro. Por los elementos beneficiosos para la salud el aceite de aguacate puede ser incorporado a un régimen de dieta debido a su mínima cantidad de grasas saturadas y alta grasa mono insaturadas con un nivel de colesterol bajo y alto contenido de antioxidantes.

Con respecto a la empresa Uyama Farms, se caracteriza por la calidad del aceite de aguacate de Ecuador, siendo una de las empresas que en los concursos organizados en Francia es reconocida por su marca MIRA. Este producto natural cuenta con vitaminas, no tiene preservantes ni colorantes y conserva el sabor y el aroma del fruto.



La marca que utiliza la empresa es "MIRA NATURALS aceite de aguacate extra virgen"

Figura N.-9. Aceite de aguacate extra virgen



Fuente: Empresa Uyama Farms S.A.

Figura N.-10. Marca de aceite de la empresa



Fuente: Empresa Uyama Farms S.A.

3.3.2.1.6.1. Etiqueta.

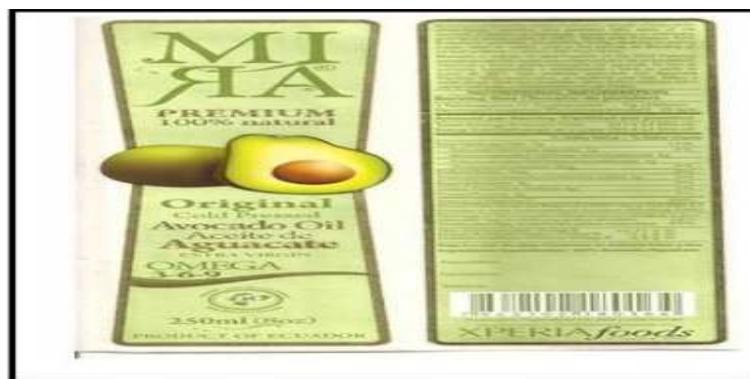
La etiqueta es un componente que se añade al empaque para su identificación; refleja información de la empresa, del producto e informa acerca del aceite de aguacate, dando facilidades para su reconocimiento, el contenido de la etiqueta consta de:

- El nombre del producto.
- Las materias primas empleadas (incluyendo de los aditivos en alimentos).



- Contenido neto.
- Fecha límite que se sugiere para consumir el producto.
- Nombre y dirección del fabricante o vendedor.
- Instructivo que indique una página Web, cupón de concurso, y características nutricionales fundamentales

.Figura N.-11. Etiqueta



Fuente: Empresa Uyama Farms S.A.

3.3.2.1.6.1. Empaque.

El empaque del aceite de aguacate extra virgen es en cajas de 24 botellas de la presentación de 250ml y 104 cajas por pallet.

Las cajas pesadas, tienen un logotipo llamativo detallando de su contenido como son: producto, número de unidades, diversidad, calidad, clase, peso, país de origen, país de destino, marca en idioma referente al país.

3.3.2.2. Auditoria y Estrategia de Precio

El precio del aceite de aguacate a Rusia, requiere de una aproximación en porcentajes al costo de origen los mismos que ya están establecidos de acuerdo a las siguientes concepciones.



Tabla N° 14: Porcentajes de precios que se incrementan al producto.

Concepciones	Porcentajes
Aranceles	3.5 %
IVA	24 %
Tasa de formalización Aduanera	0,25 %

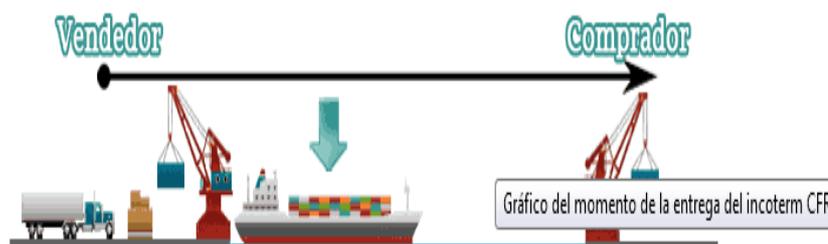
Elaborado por: Autoras de la tesis.

El precio de venta del producto es de \$5,49 en Ecuador para AMATO INTERNACIONAL y el precio de venta de la botella de aceite de aguacate de 250ml en el mercado ruso ronda en los \$12. Los arancel ruso para los productos provenientes de Ecuador es del 3.5 % debido a que Ecuador es parte de SGP (Sistema Generalizado de Preferencia) es el acuerdo en el cual Rusia beneficia a los países menos desarrollados.

3.3.2.2.1. Términos de venta (INCOTERMS)

El INCOTERMS que será utilizado es CRF por pedido del cliente considerando el bajo costo del flete desde el origen. El vendedor pagará los gastos y el flete necesarios para hacer llegar la mercancía al puerto de destino convenido, el Seguro va a cuenta y riesgo del comprador Ruso. Este término exige que el vendedor despache la mercancía de explotación, el CFR es utilizado exclusivamente cuando el transporte de la mercancía se realiza por barco

Figura N° 12. Proceso de Incoterms CRF





La flecha verde hacia abajo muestra el momento que el vendedor hace la entrega, y es donde termina su responsabilidad en lo que a mercancía se refiere. En este caso, el vendedor cumple con sus compromisos cuando la mercancía ha sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque convenido.

Obligaciones Comprador

- Paga el precio según lo dispuesto en el contrato de compra-venta y conseguir, por su cuenta y riesgo, cualquier licencia de importación o cualquier otra autorización oficial precisa, así como llevar a cabo todos los trámites aduaneros para la importación de la mercancía.
- Acepta la mercancía cuando ésta sea entregada y la recibirá del transportista en el puerto de destino designado. Los riesgos de pérdida o daño de las mercancía los asumirá desde el momento en que haya sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque a no ser que no de aviso al vendedor en cuyo caso asumirá todos los riesgos de pérdida o daños que pueda sufrir la mercancía a partir de la fecha convenida o la fecha de expiración del plazo fijado para el embarque.
- Pagar todos los gastos relacionados con la mercancía desde el momento en que haya sido entregada, así como todos los derechos, impuesto y otras cargas oficiales y trámites aduaneros, exigibles por la importación de la mercancía.
- Cuando tenga el derecho de determinar el tiempo de embarque de la mercancía y/o el puerto de destino dará al vendedor el aviso suficiente.
- Aceptar el documento de transporte y pagará, de no haber convenido otra cosa, los gastos de la inspección previa al embarque.
- Otras obligaciones es pagar todos los gastos y cargas en que se haya incurrido para la obtención de los documentos y reembolsar los efectuados por el vendedor al prestar su ayuda al respecto.
- Posibilidad de contratar seguro para cubrir el riesgo durante el transporte en barco.



Obligaciones Vendedor

- Suministrar la mercancía y la factura comercial de conformidad con el contrato de venta, así como obtener cualquier licencia de exportación u otra autorización oficial precisa y llevar a cabo todas las formalidades aduaneras necesarias para la exportación de la mercancía.
- Contratar el transporte de la mercancía al puerto de destino designado por la ruta usual en un buque de navegación marítima del tipo normalmente empleado para transportar la mercancía descrita en el contrato.
- Asumir los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino.
- Entregar la mercancía a bordo del buque, en el puerto de embarque, en la fecha o dentro del plazo estipulados.
- Asumir todos los riesgos de pérdida o daño de la mercancía hasta el momento en que haya sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque.
- Pagar todos los gastos relativos a la mercancía hasta que haya sido entregada, incluidos los de cargar la mercancía a bordo y cualesquier gasto que por descargarla en el puerto de destino puedan ser exigidos por las líneas regulares de navegación cuando concluyen el contrato de transporte.
- A menos que se haya estipulado otra cosa, deberá proporcionar, a sus propias expensas y sin tardanza, al comprador el documento de transporte usual para el puerto de destino convenido.
- Pagar los gastos de las operaciones de verificación necesarios al efecto de entregar la mercancía, así como prestar al comprador, a petición, riesgos y expensas de éste, la ayuda requerida para obtener cualesquiera documentos o mensajes electrónicos equivalentes emitidos



o transmitidos en el país de embarque y/o de origen que pueda necesitar el comprador para la importación de la mercancía.¹⁸

Documentación mínima a aportar por el vendedor

- Factura comercial.
- Lista de Empaque (en el supuesto de que la expedición esté compuesta por más de un bulto).
- Otros documentos dependiendo de las características del producto:
 - Certificado Sanitario.(Agrocalidad)
 - Otras Certificaciones relativas al producto a tramitar en el país de origen.
 - Documento de transporte marítimo (Bill of Lading Master de B/L o House de B/L).
- En función del Régimen Comercial de Exportación, el vendedor podrá precisar para el despacho Aduanero de Exportación algunos de los siguientes documentos:
 - Licencia de Exportación.
 - Autorización Administrativa de Exportación.
 - Documento de Vigilancia Comunitaria.
 - Notificación Previa de Exportación.
- Medios de pago habituales
 - Transferencia.
 - Remesa simple.
 - Remesa Documentaria.
 - Crédito Documentario.¹⁹

¹⁸ CFR - Cost and Freight (coste y flete, puerto de destino convenido)

¹⁹ Guía de incoterms 2010 - CFR - Cost and Freight



3.3.2.2.2. Partida arancelaria:

Aceite de aguacate.

Tabla N° 15: Partidas arancelarias

Sección III:	GRASAS ACEITES ANIMALES O VEGETALES PRODUCTO DE SU DESDOBLAMIENTO; GRASAS ALIMENTICIAS ELABORADAS; CERAS DE ORIGEN ANIMAL O VEGETAL.
Capítulo 15:	Grasas aceites animales o vegetales producto de su desdoblamiento; grasas alimenticias elaboradas; ceras de origen animal o vegetal.
Partida sistema armonizado 1515:	Las demás grasas aceites vegetales fijos (incluidos el aceite de jojoba), y sus fracciones, incluso refinados, pero sin modificar químicamente.
Partida sistema armonizado:	-----
Subpartida Regional 15159000:	Los demás

Elaborado por: Autoras de la tesis.

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE)²⁰

3.3.2.2.3. Comparativo de precios con la competencia.

Para la estrategia de precios se considerará tanto los factores internos como los externos. Los precios del aceite varían de acuerdo a la marca y el tamaño del envase, el precio por ml. es menor a otras medidas, las botellas de 250ml. tienen un precio entre 9 a 13 dólares, las de 500 ml. fluctúan entre 18,90 a 21 dólares aproximadamente.

Tomando como referencia una página de PROCHILE que presenta características de los aceites que se exportan y que se evidencian comparativamente el precio y las marcas.

²⁰ Cláusula Legal: La información contenida en esta base de datos se considera fuente referencial y PROECUADOR ha procurado asegurar la mayor cantidad posible de exactitud respecto a la información según fuentes internacionales, aunque se debe considerar que existen cambios frecuentemente, a partir de aquello el usuario es el único responsable de su utilización.



Tabla N.- 16: Comparativo de precios con la competencia.

Marca	Nombre	Origen	Contenido (ml)	Puntos de ventas	Precio	Precios x ml.	Imagen
Paltita	Extra virgen Avocado oil	Chile	250	www.HugoEdibleOils.com	\$ 9,75	0,035	
Pacifica culinaria	Extra virgen avocado oil	California	250	www.Pacificaculinaria.com	\$ 9,60	0,038	
Del palto	Extra virgen avocado oil	Chile	250	Tienda Kouzine	\$ 9,90	0,040	
Olivado	Extra virgen avocado oil	Nueva Zelanda	250	Supermercado Fresh Market	\$ 12,99	0,052	
Avoro	Extra virgen avocado oil	México	250	www.Avoro.com	\$ 12,99	0,052	
Olivado	Extra virgen avocado oil (infusiones de ají y limón)	Nueva Zelanda	250	Supermercados Wholeffods	\$ 13,99	0,056	
Paltita	Extra virgen avocado oil	Chile	375	www.HugoEdibleOils.com	\$ 13,15	0,035	
Olivado	Extra virgen avocado oil	Nueva Zelanda	750	Supermercado Fresh Market	\$ 22,99	\$0,031	
San Pietro	Extra virgen avocado oil	Chile	5000	www.Amazon.com	\$ 100,00	\$0,020	

Elaborado por: Autoras de la tesis.

Fuente:

PROCHILE/http://re.prochile.cl/files/documentos/documento_08_02_10164307.pdf.



Las condiciones de compra del consumidor Ruso no son exigentes en lo que a certificaciones de calidad se refiere, no es parte de su cultura como en otros países por ejemplo la Unión Europea que si es un requisito fundamental. Para el consumidor ruso, más que su empaque, lo que realmente le interesa es su contenido.

Cabe destacar que en Rusia los productos ecuatorianos más requeridos son las flores, especialmente las rosas con botones grandes, y si el botón de la rosa está menos abierto llama más la atención, y mientras más vistosidad es más demandada.

Con respecto a productos alimenticios prefieren el pescado de variedades diversas. Referente al banano tipo Cavendish lo abarca un 70% del total de exportaciones de Ecuador a Rusia., por su bajo costo en comparación a otras frutas.

En productos procesados, existe una gran variedad de oferta y es aquí donde el mercado alemán se posiciona con grandes probabilidades de negociaciones

3.3.2.2.4. Auditoría de la estructura de precios.

Los precios se establecen en el subtema anterior, y el producto se vende en 250 ml, 500 ml, y 750ml, en diversos mercados, sin embargo la empresa tiene como finalidad la comercialización de las botellas de vidrio de 250 miligramos.

Tabla N.- 17: Estructura de precios (en rublos)

Marca	Tamaño	Precio	Imagen
Aceite de Aguacate, Marca Ahucatlán	250 ml	370	
Aceite de Aguacate, Marca Macao	250 ml	412	
Aceite de Aguacate, Marca VL Virgin Land	250 ml	324,50	
Aceite de Aguacate, Marca APALTA	250 ml	390,50	

Elaborado por: Autoras de la tesis.

3.3.2.2.5. Fijación del precio venta unitario (de exportación)

Tabla N.- 18: Precios de Venta a AMATO INTERNATIONAL INC

Producto	250 ml.
Aceite de aguacate	\$5.49

Elaborado por: Autoras de la tesis.



3.3.2.2.6. Costos logísticos.

Tabla N. 19. Costos logísticos proyectado

Costos logísticos	Cantidad
Flete interno portrans	\$ 446
Documentación	\$ 200
Seguro	\$ 300
Gastos locales de la naviera	\$ 250
Almacenaje y movilización del contenedor al barco.	\$ 168
Total de costos logísticos	\$ 1.364

Elaborado por: Autoras de la tesis.

Si se realizan inspecciones antinarcóticas se suman \$ 280 más, esta inspección no se da siempre.

3.3.2.3. Auditoria y estrategia de distribución.

La distribución se encarga de que el producto llegue al consumidor final de modo eficaz.²¹ La distribución es un instrumento de mercadotecnia que acumula estrategias, métodos y acciones para llevar productos desde el lugar de elaboración hasta el territorio en el que esté disponible para el cliente en cuantías precisas, en óptimas condiciones de consumo y en el instante y lugar en el que la clientela lo desea.²²

3.3.2.3.1 Modo de transporte.

El puerto de embarque es Guayaquil marítimo, primero se irá vía terrestre de Carchi al puerto de Guayaquil. El transporte será Portrans S.A hasta el módulo Contecon S.A, posteriormente se almacena en el módulo Contecon S.A hasta que la nave empiece a subir los contenedores con destino a Rusia. la naviera contratada es Merks y Cobra \$ 5.030 por fletes.

²¹<http://proyectoconsaburum.wikispaces.com/Distribucion>

²²<http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-distribucion>



3.3.2.3.2. Puerto / aeropuerto de origen y de destino.

El puerto de embarque (origen) de los productos exportables será vía marítima desde el Puerto de Guayaquil-marítimo hacia el puerto de destino que será en Rusia específicamente San Petersburgo.

3.3.2.3.3. Tipo de embalaje requerido

El embalaje que envuelve al aceite de aguacate tiene la finalidad de salvaguardar dichos productos con la finalidad de que no afecte las operaciones de transporte, manejo, comercialización, evitar daños en la manipulación y travesía desde el origen, hasta el usuario final, para lograr mayor seguridad al momento de envío serán empacadas las botellas en cartones y los productos serán embalados en cajas de cartones, la comercialización se realiza en caja de 24 unidades, es importante destacar que el envase es de vidrio oscuro a fin de que el aceite se conserve mejor, ya que con la luz puede dañarse u oxidarse.

El aspecto ecológico, es de gran utilidad minimizar el daño ambiental desde el empaque que es reciclable y los productos naturales.

3.3.2.3.4. Tipo de contenedor o medio de transporte.

El proyecto se ejecutará con la exportación en contenedores de 20cfl y se planifica iniciar dicha exportación con un contenedor mensual hasta que los pedidos vayan en aumento.

3.3.2.3.5. Documentación requerida.

Los documentos que deberá completar el exportador previo al embarque serán los siguientes:

- Factura comercial original.
- DAE (Declaración Aduanera de Exportación)
- Lista de empaque.
- No se necesita Autorización.



- El Certificado de Origen debe ser según el GSP Sistema Generalizado de Preferencia este Certificado de Origen hará que la mercadería ingrese a Rusia con el 3.5 % de arancel que es un gran beneficio para este proyecto.
- BL Vía marítima, lo da la Marina porque es vía marítima.
- Certificado Fitosanitario que lo da Agrocalidad.

3.3.2.3.6. Exigencias de seguros.

El seguro incluye unas series de coberturas para resarcir al asegurado por las pérdidas o daños materiales que sufran los bienes muebles durante su transporte por cualquier medio. Lo debe contratar quien tenga interés en la seguridad de los bienes durante su transporte al destino final.

3.3.2.3.7 Tipos de requisitos sanitarios y fitosanitarios.

Es un proceso de prolijidad y control que realiza el país a donde se va a mercantilizar el aceite de aguacate, sobre los posibles riesgos para la salud derivados de la importación, exportación o tránsito de mercancías, y del tráfico internacional de viajero. Las principales instituciones comprometidas en la sanidad exterior son: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y pesca MIPRO, que asigna a Agrocalidad para los productos agrícolas y sus derivados quien entrega los certificados Fitosanitarios de exportación. Pesca y alimentación. La legislación aplicable es tanto nacional como comunitaria, este control se aplica a todos los productos destinados al uso y consumo humano.

3.3.2.3.8. Cadena de distribución

La distribución será selectiva a fin de contactar a clientes en el mercado Ruso para satisfacer las necesidades puntuales del cliente. La cadena de distribución consiste en: Proveedor nacional, exportador, distribuidor en Rusia, detallista, consumidor final.



La distribución será la siguiente:

- **Productor:** Que es el que se encarga de producir etiquetar.
- **Exportador:** Los exportadores que envían el producto a Rusia como persona natural se contrata naviera y el BL se envía consignado directamente al distribuidor Ruso OLIVKOVYJ DVOR, OOO, C, pero la documentación correspondiente a factura, BL, Certificado de Origen, Certificado Fitosanitario, Paking List se envía al intermediario quien es el que consigue el cliente Ruso que es AMATO INTERNATIONAL INC.
- **El distribuidor:** OLIVKOVYJ DVOR, OOO recibe la mercancía por parte del exportador, pero el tendrá contacto directo con AMATO INTERNATIONAL INC, el exportador no tendrá contacto con OLIVKOVYJ DVOR, OOO que es el distribuidor Ruso, el contacto o cliente directo es AMATO INTERNATIONAL INC, es el quien pagara la mercancía del exportador.
- **Recibida la mercancía:** OLIVKOVYJ DVOR, OOO se encargará de distribuirlo a los cliente en San Petersburgo, los supermercados como

Perekrióstok - En el sótano del centro del centro comercial "PIK" en la Plaza Sennaya. Metro: Sennaya Ploschad, Sadovaia, Spasskaia. Abierto 24 horas. Bastante económico.

Figura N. 13. Centro comercial





2. **Lend** - En el sótano del centro comercial "Vladímirski Passage" en la Plaza Vladímirskaya. Metro: Vladímirskaya, Dostoiévskaja. Abierto 24 horas. Algo más caro.

3. **Stockmann** - En el sótano del centro comercial Stockmann. Está en la Avenida Nevski 114-116, junto a la Plaza Vosstania. Metro: Ploshad Vosstania, Maiakóvskaja. Bastante caro.

Figura N. 14. Centro comercial



Rusia, San Petersburgo, St Petersburg, 197342, vía Serdobodskaya, casa 68

Figura N. 15. Mapa

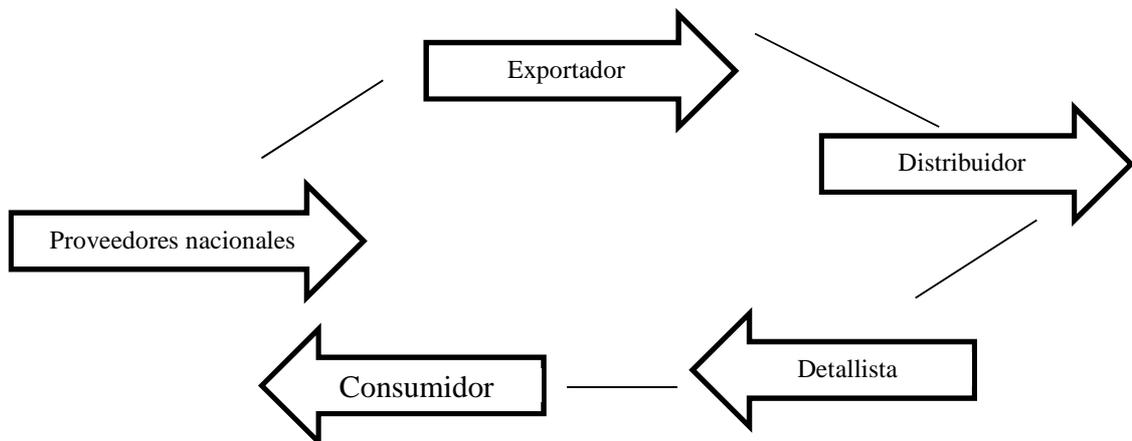


Olivkovyj dvor, OOO es una distribuidora rusa que se encarga de hacer llegar el producto a los más grandes supermercados, es reconocida por distribuidor productos de calidad y a un precio accesible.

Tabla N. 20. Cadena de distribución

Proveedor Nacional	Es el fabricante, o las personas que se encargan de la elaboración del aceite de aguacate, listos para su comercialización.
Exportador Distribuidor (Rusia).-	Persona que se encarga de realizar la compra del aceite de aguacate para comercializarlo en el extranjero por medio de un contacto en el exterior.
Detallista	Personas que venden productos en menor cantidad en lugares pequeños
Consumidor final	Personas que adquieren los productos para su consumo final.

Figura N.-16 Cadena de distribución



Elaborado por: Autoras de la tesis.

3.3.2.3.9. Canal de distribución específico.

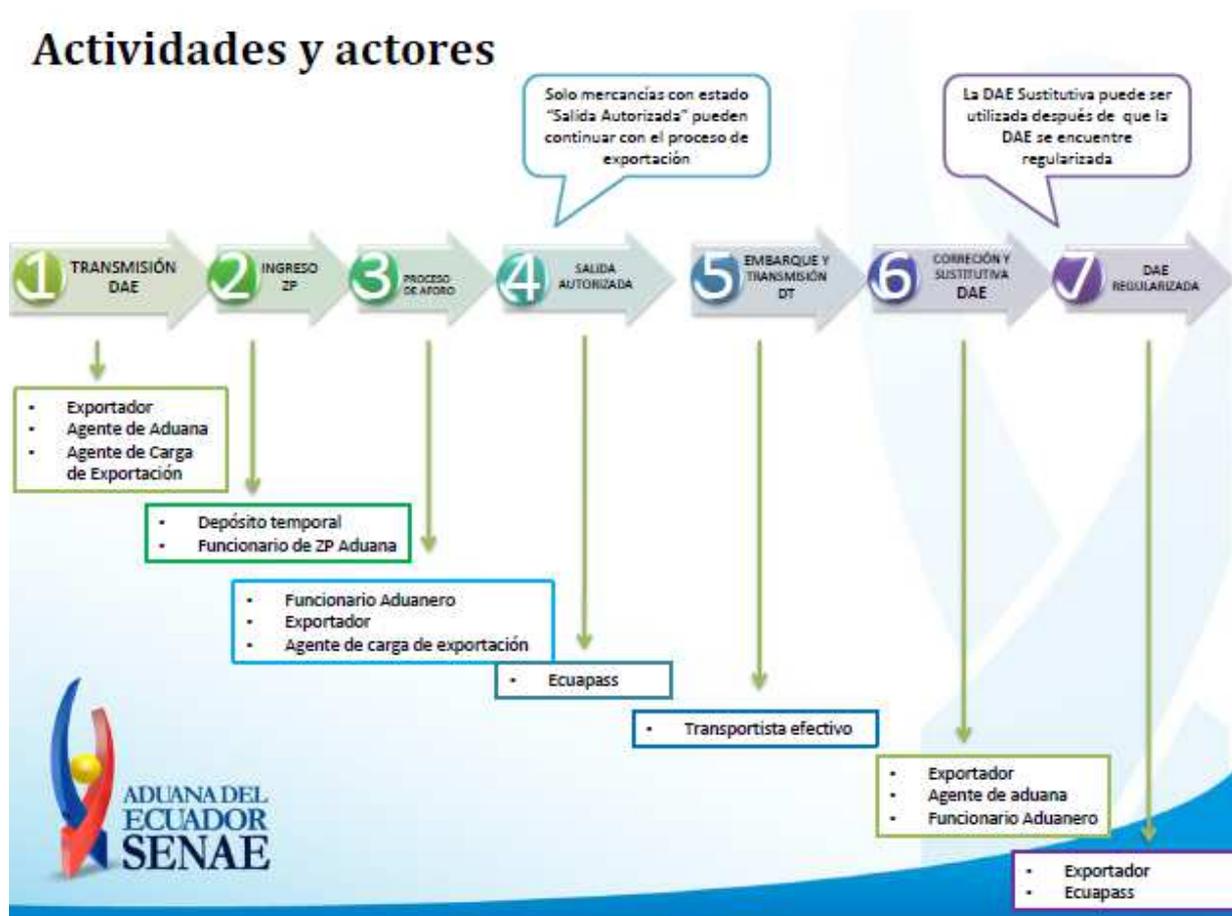
Canal de distribución es el circuito a través del cual los productores ponen a disposición de los consumidores los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores hacen posible la



distribución de transporte y comercialización del bien desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo²³.

3.3.2.3.9. Operativa de comercio exterior: (tramitología de exportación).

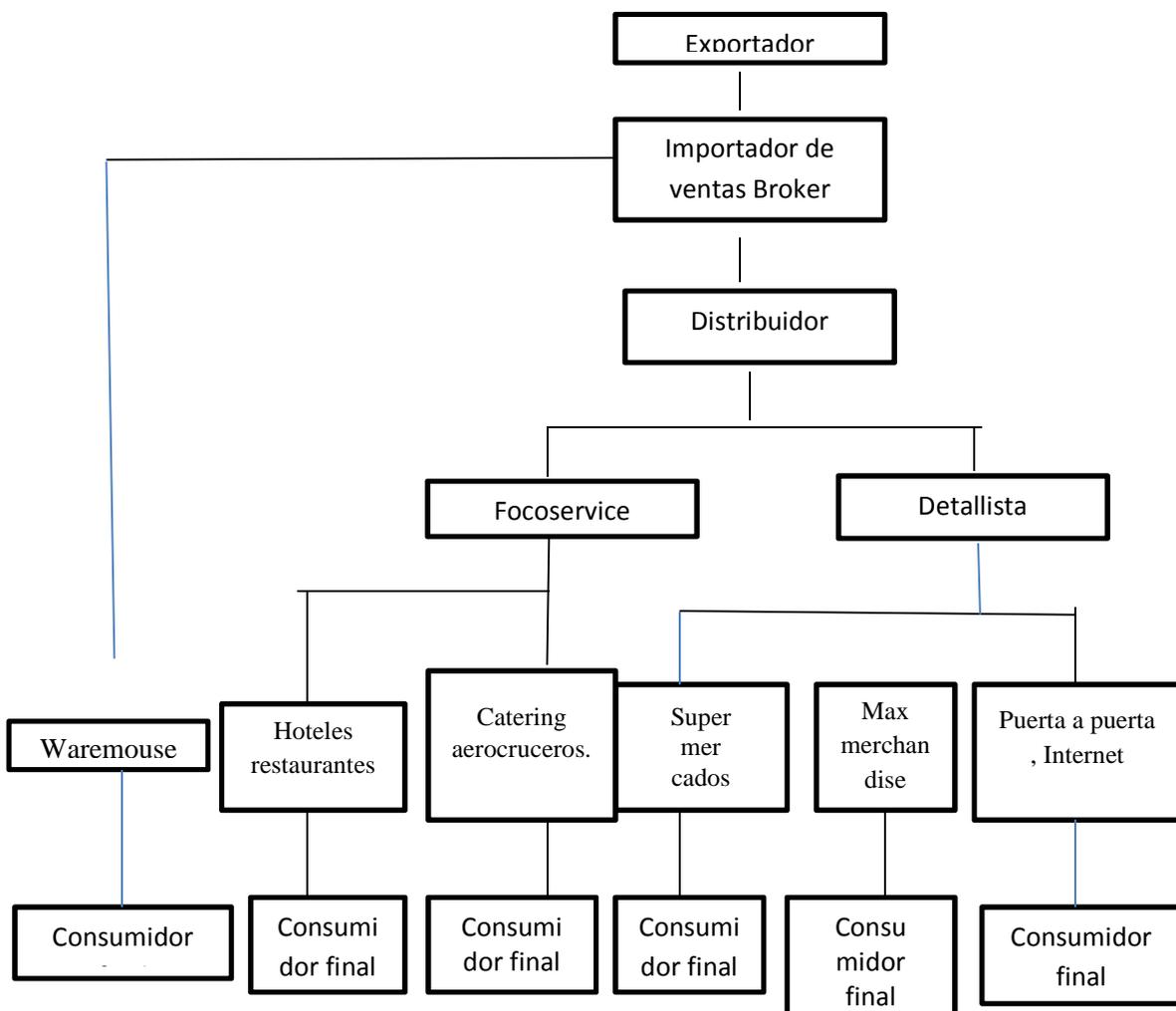
Figura.N.-17. Tramitología de exportación



²³es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci3n

3.3.2.4. Auditoria y Estrategia de Promoción

Gráfico N.-2: Canales comercialización y distribución dl aceite de aguacate por parte de la competencia.





3.3.2.4.1. Concepto de posicionamiento

El posicionamiento en el mercado es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

El mensaje que deseamos posicionar en la mente del público objetivo es que el producto es reconocido de calidad, variedad y 100% ecuatorianos.

3.3.2.4.2. Estrategia de mix de publicidad

La promoción y publicidad se realizará por varios medios: Información contenida en el envase que será el vendedor silencioso; creación de una página web interactiva utilizada como estrategia para cumplir objetivos: promocionar el producto, ejecutar comercio electrónico y que se aproveche como servicio de pre y post venta.

El Mix del mercado, constituye un instrumento fundamental estratégico del mercado que permite combinar variables de marketing entre ellas las estrategias de distribución, promoción y precio. El producto es lo tangible intangible que se ofrece en el mercado para su uso y consumo satisfaciendo un deseo o una necesidad.

El aceite de aguacate se elabora de la pulpa de aguacate pero sin utilizar químicos, colorantes no adicionales, se selecciona el aguacate en perfecto punto de madurez, se utiliza la tecnología de extracción al frío y se obtiene un aceite 100% natural²⁴. El aceite de aguacate contiene altos niveles de ácido oleico, omega 3 y omega 6, ayuda a bajar el colesterol de la sangre.

²⁴ Aguilera Rodrigo, la evaluación de proyectos de inversión, Pearson, México 2005,



3.3.2.4.3. Estrategia de venta personal.

La superación de una potencia de ventas inicia con el escogimiento y negociación de excelentes peritos para la venta. Una elección meticulosa del personal de ventas podrá acrecentar ampliamente el rendimiento comercial de la empresa. Respecto al personal de ventas ya no es competencia de la empresa exportadora porque como se explicó anteriormente le vende a un intermediario y el a su vez a u contacto Ruso.

3.3.2.4.4. Estrategia de medios interactivos (internet).

Las concepciones presentes brindan su tiempo online a buscar información (70%), compartir (18%), conocer otras personas (12%), entre otros. Procuran nuevos espacios, tales como redes sociales, en servicios, entre otros. Las alternativas de servicios consideran un nuevo reto, para satisfacer más l público objetivo. Es importante considerar las estrategias de comunicación online que sugiere los siguientes pasos para establecer la demanda de los usuarios:

Los pasos son: personas, objetivos, estrategia y tecnología.

1. Las personas: Deben conocer las actividades de los clientes. teniendo como información base, los resultados del estudio.
2. Referente a los Objetivos: Es lo que se desea lograr en todo trabajo que se realice.
3. Las Estrategia: son las que permiten identificar las acciones de los cliente.
4. Tecnología: En base a las necesidades definir que maquinaria va a utiliza, Qué servicios va orientados a la audiencia, objetivos y estrategia de la empresa.



Desde estas perspectivas las estrategias de medios en internet tienen que ser definidas

3.3.2.4.5. Participación en ferias comerciales internacionales.

El asistir o participar como exhibidor en una feria internacional es una reconocida herramienta para desarrollar labores de prospección, o consolidación en los mercados externos. Una feria establece una instancia única para promover productos y/o servicios ya que permite realizar contactos de negocios con personas a nivel mundial.

En el Ecuador hay organismos que intervienen en el comercio exterior ecuatoriano, como: Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración; Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca; Corporación Financiera Nacional CFN y el Ministerio de Industrias y Competitividad. Y organismos privados como: CORPEI, FEDEXPOR y Cámaras de Comercio y Producción. Esos organismos dentro de su estructura promueven la cooperación de las empresas ecuatorianas a participar con productos en mercados internacionales.

3.3.2.4.6. Otros métodos promocionales.

La empresa como otros métodos promocionales utiliza, catálogos, escritos, listas de costos, publicidad en DVD promocional cuya finalidad es difundir la participación del aceite de aguacate en las ferias y otros acontecimientos. En Rusia se comercializan aceite de origen, italiano, mexicano, chileno. Esta empresa se ha desarrollado por más de 50 años en el mercado, especializándose en la comercialización en todo el mundo de los aceites vegetales, ácidos grasos, tales como: Crudo y / o refinado: Soja - Girasol - Canola - Linaza - Pino - Castor- maíz - maní - Coconut - Palm- aguacate, etc .



CAPITULO IV.

PLAN TÉCNICO-ORGANIZACIONAL.

4.1. Objetivos del Capítulo.

Implementar un plan técnico organizacional que permita detectar las potencialidades y aptitudes que conlleven a convertirse en exportadores reconocidos en el mercado ruso.

4.2. Plan Técnico.

En la elaboración del proyecto, el estudio técnico es de vital importancia, porque se logra determinar factores relevantes de la toma de decisiones, donde está inmerso todo lo concerniente a la infraestructura, terreno, edificación, maquinarias y equipos, vehículos, y lo referente a los activos fijos, intangibles y diferidos del proyecto.

4.2.1. Capacidad de producción.

La hacienda Uyama Farms vio la necesidad de crear una fábrica de aceite extra virgen de aguacate ya que las condiciones del lugar son propicias para el cultivo del aguacate y la demanda de este es fuerte en mercados internacionales, es así que hace 2 años se construyó la fábrica procesadora del aceite, por contar con la materia prima cuya siembra es alrededor de 40 hectáreas de un total de 80 que tiene la hacienda con dos variedades de aguacate que son el FUERTE y el HASS desde el cultivo hasta la cosecha se utiliza tecnología de punta como son viveros para plántulas e injerto, riego por goteo asociación de cultivos y cultivos.



Semanalmente se cosecha un promedio de 8 mil kilos del aguacate que son utilizados para la elaboración del aceite, para esta actividad se cuenta con 60 empleados oriundos de diferentes localidades como son de San Isidro, Mira, La Portada y de Cotacachi.

4.2.2. Plan de Producción

la planta tiene un área de recepción donde se clasifica por clases el aguacate, luego se reclasifica y se pesa para posteriormente pasar por el lavado con agua limpia para desinfectar el producto, donde es transportado hacia la tolva para que pase por la despulpadora, una vez extraída la pulpa pasa a una agitación constante a través de la Singular, después de 6 horas de agitación pasa al conter donde se extrae el aceite, posteriormente pasa a otro proceso donde se separan el aceite de las grasas y ya separados se envasan, se sellan y se etiquetan para el almacenaje y la exportación.

4.2.3. Localización

La empresa se localiza en el Ecuador específicamente en la Provincia del Carchi, del Cantón Mira, Parroquia Mira, y cuya Localidad se denomina San Nicolás. Sus Vías de Acceso son a través de Buses, autobús, 4x4.

Figura N. 18. Localización de la planta



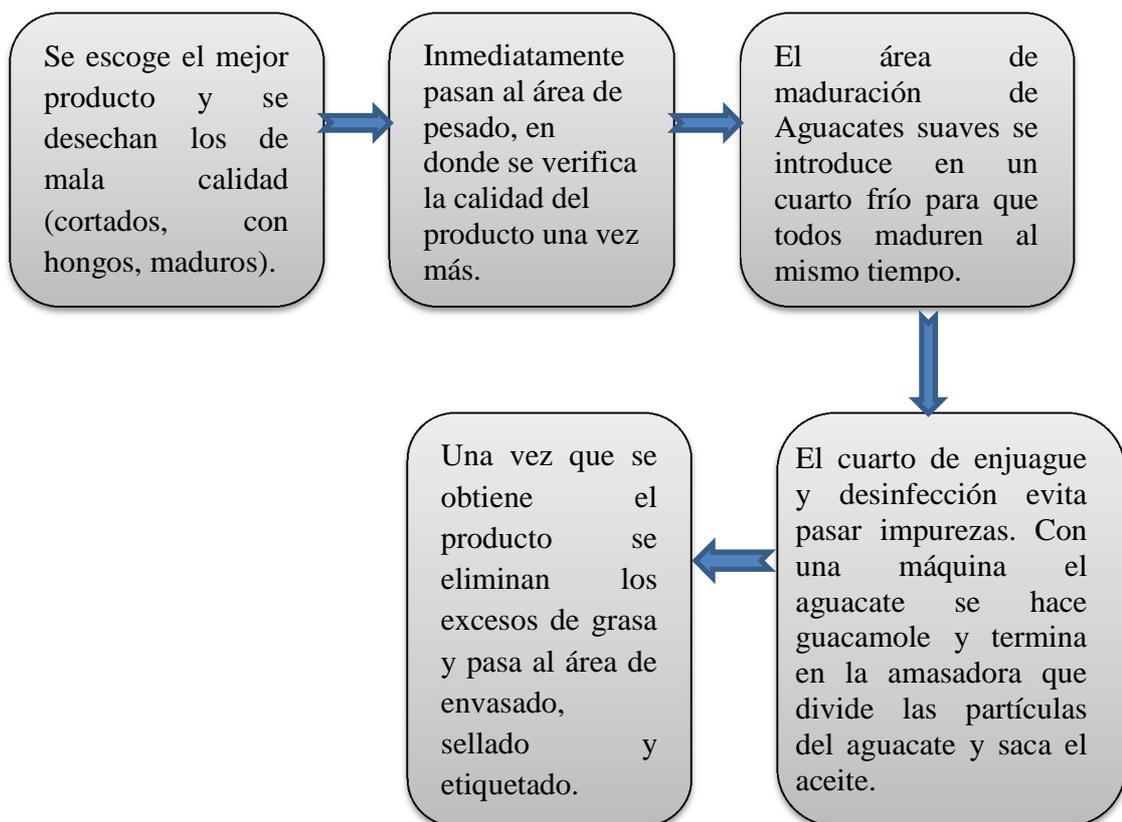


A 45 minutos de Ibarra, en el cantón Mira, provincia de Carchi, se encuentra la hacienda San Nicolás, en donde se encuentra la única fábrica de aceite de aguacate del país y una de las siete del mundo²⁵.

4.2.4. Proceso productivo/operacional

El Proceso del aceite se obtiene en máquinas especiales, en esta empresa se cultivan dos tipos de aguacate. El hass y el fuerte, que son los que sirven para extraer el aceite que luego de un largo proceso se envasa para venderse en los supermercados del país²⁶.

Figura: N.- 19 Proceso productivo operacional



²⁵ [Share on facebook](#) [Share on twitter](#) [Share on email](#) [Share on print](#) [More Sharing Services](#)

²⁶ /var/www/html/2010/frontEnd/images/objetos/articulos/110410aguacate1.jpg

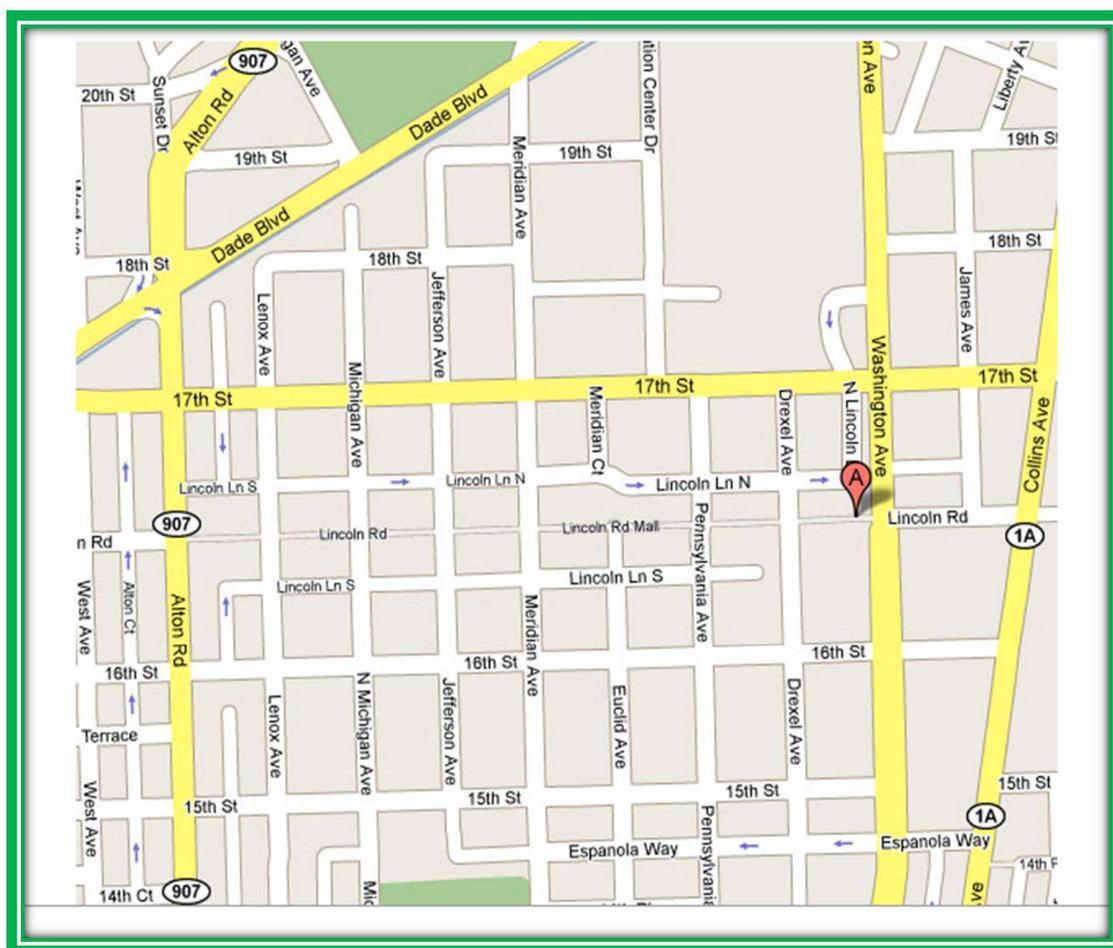


4.2.5. Distribución e instalaciones (layout)

La planta cuenta con Viveros, Planta de procesamiento, laboratorio de control de calidad, Infraestructura administrativa, áreas de esparcimiento y vivienda.

Esta empresa se ha desarrollado por más de 50 años en el mercado, especializándose en la comercialización en todo el mundo de los aceites vegetales, ácidos grasos, tales como: Crudo y / o refinado: Soja - Girasol - Canola - Linaza - Pino - Castor- maíz - maní - Coconut - Palm- aguacate, etc

Figura N. 20. Layout





4.2.6. Plan de abastecimiento de materia primas.

La empresa se abastece de materia prima con su propio producto siendo los de mayor utilización el aguacate tipo Hass y Fuerte, como se ha mencionado la empresa ya está produciendo 40 hectáreas de aguacate con un promedio de 32.000 kilos mensuales.

Si existe la necesidad de una cantidad mayor de materia prima se considera las fincas de la región que tengan gran cantidad de cosechas de aguacate y puedan suplir los requerimientos en cuanto a calidad, precios, montos, situaciones de crédito, plazos de entrega y cumplimiento de los convenios comerciales.

Figura N.-21. Hacienda San Nicolás



Fuente: www.miranaturals.com

4.2.7. Plan de abastecimiento de insumos

Los insumos para la elaboración del aceite serán adquiridos a través de importaciones y si la cantidad es menor se adquiere en las grandes ciudades como Guayaquil o Quito a los distribuidores mayoritarios.



4.2.8. Plan de abastecimiento de mano de obra

Para realizar las diversas actividades que requiere la elaboración del aceite de aguacate, se necesita de personal capacitado en cada área de trabajo, la empresa cuenta con 60 empleados oriundos de diferentes localidades, las mismas que son capacitados frecuentemente por que requieren del conocimiento técnico para lograr los objetivos planteados en Uyamá Farms sus actividades requieren del conocimiento y uso de tecnología de punta, donde se complementa con las actividades de los departamentos con cuartos fríos, grandes recipientes y un fuerte olor a masa de aguacate invaden el ambiente.

El personal debe cumplir con normas internas para poder ejercer sus actividades, principalmente sus respectivos uniformes e implementos necesarios para salvaguardar la integridad del producto con proyección a la calidad que requiere en consumidor, Uyamá Farms está situada en un lugar en donde la palabra contaminación no existe y se percibe un ambiente puro y natural.

4.2.9. Plan de abastecimiento de tecnología de producción

Una de las principales características por las cuales se inclinó en la producción aceitera de aguacate es debido a que su tecnología es bastante sencilla; el hecho de que se produzca aceite extra virgen, implica que no se usan solventes químicos, no se trabaja a temperaturas de más de 45 grados celsius y por esto el proceso no es de grandes riesgos. Si bien existen otros procesos, cuyo aceite se destina para un determinado propósito estas características importantes, que ha sido una fortaleza para los actuales productores es que la tecnología utilizada, es muy similar a la utilizada en el aceite de oliva, de hecho la empresa, partió fabricando aceite de oliva y actualmente el aceite de aguacate para ocupar las maquinarias en los meses ociosos. Lo anterior, facilita el acceso a esta tecnología, y ya existen líneas de producción completas.



4.3. Plan Organizacional.

El Plan Organizacional es el punto de partida para el negocio, con la finalidad de seguir un orden consecutivo de las diversas actividades que se desarrollan en la empresa. La estructura es ágil, flexible con respuestas rápidas y eficientes para obtener resultados planteados. La Descripción arancelaria ecuatoriana del producto.

Tabla N.-21. Descripción arancelaria

1515	Las demás grasas y aceites vegetales fijos (incluso el aceite de jojoba), y sus fracciones, incluso refinados pero sin modificar químicamente.
1515900000	Los demás.

4.3.1. Datos generales de la empresa.

La Empresa "Uyama Farms S.A" es una empresa que se dedica a la comercialización del aceite de aguacate en mercados nacionales e internacionales, este estudio se dirige exclusivamente a la comercialización en el mercado de Rusia específicamente San Petersburgo, el producto se caracteriza por sus altos niveles nutricionales. A continuación se detallan los aspectos más importantes de la empresa.

Tabla N.- 22. Datos de la empresa.

Razón Social	Uyama Farms
Localización	Provincia: Carchi, Cantón: Mira, Parroquia: Mira, Localidad: San Nicolás.
Nombre del Atractivo	Hacienda Uyama Farms
Categoría	Manifestaciones culturales
Propietario	Ec. Mauricio Dávalos
Ruta:	Desde Ibarra hasta Mira, distancia: 43.7 Km.
Características Físicas del Atractivo	Temperatura(C°) 16 – 17 Precipitación (mm/año) 500 – 600
Teléfono y Fax	062280236
E-Mail 1	: nsuquillo@agroflora.com.ec
Sitio Web	http://www.mira.gob.ec Potenciado por: Joomla
RUC	0490054529001

Elaborado por: Autoras de la tesis.



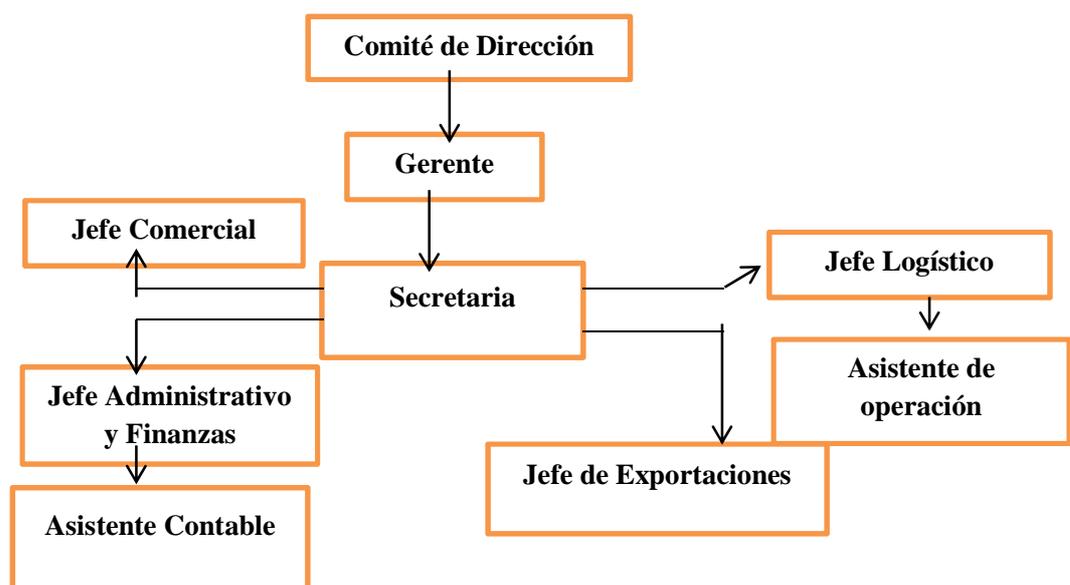
4.3.2. Proceso de toma de decisiones.

El Gerente General es quien toma las decisiones estratégicas de la empresa y establecerá un sistema de gestión cuya finalidad es empoderar a sus directivos funcionales para la toma de decisiones operativas los mismos que deben asumir responsabilidades con autoridad y libertad decisiva, previo a un diseño de sistema de información y comunicación ágil, flexible y, que se retroalimente persistentemente.

4.3.3. Arquitectura organizacional: organigrama.

La organización administrativa de la empresa es de vital importancia ya que permite un espacio adecuado para el área de compras, financiera y comercialización, su funcionamiento depende de la capacidad del talento humano con que opera. Uno de los aspectos más relevante en el momento de elegir el personal es una capacitación que debe tener para la respectiva selección de acuerdo al área de trabajo, que permitan aportar con ideas innovadoras que sea un aporte y se logre aplicar en la entidad cuya finalidad es mejorar el funcionamiento y desarrollo de la misma. A continuación se presenta un esquema del organigrama funcional de la empresa

Figura. 22. Organigrama





4.3.4. Distribución de funciones y responsabilidades

Tabla N.-23. Manual de Funciones Administrativo.

#	CARGO	FUNCIONES
1	Comité de Dirección	<ul style="list-style-type: none">• Dirigir y representar a la empresa legalmente.• Organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar procesos productivos, ejecución de funciones técnicas, administrativas, programas y cumplimiento de normas• Apoyo de actividades de la empresa.• Presentar informe semestral de actividades.• Sugerir acciones para la gestión empresarial.
2	Gerente	<ul style="list-style-type: none">• Liderar proceso de planeación estratégica, determina factores críticos de éxito, establece objetivos y metas.• Desarrolla estrategias para alcanzar metas propuestas.• Crear ambiente de trabajo para el talento humano con disponibilidad de recursos materiales.• Implementar estructura funcional y desarrollar plan de acción.• Preparar tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por su gerente.• Definir necesidades de personal con objetivos de la empresa.• Ejercer liderazgo dinámico de estrategias determinados.• Desarrollar ambiente de trabajo que motive a los individuos y grupos organizacionales
3	Secretaria	<ul style="list-style-type: none">• Manipular archivos y documentos gerencial.• Coordinar los departamentos para reportar sucesos.• Brindar atención a proveedores y clientes.• Receptar documentos que necesite la empresa.• Manejar la contratación del personal.
4	Jefe Comercial	<ul style="list-style-type: none">• Establece ventas y ven necesidades del cliente.• Supervisar proyecto y la entrega al cliente.• Manejo de relaciones públicas con el cliente.• Contratación de transporte de materiales.• Realizar cualquier otra actividad solicitada por gerente.



5	Jefe de logística	<ul style="list-style-type: none">• Coordinar las diferentes áreas de almacén (entradas, reposición, preparación de pedidos y transporte).• Optimiza la política de aprovisionamiento y distribución.• Perfecciona, organizar y planifica pedidos.• Mejora procesos de trabajo.• Gestiona y supervisar al personal a su cargo.
6	Jefe Administrativo y Financiero	<ul style="list-style-type: none">• Análisis financieros de todas las decisiones.• La forma de obtener fondos y financiamiento activos• Análisis del balance general• Análisis de resultados de ingresos y costos.• Análisis de flujos de efectivo• Elaboración de presupuestos• Manejo del inventario.• Control completo de las bodegas, monitoreo y arqueos• Manejo y supervisión de la contabilidad y el SRI.• Encargado de administración de personal.
7	Jefe de Exportaciones	<ul style="list-style-type: none">• Negociar con sus clientes sobre el producto,• Realizar trámites de exportación necesarios.• Revisar si los tributos arancelarios a pagar son correctos• Solicitar informes del producto en el mercado meta. Analizar estándares de calidad del producto.
8	Asistente de operaciones	<ul style="list-style-type: none">• Supervisar que el producto esté en buen estado.• Presentar informes de actividades realizadas.• Realiza las actividades relacionadas al producto
7	Asistente contable	<ul style="list-style-type: none">• Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas• Recibe, examina, clasifica, codifica registros contables• Totaliza las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados.

Elaborado por: Autoras de la tesis.



4.3.5. Requerimiento de activos fijos para áreas administrativas

Tabla N.-24. Activo fijo

N.-	DETALLE	PRECIO
1	Precio que vende Uyamafarm a nosotros	\$3.99
2	Precio Fob que venderemos la unidad a amato international inc	\$5.49
3	Precio Fob que venderemos la caja 24 a amato international inc:	\$ 131.76
4	Flete de la naviera mersk por contenedor	\$5.030.00
5	Precio Cfr que venderemos a amato international inc:	\$5.69
6	Precio Cfr que venderemos la caja de 24 und. a amato international inc:	\$ 136.56

Elaborado por: Autoras.

El cliente amato international inc. Pidió que contratáramos el flete desde ecuador es decir desde origen **flete prepaid** debido que es más económico que pagarlo en Rusia o en destino **flete collect**

Tabla N.-25. Cambio de monedas.

CONSULTA POR MONEDAS EXTRANJERAS				
(RUB) RUBLO (RUSIA)				
PERÍODO DESDE:04-11-2014 HASTA:04-11-2014				
	Cotización	Tasa	Transac.	BCE
Disponibles	Internac.	Oficial	Compra	Venta
Enero de 2015	0.0232905	0.02328	0.02328	0.02328
PROMEDIO	0.0232905	0.02328	0.02328	0.02328

4.3.6. Requerimiento de personal para áreas administrativas

El área Administrativa requiere del siguiente personal requerido a fin de cumplir eficazmente las actividades empresariales.



Tabla.26. Personal de la empresa.

#	CARGO	NÚMERO DE TRABAJADORES
1	Comité de dirección	2
2	Gerente General	1
3	Secretaria	1
4	Jefe comercial.	1
5	Jefe administrativo y finanzas.	1
6	Jefe logístico.	1
7	Jefe de exportaciones.	1
8	Asistente contable	1
9	Asistente de operación	1
10	Conserje	1
	TOTAL	11

Elaborado por: Autoras

4.3.7. Marco legal relacionado a la operación de la empresa

La empresa está supeditada a los marcos legales vigentes en el ámbito nacional e internacional teniendo como prospectiva el desarrollo del negocio y exportación del aceite de aguacate, para lograrlo debe cumplir con los impuestos arancelarios, certificaciones, requerimientos de operación y seguridad jurídica de sus inversiones.

Se someterá además a la supervisión de los organismos de control creados para tal fin.

Los documentos requeridos por aduana para la importación a Rusia son:



- Declaración aduanera (GTD): impresa y formulario establecido por la Aduana que describe en forma codificada la mercancía, su valor declarado, forma de pago, pagos de internación efectuados, régimen aduanero, datos básicos del exportador e importador, entre otras cosas.
- Declaración del valor aduanero: documento especial de Aduana para controlar la autenticidad del valor declarado, con el fin de evitar la evasión de pagos de internación;
- Factura comercial o factura proforma (invoice), con el valor de la mercadería a importar, preferiblemente en ruso, porque las autoridades pueden pedir una traducción al ruso de los documentos en idiomas extranjeros. La aduana no admite facturas escritas a mano, pero no exige ninguna forma especial, sino sólo que venga redactada sobre papel de la empresa vendedora.
- Documento de transporte (Bill of Lading y/o CMR33, carta de porte aéreo, etc.).
- Packing list: documento informal emitido por el exportador que puede ser en ruso o inglés (a veces la aduana exige una traducción).
- "Pasaporte de la operación": documento emitido por el Banco del importador para los efectos del control monetario, que contiene la breve descripción codificada de la operación de importación para garantizar el cumplimiento de la normativa de control de cambios;
- Certificado que asegure la homologación (con las normas GOST R), en los casos en que sea exigible.
- Certificado de origen de la mercancía.
- Otros documentos que debe presentar el importador: un poder para realizar operaciones aduaneras; un documento que demuestre su capacidad de obrar; una certificación de inscripción ante los órganos fiscales; una licencia otorgada por el Banco Central de Rusia de apertura de cuenta en el extranjero, si la misma se utiliza en la operación de que



se trate; y justificante de pago de los derechos aduaneros, o de garantía de los mismos.

- El plazo general para el despacho de las mercancías es de un máximo de 3 días laborables contados a partir de la presentación en forma de la declaración aduanera, pero existen numerosas excepciones.

4.3.8. Plan de implementación.

La planta agroindustrial de la Factoría Uyamá Farms, está ubicada en punto estratégico de la ciudad de Mira; siendo un lugar de producción de la materia prima, así como también por lo favorable del clima importante en la producción de aguacate; por lo que no hay alternativa alguna de reubicarla en otro sitio.

Además se cuenta con otras ventajas, tales como:

- Si existe la necesidad de adquirir materia prima lo hace directamente del productor evitando trabajar con comerciantes que incrementan el costo.
- El valor de los terrenos y arriendos es menor comparado con el valor que se paga en las grandes ciudades.
- La zona cuenta con todos los requerimientos que necesita un área industrial, sin que afecte al medio ambiente.

El producto a exportar a Rusia desde la empresa Uyamafarms lo realiza en varias presentaciones, Avocado Hass plus Fuerte, 100% Hass, Chilli Breesse. En tamaños de 250ml. 500ml, 1lt.

Figura N.-23. Activo fijo



Para la exportación a Rusia trabajaremos inicialmente con el producto 100% hass de 250 ml, que fue premiado y reconocido internacionalmente en Abril del 2013 en París, en donde la empresa ecuatoriana Uyama Farms ganó la medalla de plata por su aceite MIRA – Avocado 100 % Hass y la de bronce por el aceite MIRA Avocado Hass plus Fuerte.

Producto comercializado 100% hass de 250 ml

Figura N.-24. Producto comercializado



4.3.9. Plan de acción de corto plazo.

La Planta está constituida para el procesamiento del aceite extra virgen de aguacate, pero también se están desarrollando vinos, licores y mantequillas.

La empresa puede plantear procedimientos de acción a corto, medio y largo plazo con el objeto de mejorar continuamente el comportamiento empresarial y gestionar los impactos sociales, laborales y medioambientales que su acción provoca

A nivel nacional se lo está vendiendo en Supermaxis, Fybeca y un local montado en el centro artesanal en la ciudad de Mira con un costo que va desde 5 a 8,5 Usd, dependiendo del tamaño del envase y en el extranjero se lo vende en países como Estados Unidos, Japón, Corea y Europa. Los proyectos a corto plazo se realizarán durante un periodo de 5 años, 2014 a 2018.



El aceite de aguacate es 100% puro, sin impurezas adicionales. El contenido de clorofila es responsable del color verde esmeralda y el contenido en el aceite de ácidos grasos mono insaturados.

Siendo el aceite de aguacate indispensable para preservar la salud, se ha considerado para el corto plazo comercializar en botellas de 250 ml. Los fabricantes han tenido en cuenta que la luz puede degradar la calidad del aceite, así que las botellas están hechas de vidrio de color verde oscuro, que evita la oxidación del aceite. El paso de prensado en frío garantiza un producto natural y ecológico 100%.

Tabla N° 27. Plan de acción a corto plazo

	2014	2015	2016	2017	2018
Representación					
Estudio inicial					
Estudio pre factibilidad					
Estudio de factibilidad					
Aprobación					
Ejecución					
Evaluación					

En cronograma está diseñado para irlo acoplado de acuerdo al plan de implementación interno de la empresa. Por tal motivo no se colocan fecha porque estas serán llevadas de acuerdo a la ejecución de cada una de las actividades, por tanto solo se presenta el formato a utilizar.

Se puede evidencia que la primera fase del proyecto la constituye la representación donde está inmerso la idea del negocio, seguido de un estudio

inicial que es la parte preliminar que da paso al estudio de pre factibilidad. Estos aspectos están considerados en el presente año 2014, El estudio de factibilidad toma desde el año 2014, y todo el año 2015.

Donde se proyecta la aprobación para una posterior ejecución. Finalmente la ejecución y ciclo de vida del proyecto hasta el año 2018 con una evaluación conjunta del proyecto respecto a las proyecciones y posibles empleados. La finalidad del proyecto no establece el cese de las operaciones sino representa que la finalidad es proyectarse a un nicho de mercado con mayor amplitud.

4.3.10. Puesta en marcha.

La empresa UYUMAFARMS S.A. es una empresa que se ha dado a conocer entre sus clientes por su potencialidad en la calidad del producto que comercializa. Las características de su producto hacen de esta empresa líder en la comercialización del aceite de aguacate, lo cual conlleva a un posicionamiento en el mercado internacional.

La planificación que está realizando la empresa para iniciar sus operaciones en otros países externos, está relacionado con el producto, la tecnología, la capacidad del talento humano que forma parte de la empresa y el profesionalismo de los negociadores.

A continuación se presenta una factura donde se puede evidenciar claramente la presentación de las características del producto y el cumplimiento de sus compromisos comerciales.



UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABI
FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES



UYAMAFARMS S.A.

Dirección: Km. 5 a Mira Panamericana Norte s/n
 y Secundaria
 TELEFONO: (06) 2280-236 — MIRA · ECUADOR
 QUITO: Telfs. 2552119 / 2552120 / 2554409
 Fax: (593-2) 2568336

EXPORTADOR

CONTRIBUYENTE ESPECIAL
 Resolución No. 636 del 29/12/2005

Autorización SRI. 1115080815
 Válido para su emisión hasta Junio 17/2015

R.U.C. 0490054529001

FACTURA Serie: 001-001

Nº 0011197

Documento Categorizado: NO

CLIENTE: FRESH CHAIN FECHA: QUITO, AUGUST 06TH OF 2014
 R.U.C./C.I. TELF. 31651345597
 DIRECCION: MEERLAAN 84, THILLEGOM AMSTERDAM, 2181 NETHERLANDS FAX:

EXPORTACION	FUE No.	F/CONCESION	F/CADUCIDAD	F/AFORO	LOCAL	CONDICIONES PAGO	
X							
Código	CONCEPTO			Unidad	Cantidad	V. Unit. Neto	VALOR
	100% HASS AVOCADO OIL 250ML (1 BOX X 24UNIT) ORIGINAL			BOT	720	4.35	3132.00
	AVOCADO OIL 250ML (1 BOX X 24 UNIT)			BOT	720	4.30	3096.00
	ROCOTO CHILI			BOT	48	4.00	192.00
	100% HASS AVOCADO OIL 1 LITER (1 BOX X 5 UNIT)			BOT	20	11.00	220.00
	ORIGINAL AVOCADO OIL 1 LITER (1 BOX X 5 UNIT)			BOT	10	10.50	105.00
	CHILI BREEZE AVOCADO OIL 1 LITER (1 BOX X 5 UNIT)			BOT	10	11.00	110.00
	BUTTER CHILI			KG	12	3.00	36.00
	BREEZE AVOCADO OIL 250ML (1 BOX X 24 UNIT)			BOT	240	4.40	1056.00
	ANDEAN STAR AVOCADO OIL 250ML (1 BOX X 24 UNIT)			KG	240	4.40	1,056.00
	TOTAL WEIGHT: 1202.2 KG/ TOTAL GROSS WEIGHT: 1073						
	TOTAL BOXES: 91/TOTAL UNITS.:1360						
Son: Nine Thousand Three 00/100 Dollars						Subtotal	9,003.00
Jose Meneses	M.Clara Davalos	Fernando Chacon				ICE	%
						IVA	0 %
Preparado por	Autorizado por	Cliente				IVA	%
						Total	USD 9,003.00

TIPO-GRAFICA GONZALEZ, GONZALEZ CARLOS RIGOBERTO
 RUC.0600905736001, AUT. 1547, DEL 011101 AL 011600, JUNIO 17/2014

Original: Adquirente, Copia Verde: Emisor
 Copia Amarilla; Sin Valor Tributario



4.3.11. Puesta de salida

El Plan de Negocio propuesto cuenta con un apartado en el que se incluyan posibles estrategias de contingencia como prevención del negocio por si no alcanza los objetivos anunciados.

Se ha considerado como estrategias de contingencia las siguientes:

- Innovación del producto y/o servicio ofertado.
- Transformación del segmento de mercado potencial.
- Asociación con líderes globales en el medio de Internet o consorcio.
- Venta total o parcial de la compañía a una empresa del sector más potente.
- Venta de la tecnología y su patente.
- Comercialización de la base de clientes.
- Liquidación del proyecto en su conjunto.
- Vender toda o una parte de la Empresa.

Eslogan: "Salud con exquisito sabor" Le dice al cliente que puede confiar en que el producto le dará un sabor exquisito además de contribuir a la buena salud. Etiqueta: La etiqueta del producto está diseñada para que abrace totalmente la botella, y lo haga ver como un producto de excelente categoría. Para el diseño de la etiquetase utilizará la combinación entre el color dorado, amarillo, verde y negro, con el fin de darle un toque de elegancia y fresca al producto.

Empaque: El empaque para el producto será una botella de vidrio verde oscuro la que estará en contacto directo con el producto para proteger el aceite contra la oxidación de la luz y que además conservara el aroma y el sabor original del aceite; a su vez este es el empaque que el consumidor visualizará a la hora de

hacer la compra dándole la imagen al producto, se podrá encontrar en presentación de 1000ml en un envase clásico de diseño elegante, con tapa metálica y dosificador de plástico, características físicas que le darán un nivel de selectividad y exclusividad.

Embarque: El embarque se realizara en cajas de cartón con una capacidad para 24 botellas del producto, las cuales en su interior estarán separadas por líneas de cartón para proteger estas botellas ya que son muy frágiles por su material.

Portafolio y descripción del producto: El portafolio, el cual tiene la misión de describir las características del producto, es la primera herramienta de acercamiento con el cliente, para luego entrar a cerrar el negocio con la degustación.



CAPITULO V.

ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 Inversión inicial

- Inversiones Fijas

Edificio

DETALLE	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO INVERSION
Local (Área de 500 m2)Alquiler	M2	1	400	400
TOTAL				400

Vehículo

DETALLE	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO INVERSION
Vehículo	Unidad	1	7000	7000
TOTAL				7000



Equipos de oficina

DETALLE	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO INVERSION
Lapicero	Cajas	2	5	10
Resma hojas	Unidades	2	7	14
Sobra manila oficio	Unidades	10	0,2	2
Borrador	Unidades	2	0,35	0,7
Caja de ganchos carpetas	Cajas	1	5	5
Cajas de grapas	Cajas	1	6	6
Perforadora	Unidades	1	4	4
Tijeras Inoxidables	Unidades	1	10	10
Folder	Unidades	1	1,5	1,5
Cinta adhesiva	Cajas	1	35	35
Cuadernos	Unidades	2	1,5	3
Corrector	Unidades	2	1,7	3,4
Tinta impresoras	Unidades	2	5,5	11
Clips	Cajas	1	4,5	4,5
Facturas de venta	Talonario	2	5	10
TOTAL				120,1

Muebles y enseres

DETALLE	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO INVERSION
Escritorio	Unidades	6	60	360
Modular ejecutivo	Unidades	1	60	60
Sillas	Unidades	6	7	42
Silla gerencial	Unidades	1	50	50
Sistema aire acondicionador	Global	2	900	1800
Sillas triple de espera	Unidades	2	15	30
Archivador	Unidades	6	40	240
TOTAL				2582



Equipo de computación

DETALLE	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO INVERSION
Computadoras	Unidades	7	600	4200
Tablet	Unidades	1	80	80
Instalación de red de computación	Global	1	100	100
Impresora láser multifunción	Unidades	1	250	250
TOTAL				4630

- **Inversiones diferidas**

Activos diferidos

DETALLE	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO INVERSION
Costos y estudios proyecto	Global	1	1000	1000
Gastos de constitución	Global	1	0	0
Marcas	Global	1	0	0
Registro sanitarios	Global	1	0	0
Registro cámara de comercio	Global	1	0	0
TOTAL				1000



Capital de trabajo

MANO DE OBRA INDIRECTA

DETALLE	Años					
	1	2	3	4	5	TOTAL
Incremento costo anual MOI(%)		3%	3%	3%	3%	
(+) Numero de operarios	3	3	3	3	3	5
(*) Costo moi (\$/año)*	\$12.000,00	\$12.360,00	\$12.730,80	\$13.112,72	\$13.506,11	\$63.709,63
(=) COSTO MOI	\$36.000,00	\$37.080,00	\$38.192,40	\$39.338,17	\$40.518,32	\$318.548,15



GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION

DETALLE	Años					
	1	2	3	4	5	TOTAL
Incremento anual GIF(%)		3%	3%	3%	3%	
COSTO VARIABLE						
(+) Envase	24960	8000	8000	8000	8000	
(+) Costo unitario	\$0,51	\$0,53	\$0,54	\$0,56	\$0,57	
(=) Costo total envase	\$12.729,60	\$4.202,40	\$4.328,47	\$4.458,33	\$4.592,08	\$30.310,87
(+) Embalaje						
(+) Caja de cartón	1040	1800	1800	1800	1800	
(+) Costo unitario	\$0,48	\$0,49	\$0,51	\$0,52	\$0,54	
(=) Costo total embalaje	\$499,20	\$889,92	\$916,62	\$944,12	\$972,44	\$4.222,29
(=) TOTAL COSTO VARIABLE	\$13.228,80	\$5.092,32	\$5.245,09	\$5.402,44	\$5.564,52	\$34.533,17
COSTO FIJO						
(+) Mano de obra indirecta *	\$36.000,00	\$37.080,00	\$38.192,40	\$39.338,17	\$40.518,32	
(+) Agua ***	\$240,00	\$247,20	\$254,62	\$262,25	\$270,12	
(+) Energía eléctrica ****	600	618	636,54	655,6362	675,305286	
(=) subtotal	\$36.840,00	\$37.945,20	\$39.083,56	\$40.256,06	\$41.463,74	
(+) DEPRECIACION	2730,6425	2730,6425	2730,6425	1805	1805	
(=) TOTAL COSTO FIJO	\$39.570,64	\$40.675,84	\$41.814,20	\$42.060,71	\$43.268,39	\$207.389,78
(=) TOTAL GGF (S/DEPRECIACION)	\$50.068,80	\$43.037,52	\$44.328,65	\$45.658,50	\$47.028,26	\$230.121,73
(=) TOTAL GGF (C/DEPRECIACION)	\$52.799,44	\$45.768,16	\$47.059,29	\$47.463,15	\$48.832,90	\$241.922,94



5.2 Gastos administrativos

Requerimientos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS						
DETALLE	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incremento Anual G A (%)		3%	3%	3%	3%	
(+) Salarios						
(+) Gerente	2000	2060	2121,80	2185,45	2251,02	
(+) Jefe comercial	12000					
(+) Jefe logístico	12000					
(+) Jefe Administración y Finanzas	12000					
(+) Asistente de Operación	700	721	742,63	764,91	787,86	
(+) Asistente contable	700	721	742,63	764,91	787,86	
(=) Total Salario	39400	3502	3607,06	3715,27	3826,73	
(+) Agua	240	247,2	254,62	262,25	270,12	
(+) Energía eléctrica	600	618	636,54	655,64	675,31	
(+) Teléfono	360	370,8	381,92	393,38	405,18	
(+) Internet	180	185,4	190,96	196,69	202,59	
(=) SUB TOTAL G A(S/depreciación)	40780	4923,4	5071,10	5223,24	5379,93	61377,67
(+)DEPRECIACION	835,90	835,90	835,90	218,57	218,57	
(+)AMORTIZACION	250	250	250	250	250	
(=)TOTAL GA(C/depreciación)	41865,90	6009,30	6157,01	5691,81	5848,50	65572,52



Plan de inversión

DESCRIPCION	VALOR (US\$)	%	%
A. FIJAS			
(+) Local	400		2,72%
(+) Remodelaciones	0		0,00%
(+) Máquinas y equipos	0		0,00%
(+) Vehículo	7000		47,52%
(+) Muebles y enseres	2582		17,53%
(+) Equipo de oficina	120,1		0,82%
(+) Equipos de computación	4630		31,43%
(=) SUB TOTAL DE INVERSIONES FIJAS	14732,1	5,32%	100,00%
B. DIFERIDAS			
(+) Costos y estudio proyecto	1000		29,85
(+) Gastos de constitución	0		25,37
(+) Marcas y patentes	0		13,43
(+) Registros y sanitarios	0		4,48
Registro cámara de comercio	0		8,36
(=) SUB TOTAL DE INVERSIONES DIFERIDAS	1.000,00	0,36%	100,00
C. CAPITAL DE TRABAJO			
(+) Mano de obra directa	\$36.000,00		16,27
(+) Gastos indirectos fabricación	\$52.799,44		45,81
(+) Gastos administrativos	41865,90		10,67
(+) Gastos de venta	8000		11,54
(=) SUB TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	261218,95	94,32%	100,00
D. TOTAL INVERSIONES	276951,0458	100,00%	



5.3 Depreciación y valor de desecho

FLUJO DE DEPRECIACION						
DESCRIPCION	COSTO INVERSION	VIDA UTIL (AÑOS)	DEPRECIACION			VALOR SALVAMENTO
			ANUAL	OPERACIONAL	ADMINISTR.	
INVERSIONE FIJAS						
(+)Local	400	10	40			200
(+)Edificaciones	0	10	0	0	0	0
(+)Maquinas y equipos	0	10	0	0		0
(+)Vehiculo	7000	4	1750	1750		-1750
(+)Muebles y enseres	2582	10	258,2	51,64	206,56	1291
(+)Equipos de oficinas	120,1	8	15,0125	3,0025	12,01	45,0375
(+)Equipos de computacion	4630	3	1543,33	926	617,33	0
(=)SUBTOTAL DEPRECIACION	14732,1		3566,55	2730,6425	835,90	-413,9625
INVERSION DIFERIDA						
(+)Costos y estudios proyecto	1000	4	250	0	250	0
(+)Gastos de constitucion	0	4	0	0	0	0
(+) Marcas y patentes	0	4	0	0	0	0
(+)Registro sanitario	0	4	0	0	0	0
(+)Material de oficina	0	4	0	0	0	0
(=)SUBTOTAL AMORTIZACION	1000		250	0	250	0
TOTAL DEPRECIACION + AMORTIZACION	15732,1		3816,55	2730,6425	1085,90	-413,9625



5.4 Financiamiento

Plan de financiamiento

DESCRIPCION	DOLARES	%
Crédito bancario	152323,08	55%
Capital propio	124627,9706	45%
TOTAL	276951,0458	100%

Estrategia de financiamiento

DESCRIPCION	Inversión		Financiamiento			
	Total (us\$)	crédito bancario us\$	%	capital propio us\$	%	
A. INVERSIONES FIJAS						
(+) Local	400	400				
(+) Remodelaciones	0	0				
(+) Máquinas y equipos	0	0				
(+) Vehículo	7000	7000				
(+) Muebles y enseres	2582	2582				
(+) Equipo de oficina	120,1	120,1				
(+) Equipos de computación	4630	4630				
(=) SUB TOTAL DE INVERSIONES FIJAS	14732,1	14732,1	7,52%			
B. INVERSIONES DIFERIDAS						
(+) Costos y estudio proyecto	1000	1000				
(+) Gastos de constitución	0	0				
(+) Marcas y patentes	0	0				
(+) Registros y sanitarios	0	0				
Registro cámara de comercio	0	0				
(=) SUB TOTAL	1000	1000	0,51%			
C. CAPITAL DE OPERACION (6)						
(+) Materia prima directa	122553,60	122553,60		0,00		
(+) Mano de obra directa	\$36.000,00	48000		-12.000,00		
(+) Gastos indirectos fabricación	\$52.799,44	9539,46		43.259,98		
(+) Gastos administrativos	41865,90333			41.865,90		
(+) Gastos de venta	8000			8.000,00		
(+) SUB TOTAL	261218,95	180093,06	91,97%	81125,89	100,00%	
D. TOTAL FINANCIAMIENTO (A+B)	276951,05	195825,16	100,00%	81125,89	100,00%	



Tabla de amortización

No. Dividendo	Fecha	Capital	Interés	Dividendo	Saldo
0	20/02/2011				92846
1	15/02/2012	-13770,51	-13926,90	-27697,41	79075,49
2	09/02/2013	-15836,08	-11861,32	-27697,41	63239,41
3	04/02/2014	-18211,49	-9485,91	-27697,41	45027,92
4	30/01/2015	-20943,22	-6754,19	-27697,41	24084,70
5	25/01/2016	-24084,70	-3612,71	-27697,41	0,00

5.5 Ingresos de proyecto

Presupuesto de ingresos

PRESUPUESTO DE INGRESO						
DESCRIPCION	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Incremento anual		1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	
(gr) Aceite de aguacate	2721504	2748719,04	2776206,23	2803968,29	2832007,98	
(+) Precio de ventas **	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	
(=) TOTAL INGRESOS ANUALES	163290,24	166572,37	169920,48	173335,88	176819,93	849938,90
(=) TOTAL INGRESOS SEMESTRAL	81645,12	83286,19	84960,24	86667,94	88409,97	424969,45



5.6. Presupuesto de Costos y Gastos

PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS						
DESCRIPCION	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
A. COSTOS DE PRODUCCION						
(+) Materia prima directa	122553,60	128681,28	135115,34	141871,11	148964,67	677186,002
(+) Mano de obra directa	\$21.600,00	\$22.248,00	\$22.915,44	\$23.602,90	\$24.310,99	114677,3335
(+) Gastos generales de fabricación	\$52.799,44	\$45.768,16	\$47.059,29	\$47.463,15	\$48.832,90	241922,9432
(=)SUBTOTAL COSTOS PRODUC.	196953,04	196697,44	205090,07	212937,16	222108,56	1033786,279
B. GASTOS DE OPERACIÓN						
(+) Gastos administrativos	41865,90	6009,30	6157,01	5691,81	5848,50	65572,52
(+) Gastos de ventas	1600	1600	1600	1600	1600	8000
(+) Gastos financieros	27697,41	27697,41	27697,41	27697,41	27697,41	138487,0289
(=) SUBTOTAL GASTOS OPERAC.	71163,309	35306,709	35454,411	34989,211	35145,908	212059,5481
C. TOTAL COSTOS+GASTOS AÑO	268116,35	232004,15	240544,48	247926,37	257254,47	1245845,83
TOTAL COSTOS+GASTOS SEMESTRAL	134058,18	116002,08	120272,24	123963,19	128627,23	622922,9134



5.7. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADO						
DESCRIPCION	AÑOS					TOTAL
	1	2	3	4	5	
(+) Ingreso por venta	163290,24	166572,374	169920,479	173335,88	176819,931	849938,9039
(-) Costo de producción	196953,04	196697,44	205090,07	212937,16	222108,56	1033786,279
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTA	-33662,80	-30125,07	-35169,59	-39601,28	-45288,63	-183847,3748
Utilidad bruta/ Ventas (%)	-20,62%	-18,09%	-20,70%	-22,85%	-25,61%	
(-) Gastos administrativos	41865,90	6009,30	6157,01	5691,81	5848,50	65572,51917
(-) Gastos de venta	1600	1600	1600	1600	1600	8000
(=) UTILIDAD DE OPERACION BRUTA	-77128,71	-37734,37	-42926,60	-46893,09	-52737,13	-257419,8939
Utilidad de Operación / Ventas (%)	-47,23%	-22,65%	-25,26%	-27,05%	-29,83%	
(-) gastos financieros	27697,41	27697,41	27697,41	27697,41	27697,41	138487,0289
(=) UTILIDAD A /PART. TRAB.	-104826,11	-65431,78	-70624,00	-74590,49	-80434,54	-395906,9229
(-) Participación Trabajadores (15%)	-	-	-	-	-	-59386,03843
(=) UTILIDAD A/ IMPUESTOS	15723,9167	9814,76667	10593,6007	11188,5739	12065,1804	-336520,8844
(-) Impuestos a la Utilidad (25%)	-89102,19	-55617,01	-60030,40	-63401,92	-68369,36	-84130,22111
(=) UTILIDAD NETA	22275,5487	13904,2528	-15007,601	15850,4797	17092,3389	-252390,6633
Utilidad Neta /ventas (%)	-66826,65	-41712,76	-45022,80	-47551,44	-51277,02	-40,93%
	-40,93%	-25,04%	-26,50%	-27,43%	-29,00%	



FINANCIAMIENTO	DOLARES	ESTRUCTURA	COSTO	VALOR
Crédito bancario	152323,08	55%	9,56%	5,26%
Capital propio	124627,9706	45%	20%	9,00%
WACC				14,26%

5.7. Valor actual neto y Tasa interna de retorno

INDICADOR	CON FINANCIAMIENTO
VAN (USD)	84.779,54
TIR (%)	50,98%
PAY BACK (Años)	4,10



Fecha	20/02/2015
Monto del préstamo:	92846
Tasa anual:	0,15
Tiempo en años:	5
Periodos:	5
Forma de pago	Anual
Tasa por periodo	0,15

No. Dividendo	Fecha	Capital	Interés	Dividendo	Saldo
0	20/02/2015				92846
1	15/02/2016	- 13770,51	- 13926,90	- 27697,41	79075,49
2	09/02/2017	- 15836,08	- 11861,32	- 27697,41	63239,41
3	04/02/2018	- 18211,49	-9485,91	- 27697,41	45027,92
4	30/01/2019	- 20943,22	-6754,19	- 27697,41	24084,70
5	25/01/2020	- 24084,70	-3612,71	- 27697,41	0,00



CONCLUSIONES

El desarrollo de la investigación fueron bases fundamentales para enunciar las conclusiones siguientes.

- El aceite de aguacate es un producto que requieren los mercados de Rusia específicamente San Petersburgo el mismo que será utilizado en el consumo humano por su gran valor nutritivo.
- El aguacate cuenta con características esenciales entre ello la gran cantidad de aceite natural que posee por lo cual puede ser utilizado por el ser humano como consumo interno y externo.
- Un plan de negocio tiene la característica de identificar el macro entorno de la empresa de modo que manifieste la aceptación del consumidor Ruso.
- La empresa está en capacidad de abastecer la demanda de San Petersburgo.
- El plan realizado brinda una oportunidad a muchos emprendedores para iniciar un proceso de comercialización con productos no tradicionales desde el Ecuador.
- Actualmente son pocas las empresas que están comercializando este producto con San Petersburgo.
- Este tipo de productos innovadores fortalecen las negociaciones comerciales y contribuyen a la generación de divisas.
- Los profesionales de comercio exterior deben difundir sus conocimientos y llevarlos a la práctica a través de este tipo de negociaciones que están estrechamente relacionadas con el perfil profesional de la carrera.
- El estudio realizado es una guía para realizar nuevos proyectos que beneficie el sector laboral y empresarial.



Recomendaciones.

El desarrollo de la investigación fueron bases fundamentales para enunciar las conclusiones siguientes.

- Si el aceite de aguacate es requerido por mercados externos, se recomienda fomentar estrategias de comercialización para dar a conocer el producto y sus potencialidades nutritivas para el consumidor, ampliando a la vez nuevos mercados en Rusia.
- Se recomienda planificar los medios informativos a fin de promocionar las propiedades existentes en el aceite de aguacate y las bondades que brinda a sus consumidores a más de las propiedades externas para combatir ciertas dolencias del cuerpo humano.
- Si a través de un plan de negocio se puede identificar las necesidades empresariales a nivel general se recomienda determinar características fundamentales que el producto tenga la aceptación requerida por el mercado demandante.
- Existe la necesidad de que la empresa promocióne el producto que está en capacidad de abastecer la demanda de San Petersburgo lo cual conlleva a fomentar la confiabilidad y buen nombre con el país demandante.
- Si el plan elaborado ofrece oportunidades a varios emprendedores se recomienda que incursionen en este tipo de negocios rescatando que el



Ecuador cuenta con la materia prima lo cual conlleva a minimizar costos con productos no tradicionales desde el Ecuador.

- Si en la actualidad no hay suficientes empresas que realizan este tipo de negociación con San Petersburgo, se recomienda aprovechar las potencialidades que tiene este producto para buscar nuevos nichos de mercado y iniciar un proceso de comercialización desde el Ecuador.
- El Ecuador es un país con potencialidades industriales, agrícola, pesquero, artesanal que brinda la oportunidad a emprendedores en negociaciones internacionales, las mismas que deben ser aprovechadas en beneficio del país.
- Es necesario que los profesionales de Comercio Exterior apliquen sus conocimientos iniciando negociaciones de exportaciones e importaciones, de productos o servicios que estén acorde con sus expectativas comerciales, vinculadas a su perfil profesional.
- Es de gran utilidad para el Ecuador que se inicie un proceso de negociaciones comerciales y que a través de nuevos proyectos se fortalezca el sector laboral y empresarial con miran a incrementar las divisas en el país.



BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Cristian Castro, J. G. (7 de 12 de 2010). *Aceite de Aguacate* . Obtenido de Elaceitedeaguacate
- ❖ Datos del Servicio Federal de Estadísticas de Rusia.
- ❖ FUNDACIÓN DE INNOVACIÓN AGRARIA (FIA) 1997 Transformación industrial de la aguacate/agua- cate, Ministerio de Agricultura de Chile
- ❖ J.A.Olaeta. (2003). *Industrialización del aguacate: estado actual y perspectivas futuras*. Obtenido de Avocadosource: Moscú), P. E. (2012). *Guia Comercial de Rusia*.
- ❖ NOUE, H. Y TATEISHI, A. 1995 Ripening and Fatty acids composition of avocado fruit in Japan. III World Avocado Congress Tel Aviv. Israel October. ISHS Proceedings 366-369.
- ❖ NOUE, H. Y TATEISHI, A. 1995 Ripening and Fatty acids composition of avocado fruit in Japan. III World Avocado Congress Tel Aviv. Israel October. ISHS Proceedings 366-369.
- ❖ OLAETA, J.A. Y UNDURRAGA,P. 1995a .- Estimación del Índice de Madurez en Aguacates. Post Harvest Technologies proceeding Guanajuato México Pag 421-425.
- ❖ OLAETA, J.A. Y UNDURRAGA. 1995 b. Fresh Avocado pulp (Persea americana Mill)stored under modified atmosphere using COand N III World Avocado Congress Tel Aviv. Israel October. ISHS Proceedings 370-372.
- ❖ OLAETA, J.A.; ROJAS,M. 1987. Effect of cultivar and maturity on quality of frozen avocado pulp. South African Avocado Grower's Association.10: 163-164.
- ❖ OLAETA, J. A, P. UNDURRAGA Y M. SCHWARTZ 1999. Determinación de la evolución y caracterización de los aceites en aguacates (Persea



americana Mill cv. Fuerte y Hass cultivados en Chile. Revista Chapingo Vol V esp. 117-122).

- ❖ ORMAZÁBAL, P.A. 1999. Efecto de la IV Gama en la mezcla de lechuga (*Lactuca sativa*) tipo escarola y aguacate (*Persea americana* Mill.) cvs. Edranol, Hass y Negra de La Cruz. Tesis Ing. Agrónomo. Valparaíso, Universidad Católica de Valparaíso, Facultad de Agronomía.
- ❖ Rusopedia. (s.f.). *Datos demográficos de Rusia*. Rusopedia. (s.f.). *San Petersburgo*. Obtenido de Smith, K. (25 de 06 de 2013.). *Regmurcia*.



WEBGRAFÍA

- ❖ Datos del Banco Mundial. <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL>.
- ❖ Datos del Servicio Federal de Estadísticas de Rusia. http://www.gks.ru/bgd/regl/b11_12/IssWWW.exe/stg/d01/05-01.htm.
- ❖ <https://es.scribd.com/doc/234635872/e-1203-Aguacate-Rusia>
- ❖ <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4979/1/UPS-QT00087.pdf>
- ❖ <http://www.axarquiamegusta.com/es/productos/productos-de-la-tierra/item/11-aguacate.html>
- ❖ http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/06/E-1105-ACEITE_DE_AGUACATE-RUSIA.pdf
- ❖ <http://elaceitedeaguacate.blogspot.com/2010/12/aceite-de-aguacate.html>
- ❖ http://www.avocadosource.com/WAC5/Papers/WAC5_p749.pdf
- ❖ <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/PROEC-GC2012-RUSIA.pdf>
- ❖ http://rusopedia.rt.com/datos_basicos/poblacion/issue_112.html
- ❖ http://www.regmurcia.com/servlet/s.SI?sit=c,543,m,2715&r=ReP-23697-DETALLE_REPORTAJESPADRE.
- ❖ RUSOPEDIA
http://rusopedia.rt.com/explore_rusia/sitios_para_visitar/san_petersburg//issue_191.html



- ❖ Servicio Federal de Estadísticas de Rusia. <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/population/demography>
- ❖ The World Factbook. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/rs.html>
- ❖ http://www.gks.ru/bgd/regl/b11_12/lssWWW.exe/stg/d01/05-01.htm



ANEXOS



CERTIFICADO DE ORIGEN

<p>1. Goods consigned from (exporter's business name, address, country) <small>EXPORTER</small></p>		<p>Reference No. _____</p> <p align="center"><small>SECRETARIA</small></p> <p align="center">GENERALIZED SYSTEM OF PREFERENCES</p> <p align="center">CERTIFICATE OF ORIGIN</p> <p align="center">(Combined declaration and certificate)</p> <p align="center">FORM A</p>			
<p>2. Goods consigned to (consignee's name, address, country) <small>RECEIVED BY</small> EXPORT PROMOTION BOARD, GENERAL SECRETARIAT, 100, BARRIO OLIN TALLERES, Y PRODUCCIONES BUENOS</p>		<p>Issued in _____ <small>SECRETARIA</small> country <small>Declarate verified</small></p>			
<p>3. Means of transport and route (as far as known) <small>VEHICULO, MEDIO DE TRANSPORTE LOCAL, DESTINACION</small></p>		<p>4. For official use</p>			
5. Item number	6. Items and numbers of packages	7. Number and kind of packages; description of goods	8. Origin criteria (see notes overleaf)	9. Gross weight or other quantity	10. Number and date of invoice
<p>11. Certification It is hereby certified, on the basis of control carried out, that the declaration by the exporter is correct. <small>SECRETARIA</small> Place and date, signature and stamp of certifying authority</p>			<p>12. Declaration by the exporter The undersigned hereby declares that the above details and statements are correct, that all the goods were: <small>SECRETARIA</small> produced in _____ country and that they comply with the origin requirements specified for these goods in the generalized system of preferences for goods exported to: <small>SECRETARIA</small> importing country <small>SECRETARIA</small> Place and date, signature of authorized signatory</p>		



QUALITY CERTIFICATE

1. Exporting country:	Ecuador
2. Country of destination:	St-Petersburg-Russia
3. Name and address of consignor:	
4. Name and address of consignee:	"Baltic Coast Trading" Co. Ltd. Russia, 195197, Saint-Petersburg, Mineralnaya str., 13A, room 12-N Tel./fax: +7 (812) 335-04-02
Number of container and seal	CONTAINER: MNB03219228 SEALS: ML-EC1826311/007344/J5101A/14 1047/J5102A/8657AMB/J5103A
5. Name and address of processing establishment:	439 GONDI S.A. KM 5,5 VÍA MANTA PORTOVIEJO ECUADOR
6. Means of transport:	MAERSK NITEROI CONTAINER: MNB03219228 SEALS: ML-EC1826311/007344/J5101A/14 1047/J5102A/8657AMB/J5103A
7. Number of packages:	1704
8. Total net weight:	27000.00 Kgs.
9. Kind of packing:	Cartons
10. Identification of product:	
Description of goods:	
Species and scientific name:	
Type of treatment:	FILLETS / HGT BLOCK
Production date:	September, 2014
Product temperature by loading:	-18° C
To be consumed before:	September, 2016
We hereby confirm that the above mentioned goods are fit for human consumption	

CONTRACT N° 04-E2014EC del 24/07/2014
INVOICE 3651 FROM 29/09/2014