



**CARRERA**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS**

**Previo a la obtención del Título Ingeniería Comercial**

**Mención Comercio Exterior y Finanzas**

**TÍTULO**

Plan estratégico para incrementar la exportación de atún en lata de la empresa NIRSA S.A. hacia el mercado argentino

**AUTORES**

Víctor Paúl Rosero Pérez

Sully Stefanie León Manzaba

**DIRECTORA**

Ing. Karina Ascencio Burgos

**Guayaquil – Ecuador**

**2015**

## **Dedicatoria**

A Dios por haberme dado la sabiduría y la fortaleza necesaria para seguir con mis estudios, a mis padres Marllin y Armando por darme la oportunidad de estudiar en tan prestigiosa institución y el ejemplo que en todo momento me brindaron en mi camino personal y profesional.

A mi esposo Abrahan por darme su apoyo incondicional en todo momento, por comprenderme que no estaba en casa porque estaba estudiando para ser una profesional y así tener un mejor futuro para todos.

Y en especial a mi hija Georgette Valentina que vino a mi vida en el momento adecuado, fue mi pilar fundamental en toda mi carrera y me motivó para superarme en mis estudios.

**Sully León Manzaba**

## **Dedicatoria**

A Dios que me dio la vida y la oportunidad de darme a mis dos hijas Brithany y Pauleth Rosero Rivera con una familia extraordinaria.

Con mucho amor a mis padres, por siempre brindarme sus consejos desde que inicié mi carrera hasta el último día, además de haberme brindado la educación necesaria y ser un pilar fundamental en mi vida.

**Víctor Rosero Pérez**

## **Agradecimiento**

Agradezco a la Universidad Politécnica Salesiana por darme la oportunidad de realizar y culminar mis estudios superiores.

A mis profesores, por otorgarme su sabiduría para poder alcanzar mis objetivos y ser una buena profesional.

A la Ingeniera Karina Ascencio, Tutora de Tesis, por su serenidad, perseverancia y profesionalismo, cualidades con las cuales dirigió la presente tesis.

Un agradecimiento en general para todos mis familiares, amigas y compañeros de estudio que de alguna manera estuvieron involucrados y me dieron apoyo para culminar con éxito este trabajo.

A mi tía madrina, comadre Lidia que fue la persona encargada de cuidar a mi hija cuando tenía que venir a estudiar, sin su apoyo no sé qué hubiera pasado, estoy bien agradecida.

A mi hija Georgette Valentina Suárez León por ser la personita especial que vino a cambiar mi vida, agradezco por haberme comprendido que no estaba con ella porque debía ir a la universidad para salir adelante y brindarle un mejor futuro.

Sully León Manzaba

## **Agradecimiento**

Agradezco a todos los docentes que formaron parte de mi enseñanza durante toda mi carrera universitaria.

A mi tutora Karina Ascencio, por el tiempo dedicado a nuestra tesis, por sus observaciones, recomendaciones y experiencia en el tema.

A mi madre Jacqueline, a mi padre Víctor con mucho cariño, por haber dedicado sus vidas a mi bienestar y estar conmigo en todo momento.

Un agradecimiento en general para todos mis familiares, compañeros de estudio y de trabajo que de alguna manera estuvieron involucrados y me dieron apoyo para culminar con éxito este trabajo.

Mi sentido y sincero agradecimiento.

**Víctor Rosero Pérez**

## Dedicatoria de Responsabilidad

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores Sully Stefanie León Manzaba, portadora de cédula de ciudadanía N° 0930551544 y Víctor Paul Rosero Pérez portador de cédula de ciudadanía N° 0930708615 y de propiedad intelectual de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, Abril de 2015

Firma: \_\_\_\_\_

León Manzaba Sully Stefanie

CI 0930551544

Firma: \_\_\_\_\_

Rosero Pérez Víctor Paul

CI 0930708615

# Índice General

Dedicatoria.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Agradecimiento1 .....	v
Dedicatoria de Responsabilidad.....	vi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiv
Introducción .....	1
Capítulo 1.....	2
1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. PRESENTACIÓN .....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3. Planteamiento del problema .....	4
1.3.1. Problema general .....	4
1.4 OBJETIVOS.....	4
bg1.4.1 Objetivo General.....	4
1.4.2 Objetivos Específicos.....	4
CAPITULO2.....	6
2. MARCO DE REFERENCIA .....	6
2.1 MARCO CONCEPTUAL.....	6
2.1.1 Estrategia .....	6
2.2 EXPORTACIÓN .....	7
2.2.1 Definición:.....	7
2.2.2 Cómo funciona la exportación.....	9
2.2.3 Tipos de exportación.....	10
2.2.3.1 Exportación directa .....	10
2.2.3.2 Exportación indirecta .....	11
2.2.4 Barreras a la exportación .....	11
2.2.5 ¿Qué es un plan de exportación?.....	11
2.2.5.1 Importancia del plan de exportación .....	12
2.2.6 ¿Qué es la balanza comercial? .....	12
2.2.6.1 Algunas de las principales ventajas de la exportación. ....	13
2.2.7 Balanza Comercial Ecuador_Argentina .....	16
2.2.8 Análisis del mercado ecuatoriano.....	16
2.2.8.1 Ubicación geográfica .....	17
2.2.9 Ecuador y su clima .....	18

2.2.9.1 Ecuador como país pesquero .....	20
2.2.9.2 Ecuador en el Comercio Internacional .....	21
2.2.10 Sector Pesquero .....	23
2.2.10.1 Principales sectores o zonas productores del atún .....	24
2.2.11 Breve descripción de Argentina .....	25
2.2.12 Principales sectores de la economía (evolución y situación actual) .....	28
2.2.12.1 Fruticultura.....	28
2.2.12.2 Azúcar.....	29
2.2.12.3 Trigo .....	29
2.2.13 Industriales .....	29
2.2.13.1 Industrias extractivas .....	29
2.2.14 Balanza comercial del país .....	30
2.2.15 Principales Productos exportados y Tendencia.....	31
2.2.16 Obstáculos Técnicos al Comercio (OTCs) .....	31
2.2.17 Análisis FODA.....	32
2.2.18 Análisis PEST.....	33
2.3 BASE LEGAL .....	34
2.3.1 Relaciones Internacionales/regionales (Organismos adscritos, Acuerdos Comerciales suscritos)	
.....	34
2.3.1.1 Zonas de libre comercio .....	34
2.3.2 Acuerdos Comerciales.....	34
2.3.3 Inspección .....	35
2.3.4 Registro.....	36
2.3.5 Documentación Necesaria para el Registro .....	36
2.3.5.1 Personas físicas y jurídicas .....	36
2.3.5.2 Importadores no habituales.....	36
2.3.5.3 Declaración de Valor .....	36
2.3.5.4 Derechos de Importación .....	37
2.3.5 Antidumping .....	37
2.3.5.1 Impuesto Interno .....	38
2.3.5.2 Control sobre Cambio .....	38
<b>Capítulo 3.....</b>	<b>39</b>
3.1. NEGOCIOS INTERNACIONALES REAL “N.I.R.S.A.” S.A. ....	39
3.1.1 Historia .....	39
3.1.2 Misión .....	39
3.1.3 Visión .....	40
3.1.4 Visión de Sustentabilidad.....	40
3.2 PLANTA DE PRODUCCIÓN .....	41
3.2.1 Flota.....	42
3.2.2 Empacadora.....	44
3.2.3 Proceso de Producción.....	45
3.2.4 Mercados .....	46
3.3 ANÁLISIS INTERNO DEL SECTOR.....	47

3.4 N.I.R.S.A EN EL MUNDO.....	49
<b>Capítulo 4.....</b>	<b>50</b>
4. MARCO METODOLÓGICO.....	50
4.1. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	50
4.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	50
4.2.1 <i>Tipo de investigación documental</i> .....	51
4.2.2 <i>Tipo de investigación de campo</i> .....	51
4.3 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
4.3.1 <i>Método analítico</i> .....	51
4.3.2 <i>Método sintético</i> .....	51
4.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	52
4.4.1 <i>Observación directa</i> .....	52
4.4.2 <i>Entrevista</i> .....	52
4.4.3 <i>Análisis de las entrevistas</i> .....	52
4.5 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.....	54
4.5.1 <i>Requisitos Generales de Acceso al Mercado</i> .....	54
4.6 FORMA DE NEGOCIACIÓN DE N.I.R.S.A S.A.....	61
4.6.1 <i>CFR (Cost and Freight) - Costo y Flete (puerto de destino convenido)</i> .....	62
4.6.2 <i>FOB (Free On Board) - Libre a Bordo (puerto de carga convenido)</i> .....	63
4.7 ANÁLISIS DE LAS EXPORTACIONES.....	64
<b>Capítulo 5.....</b>	<b>66</b>
5. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL INCREMENTO DE LAS EXPORTACIONES AL MERCADO ARGENTINO.....	66
5.1 ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA N.I.R.S.A. DEL ATÚN (ASPECTOS INTERNOS).....	66
5.1.1 <i>Fortalezas</i> .....	66
5.1.2 <i>Debilidades</i> .....	67
5.2 ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA N.I.R.S.A. DEL ATÚN (ASPECTOS EXTERNOS).....	68
5.2.1 <i>Oportunidades</i> .....	68
5.2.2 <i>Amenazas</i> .....	68
5.3 ANÁLISIS PEST DE ARGENTINA.....	69
5.3.1 <i>Políticos</i> .....	69
5.3.2 <i>Económicos</i> .....	70
5.3.3 <i>Social</i> .....	71
5.3.4 <i>Tecnológico</i> .....	71
5.4 DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL INCREMENTO DE LAS EXPORTACIONES AL MERCADO ARGENTINO.....	73
5.4.1 <i>Estrategia para extender el consumo interno en Argentina del atún en lata</i> .....	73
5.4.2 <i>Estrategia de producto</i> .....	82
5.5 PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DEL ATÚN EN LATA.....	83
Ilustración # 6 5.2 Diagrama para exportación de atún.....	85

5.6. BENEFICIOS DE LA EXPORTACIÓN .....	86
<b>Conclusiones .....</b>	<b>88</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>89</b>
<b>Bibliografías.....</b>	<b>90</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>91</b>

#### INDICE DE TABLAS

Tabla # 1 2.1. Relación Comercial ECUADOR – ARGENTINA.....	14
Tabla # 2 2.2 Principales Productos de Exportación e Importación .....	15
Tabla # 3 2.3. Las principales ciudades de Argentina .....	25
Tabla # 4 2.4 Balanza Comercial de Argentina.....	30
Tabla # 5 3.1 Porcentajes del Impuesto Interno .....	37
Tabla # 6 5.1 Matriz estratégica.....	72
Tabla # 7 5.2 Costo de la Ejecución de la Estrategia .....	74
Tabla # 8 5.3 Detalle de ventas por cajas de atún- Cinco años de la ejecución del proyecto...	74
Tabla # 9 5.4. Estado de Pérdidas y Ganancias .....	75
Tabla # 10 5.3 Estrategia de Producto .....	82

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico# 1	2.1: Evolución del PIB 2002-2011 .....	22
Gráfico# 2	2.2: Evolución del PIB 1996-2012 .....	22

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración # 1	2.1 República del Ecuador .....	17
Ilustración # 2	3.1 Modelo de la flota.....	43
Ilustración # 3	4.1 Formas de Negociación .....	64
Ilustración # 4	5.1 Diagrama para exportación de atún.....	83
Ilustración # 5	5.1 Operación de exportación .....	84
Ilustración # 6	5.2 Diagrama para exportación de atún.....	85

## INDICE DE IMÁGENES

Imagen # 1	2.1. Banderas de Ecuador y Argentina .....	14
Imagen # 2	5.1 supermercado COTO .....	78
Imagen # 3	5.2 supermercado Carrefour.....	79
Imagen # 4	5.3 supermercado Toledo .....	79
Imagen # 5	5.4 Restaurante Aramburú.....	80
Imagen # 6	5.5 Restaurante Tarquino.....	81
Imagen # 7	5.6 Restaurante El Baqueano .....	81



## CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Plan estratégico para incrementar la exportación de atún en lata de la empresa NIRSA S.A. hacia el mercado argentino

**AUTORES:** Víctor Paúl Rosero Pérez [vprp\\_1990@hotmail.com](mailto:vprp_1990@hotmail.com)

Sully Stefanie León Manzaba [michibell\\_23\\_12@hotmail.com](mailto:michibell_23_12@hotmail.com)

**DIRECTOR:** Karina Anabella Ascencio Burgos [kascencio@ups.edu.ec](mailto:kascencio@ups.edu.ec)

## Resumen

El propósito de este trabajo de investigación es elaborar un plan de exportación para incrementar las exportaciones del atún en lata de la empresa N.I.R.S.A. hacia el mercado de Argentina señalando la competencia, productos en demanda, logística y otras actividades necesarias para la [exportación](#), las mismas que hacen que el producto a exportar sea el apropiado para llegar a un país como Argentina, esto debe ir de la mano con un estudio tecnológico financiero, de mercado y sanitario; el cual permitió reconocer

que el plan de exportación que se aplicará va a dar resultados. Esta información se logró luego de un estudio basado en datos estadísticos e investigación (*mercados en Argentina, productores y competencia en Ecuador, proceso de producción y conservación del producto, además de los costes de producción*), con el fin de implementar el proyecto en cuestión.

Antes de elaborar el plan de exportación del atún en lata de la empresa N.I.R.S.A. para el mercado de Argentina, se realizó un análisis minucioso de las características que hacen que el producto a exportar sea el apropiado, asegurando la satisfacción tanto del importador como del exportador ecuatoriano, logrando que el atún ecuatoriano sea considerado a nivel mundial como un producto de excelente calidad y su consumo aumente.

Para la complementación exitosa del plan de exportación es esencial crear estrategias de marketing así como también elaborar el proceso logístico y los procesos financieros, los cuales permitirán ejecutar las actividades a realizarse para el desarrollo de la exportación logrando optimizar recursos y generar rentabilidad en dicho proyecto.

**Palabras claves**

Exportación, estrategia, mercado internacional, atún.



## **CAREER OF BUSINESS ADMINISTRATION**

**Strategic plan to increase exports of canned tuna of N.I.R.S.A.  
company to the market in argentinean**

**AUTHORS:** Víctor Paúl Rosero Pérez

[vprp\\_1990@hotmail.com](mailto:vprp_1990@hotmail.com)

Sully Stefanie León Manzaba [michibell\\_23\\_12@hotmail.com](mailto:michibell_23_12@hotmail.com)

**DIRECTOR:** Karina Anabella Ascencio Burgos

[kascencio@ups.edu.ec](mailto:kascencio@ups.edu.ec)

### **Abstract**

The purpose of this research is to develop an export plan to increase exports of canned tuna of NIRSA company to the market in Argentina pointing overseas markets, competition, demand products, logistics and other necessary during export activities, the same that cause the product to be exported is appropriate to come to a country with a very large manufacturing and Argentina, this should go hand in hand with a financial technological study, market and health which allows to know that we apply export plan

will yield results. This information is then achieving in a study based on statistics and research (markets in Argentina, producers competition in Ecuador, production process and product preservation and production costs), in order to implement the project.

Before drawing up the plan of canned tuna export of NIRSA company market of Argentina, a detailed analysis of the characteristics that make the product to be exported is appropriate, ensuring the satisfaction of both Ecuadorian importer and exporter Ecuadorian, ensuring that the Ecuadorian tuna is regarded worldwide as a product that is made with excellent quality and its consumption continues to increase.

For successful complementation of the export plan is essential to create marketing strategies as well as the logistics process, financial processes, which will perform better performance and implement activities to be held in the export process, thus optimizing resources and generate performance in the project.

**Keywords**

Export, strategy, international market, tuna.

## **Introducción**

El presente trabajo investigativo se realizó para la empresa Negocios Industriales Real S.A. enfocado en la factibilidad de implementar un plan estratégico para incrementar las exportaciones del atún en lata hacia el mercado argentino, analizando trámites, costos y regulaciones aduaneras necesarias para ejecutar dicha exportación, incluyendo los requerimientos técnicos y sanitarios de los importadores argentinos de este producto, investigando los tiempos de tránsito en los que incurren para una exportación del atún, identificando las estrategias de negocios entre los dos países.

Para desarrollar de manera correcta este trabajo de investigación se han estructurado cinco capítulos, que se resumen como sigue:

- *En el capítulo 1, la justificación, el planteamiento del problema, el objetivo general y los objetivos específicos.*
- *El capítulo 2 busca familiarizar al lector con la estructura y composición referente a los antecedentes de investigación que aportan la información precisa, se realiza la construcción del marco teórico y base legal.*
- *El capítulo 3 contiene el análisis de la situación actual de la empresa N.I.R.S.A., en base al estudio realizado a corto y largo plazo de la aplicación de indicadores de eficiencia, los cuales permiten obtener el nivel de cumplimiento de los objetivos mediante la optimización adecuada de los recursos disponibles en la organización.*
- *En el capítulo 4, se desarrolla el marco metodológico, en el que se explica la metodología para alcanzar los objetivos, también se detallan las distintas técnicas que se aplicaron.*
- *El capítulo 5, corresponde a la presentación de los resultados de la investigación y el desarrollo de la propuesta.*

## **Capítulo 1**

### **1. Diseño de la investigación**

#### **1.1. Presentación**

En la actualidad, el Ecuador posee varios productos que son objeto de exportación a distintos mercados a nivel mundial y algunos de estos considerados no tradicionales por su bajo nivel de producción y por ser recientes en el mercado de productos exportables.

El proceso de exportación se considera como una actividad de mediano y largo plazo donde se debe realizar una adecuada planeación de los recursos disponibles. Este plan estratégico de atún en lata hacia el mercado argentino está enfocado a determinar la producción y exportación de este producto para la empresa N.I.R.S.A.

Esta exportación es orientada al mercado argentino, debido a que la empresa desea incrementar sus exportaciones y la demanda de atún del mercado Argentino no está totalmente cubierta.

Por lo anteriormente expuesto, el interés de diseñar un plan estratégico para incrementar las exportaciones se debe a que contribuye con la reactivación del sector pesquero ecuatoriano, en estos momentos en el mercado de este producto internacional, además de posicionar demanda existente en Argentina, esto crea la posibilidad de que los productores ecuatorianos se motiven a mejorar la calidad y cantidad de producción,

añadiéndole valor a sus productos, haciendo del Ecuador un país competitivo y fortaleciendo la industria pesquera.

## **1.2 Justificación**

Esta investigación se realizó debido a que N.I.R.S.A. desea incrementar las exportaciones de atún en lata a Argentina. Europa suele ser la primera y única opción en la mente de los empresarios de N.I.R.S.A. con deseos de exportar.

Eso es natural y lógico ya que Europa, sobretodo Inglaterra y Holanda, al no contar con el exquisito pescado, tienen la necesidad de importar; pero se encuentra con un mercado geográfico muy lejano, además de la fuerte competencia que debe afrontar N.I.R.S.A.

Sin embargo, en la diversificación de mercados, Argentina debe ser una prioridad. Para analizar el aumento de la exportación del atún en lata, se escogió Argentina ya que es un comprador de este pescado; la competencia siempre estará presente sobre todo la de Japón y Tailandia que son países con mayor producción, pero al no tener a Argentina tan cerca, se vuelve logísticamente más fácil tener acceso a este mercado para Ecuador.

El beneficio de esta investigación se refleja en la economía del país; aportará a equilibrio de la balanza comercial, además impulsará a que empresas pequeñas se lancen al mercado, intervendrá en el incremento de las exportaciones y ayudarán a la solvencia de la empresa N.I.R.S.A. para que tenga más ingresos y que su nombre llegue a toda Latinoamérica.

Los beneficiarios son los pequeños productores de la empresa N.I.R.S.A., el país y consumidores finales, de manera especial los de Argentina ya que es un producto que puede ser utilizado en una dieta básica para que posean una mejor salud.

### **1.3. Planteamiento del problema**

Debido a la estable crisis, el país debe renovar alternativas para resaltar ante el problema ya que la primera solución es la venta de petróleo, dejando de lado a un sector de gran importancia como es el pesquero, por este motivo el presente proyecto se enfocará en la investigación de la exportación del atún en lata a Argentina, exponiendo también sus recursos económicos en el mercado interno y resaltando los beneficios de adquirir este atún de exportación, generador de más puestos de trabajo para el sector pesquero y de ingreso de dinero para el Ecuador.

#### **1.3.1. Problema general**

¿Cuál es la factibilidad de exportar el atún en lata de la empresa Negocios Industriales Reales S.A. en el sector industrial y pesquero?

### **1.4 Objetivos**

#### **bg1.4.1 Objetivo General**

Diseñar un Plan Estratégico para incrementar la exportación de atún en lata de la empresa N.I.R.S.A hacia el mercado Argentino.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la realidad actual del mercado argentino en relación con la demanda de atún.
- Analizar la evolución de las exportaciones del atún en lata de la empresa N.I.R.S.A. al mercado Argentino durante los últimos 4 años, su capacidad de oferta y la competencia.

- Establecer los trámites, regulaciones y costos aduaneros necesarios para ejecutar una exportación de pescado al país argentino incluyendo los requerimientos técnicos y sanitarios de los importadores argentinos de este pescado.
- Desarrollar un Plan Estratégico exportador para el fomento y la promoción del atún en lata ecuatoriano hacia el mercado argentino.

## Capítulo 2

### 2. Marco de Referencia

El mercado del atún ha aumentado considerablemente en los últimos periodos debido a su proceso de transición, de ser un producto de consumo doméstico a ser un producto industrial debido a la infinidad de usos que se le da al mismo.

*El plan estratégico para incrementar las exportaciones del atún en lata de la empresa N.I.R.S.A. hacia el mercado Argentino, el mismo que posee una adecuada organización de los materiales disponibles, así como también un sistema de apoyo logístico que facilite las operaciones en todos sus ámbitos.*

En los momentos actuales el Ecuador posee varios productos que son objeto de exportación a distintos mercados a nivel mundial y algunos de estos considerados tradicionales por su alto nivel de producción y por ser antiguos en el mercado de productos exportables.

### 2.1 Marco Conceptual

#### 2.1.1 Estrategia

La necesidad de estudiar y aplicar la noción de estrategia en la administración pasó a ser sentida, en el momento en que se acentuaba la velocidad de los cambios sociales, económicos y políticos que sucedían en el mundo y que afectaban las organizaciones.

Alterando la posibilidad del alcance de los objetivos y los resultados deseables, de ahí la necesidad de desarrollar alternativas y acciones potenciales que permitan el re direccionamiento constante de los objetivos de la organización.

*“Estrategia es el conjunto de decisiones fijadas en un determinado contexto o plano, que proceden del proceso organizacional y que integra misión, objetivos y secuencia de acciones administrativas en un todo independiente” (Wonke, 2012).*

Dentro del planteamiento de la Estrategia, se describe cómo se lograrán los objetivos generales de manera eficaz y correcta; es decir, qué acciones de intervención ayudarán a la organización a cumplir con su Misión organizando para cada estrategia planes y presupuestos detallados.

Debido a que las consecuencias de cualquier decisión tienen un efecto drástico y amplio, la administración a través de su función de planeación, debe buscar el mejor curso de acción posible y de cualquier forma estar preparada para cambiar, si la experiencia y la información nueva que se presenten, sugieren que es necesario el cambio en las acciones ya establecidas.

Las estrategias planteadas para lograr un objetivo (o los objetivos), deberán complementarse unas a otras.

La palabra estrategia significa literalmente “guía de los ejércitos”

## **2.2 Exportación**

### **2.2.1 Definición:**

*Daniels y Radebaugh (2004) con respecto a la economía, define a la exportación como todo bien o servicio que se envía a otra parte del mundo, con una finalidad: el comercio. Para realizarla se cumplen condiciones.*

*“La exportación es un régimen aduanero que permite la salida legal de mercancías del territorio nacional para su uso o consumo en el mercado exterior, no se encuentra afectada por el pago de tributos y para efectos de control será puesta a disposición de la Aduana”. (Escalante, 2006)*

*El Ministerio de Economía y Finanzas (2012) define a la exportación como el tráfico legítimo de todos los bienes y servicios producidos en el país para ser utilizados o consumidos en el extranjero.*

Parkin y Loria (2010) afirman “Los bienes y servicios que se venden a la gente de otros países se llaman exportaciones”.

La exportación son todos aquellos bienes que se producen en un país y luego se envían a otro. Es el medio más común del que se sirven las compañías para iniciar sus actividades internacionales.

Es decir que las empresas que se introducen en la exportación, lo hacen sobre todo para incrementar sus ingresos de ventas, para conseguir economías de escala en la producción y para que pueda diversificar sus sedes de ventas (Daniels y Radebaugh, 2004)

Según el párrafo anterior toda organización que quiera exportar un producto o servicio lo realiza para obtener ganancias y obtener utilidades para que su empresa sea reconocida mundialmente.

La exportación considerada como una estrategia para los negocios internacionales consiste en mantener instalaciones en un país de origen y así transferir bienes y servicios al exterior para venderlos en mercados extranjeros. (Hellriegel, 2005 citado por Narcia, 2005).

De acuerdo a lo expuesto en los párrafos anteriores exportación en las ciencias económicas es cualquier bien o servicio, el cual es enviado desde un país a otra parte del mundo. Es el tráfico legítimo de bienes y/o servicios que se trasladan de un país a otro.

Se realiza en condiciones determinadas en donde la complejidad de las distintas legislaciones y las operaciones involucradas pueden ocasionar determinados efectos fiscales. Se trata de una venta que va más allá de las fronteras arancelarias en donde se encuentra instalada la empresa y por tanto las “reglas del juego” pueden cambiar.

Las exportaciones muestran el nivel de competitividad que tienen empresas entre sí mientras más exportan los niveles económicos aumentan, agregando valor a las empresas, ganando jerarquía en el mercado y ampliando sus fronteras, además que ayuda a consolidar la balanza comercial y así obtener una producción positiva para el país.

### **2.2.2 Cómo funciona la exportación**

La exportación radica en la división internacional del trabajo. Por otro lado los países no producen todos los bienes que necesitan, por lo cual se ven en la necesidad de fabricar aquellos que cuentan con una ventaja productiva y que les servirá para obtener los productos y servicios que son más difíciles o más costosos de producir.

La empresa exportadora diversifica riesgos; es decir, que experimenta las variaciones de las preferencias de los consumidores, como también los productos que lanza la competencia en el mercado objetivo.

Por eso la exportación pretende asegurar el crecimiento continuo de la empresa que vende sus productos a terceros países.

Un país puede tener la necesidad de exportar con el objetivo de incrementar el desequilibrio que se produce en la balanza comercial con el exterior para de esa manera obtener ingresos que le permitan financiar el proceso productivo y económico de la nación. A su vez las empresas buscan exportar para obtener beneficios adicionales y tener la posibilidad de ingresar en nuevos mercados ganando con ello una gran ventaja competitiva con respecto a las otras empresas. ([www.gestion.org/estrategia-empresarial](http://www.gestion.org/estrategia-empresarial), 2012).

De acuerdo a lo antes mencionado la exportación funciona cuando un país vende un bien o un servicio a otro, y que al momento de terminar esa transacción recibe dinero el país exportador del importador. Es importante recalcar que las exportaciones sostienen un país de las crisis a largo plazo, el objetivo de un empresario para insertar su organización y los productos en los mercados extranjeros, va más lejos de realizar una venta en el exterior por medio de contactos con sus clientes o realizar alguna venta aleatoria, por lo que es necesario tener una visión a largo plazo. Dentro del proceso productivo se puede encontrar con productos tradicionales y no tradicionales:

- Los tradicionales, se refiere a los productos de origen natural, los cuales se constituyen por materias primas utilizadas en la producción de manufacturas. Estos productos tienen escaso valor agregado y resultan ser de fácil sustitución en los países industrializados. Sus precios de venta por lo general son fijados por mercados internacionales.
- Los no tradicionales, corresponden a los productos que no están incluidos en la lista de productos de exportación tradicional. Son productos manufacturados los cuales han sido obtenidos luego de un proceso de transformación e incorporación de valor agregado. (John D. Daniels, 2004)

Su comercialización está regulada por la oferta y la demanda del mercado en donde los precios de venta son determinados en el proceso de negociación.

### **2.2.3 Tipos de exportación**

#### ***2.2.3.1 Exportación directa***

Es la forma de exportación en la que no existen terceras personas, es por el que prevalece un compromiso mayor por parte de la compañía al involucrarse en el comercio internacional. Puede necesitar una persona o más personas que ayuden en el proceso, los ejecutivos de la administración posiblemente tendrán que viajar al extranjero repetidamente. Como indica el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. “Es aquella estrategia en la que la empresa se hace cargo del proceso exportador, estableciendo ella misma el contacto con el importador”. (definición, 2011)

### **2.2.3.2 Exportación indirecta**

Se realiza a través de intermediarios como agentes u organismos que se encargan de exportar. *De acuerdo* (Lamb, 2010), *dichos agentes se clasifican de manera siguiente: el intermediario más común es el comerciante exportador o comprador para exportación quien funge<sup>1</sup> como cliente local para el fabricante nacional. Este asume todos los riesgos y vende independientemente en el mercado internacional. La empresa nacional únicamente participa de acuerdo a la medida en que sus productos se vendan al extranjero.*

Los agentes de aduana es la persona intermediaria para que el producto o servicio pueda salir o entrar dentro de un país el agente se hace responsable de la mercadería y la empresa puede encontrar nuevos mercados.

### **2.2.4 Barreras a la exportación**

*Bilkey y Tesar, citados por Morgan (2011), menciona que las barreras de entrada pueden presentárseles a las organizaciones en cualquier etapa de internacionalización, desde la pre-exportación hasta los niveles más altos de la participación internacional.*

Las barreras de exportación son medidas proteccionista, obstáculos al comercio internacional que imponen los gobiernos asignando cuotas de importación, boicot, bloqueo y embargo.

### **2.2.5 ¿Qué es un plan de exportación?**

El plan de exportación es producto de una exhaustiva investigación, cuya estructura descansa en el análisis de tres grandes componentes:

1.- En primera instancia consiste en analizar, seleccionar e identificar las oportunidades comerciales mediante el estudio del mercado.

---

<sup>1</sup> Funge: desempeñar un empleo o un cargo

2.- Después determinar la capacidad, de grado de preparación y de diseño de estrategias para insertar adecuadamente en los mercados internacionales por medio del análisis de competitividad de la empresa.

3.- El tercer componente se enfoca en los procedimientos de logística y trámites de exportación.

Un plan de exportación se debe realizar mediante tres componentes el primero: identificar las oportunidades comerciales o extranjeras que la organización posee, después analizar las estrategias para ingresar a nuevos mercados y por último enfocarse en la logística, transporte y trámites aduaneros.

#### ***2.2.5.1 Importancia del plan de exportación***

Como indica el Instituto Nacional de Aprendizaje de Costa Rica en el 2012

*“..... la importancia de un plan de exportación es que el empresario identifique los componentes principales para la formulación del plan de exportación como la herramienta de carácter estratégico para favorecer los procesos de internacionalización de la empresa y asegurar el éxito en la gestión de exportación”*

La importancia de un plan de exportación es una herramienta que facilita el análisis de los principales factores para la complementación de elementos y estrategias que permitan asegurar el alcance de los objetivos empresariales en la gestión de exportación.

#### **2.2.6 ¿Qué es la balanza comercial?**

La balanza comercial es el valor de las exportaciones restando a ello el valor de las importaciones, de manera que la balanza es positiva si las exportaciones superan el valor de las importaciones y negativa en caso contrario. La balanza comercial forma parte del Producto Interior Bruto, y de ahí su importancia para la economía del país. Existe una fórmula al respecto:

$$\text{PIB}_{\text{pm}}^2 = \text{C} + \text{I} + \text{G} + \text{X} - \text{M}$$

- PIB<sub>pm</sub> es Producto Interno Bruto
- C es valor del consumo
- I es inversión
- G es gasto público
- X es valor de las exportaciones
- M es valor de las importaciones.

#### ***2.2.6.1 Algunas de las principales ventajas de la exportación.***

Abrir mercados en el extranjero permite lograr una expansión del negocio a nivel global y ofrecer productos o servicios a más personas o empresas incrementando los ingresos y cartera de clientes de las empresas.

La exportación no es exclusiva de grandes negocios, e incluso ver que los pequeños negocios que se deciden a exportar tienen un crecimiento de hasta el 20% y reduce las posibilidades de fracaso.

Además, permite un mayor crecimiento y consolidación de cualquier empresa y se pueden ofrecer unos precios más rentables porque hay mayor demanda de productos. Se pueden también diversificar los riesgos ante mercados internos inestables.

Es necesario, el mejoramiento de la apariencia de la empresa ya que esto ayudaría a adquirir más clientes y percibir proveedores a menor precio, conseguir fondos financieros y ganar en el mercado una ventaja competitiva. Con todo lo mencionado se tiene la probabilidad de obtener más ganancias.

*Por otra parte, se mejora la imagen de la empresa, lo que ayuda todavía más a conseguir más clientes, acceder a nuevos y mejores proveedores, conseguir financiación, ganar ventaja competitiva y muchas otras cosas. Con todo ello, la*

---

<sup>2</sup> PIB: Producto Interno Bruto

*facturación de la empresa es mayor y posibilita más su crecimiento y expansión.  
(gestión de exportación, 2010)*

**Imagen # 1 2.1. Banderas de Ecuador y Argentina**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador 2013

<b>14'038.399</b>	<b>Población</b>	<b>40'091.359</b>
<b>283.561 km<sup>2</sup></b>	<b>Superficie</b>	<b>2'780.400 km<sup>2</sup></b>
<b>Quito</b>	<b>Capital</b>	<b>Buenos Aires</b>
<b>Dólar</b>	<b>Moneda</b>	<b>Peso</b>

**Tabla # 1 2.1. Relación Comercial ECUADOR – ARGENTINA**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador 2013

**Tabla # 2 2.2 Principales Productos de Exportación e Importación**

<b>Exportaciones</b>	<b>#</b>	<b>Importaciones</b>
Banano	1	Tortas de soya
Conservas de Pescado	2	Tubos de acero
Atún	3	Aceite de soya
Palmitos	4	Maíz
Camarón	5	Vehículos de transporte
Aceite de Almendra	6	Medicamentos de uso humano
Galletas	7	Aluminio
Confites	8	Cebada
Rosas	9	Sorgo
Manteca de cacao	10	Aceites lubricantes

**Fuente:** Banco Central del Ecuador 2013

**Elaborado por:** Autores de Tesis

De acuerdo a lo expuesto en la tabla 2.2 cerca del 80% de las exportaciones ecuatorianas hacia Argentina las conforman el banano, conservas de pescado, atún, palmitos y camarón. En el 2010 el Ecuador exportó 181,276.01 toneladas de banano por un valor total de \$49.07 millones.

### **2.2.7 Balanza Comercial Ecuador\_Argentina**

En lo que va del 2011 se ha exportado un total de \$ 23.2 millones (un 9% más que el primer bimestre del año anterior). Mientras que las importaciones se han reducido en un 12% con respecto al mismo período del año anterior y han totalizado \$89.04 millones. (Comercio, 2009) (Hurtado, 2013).

### **2.2.8 Análisis del mercado ecuatoriano**

Para el desarrollo de este proyecto, es muy importante hablar sobre el mercado ecuatoriano, ya que su enfoque es netamente la pesca, es necesario visualizar su ubicación geográfica, clima y producción nacional para determinar la oferta y la demanda del país y establecer el consumo tanto interno como externo del atún.

La cultura Manteña, ubicada en la parte central del litoral ecuatoriano, controló una amplia ruta de comercio marítimo, que se extendió desde el actual Chile hasta México, basada en la navegación de cabotaje con grandes balsas impulsadas por velas. La República del Ecuador cuenta con flora y fauna muy extensa atrayendo a turistas propios y extraños algunos optan por quedarse en este país, y otros por regresar analizando una opción de crear una empresa para poder sustentar a sus familias.

También se analizará la participación del Ecuador en el comercio exterior, la evolución de la oferta exportable y la balanza comercial. Se mostrará los trámites aduaneros y restricciones que se suelen dar en las exportaciones del atún.

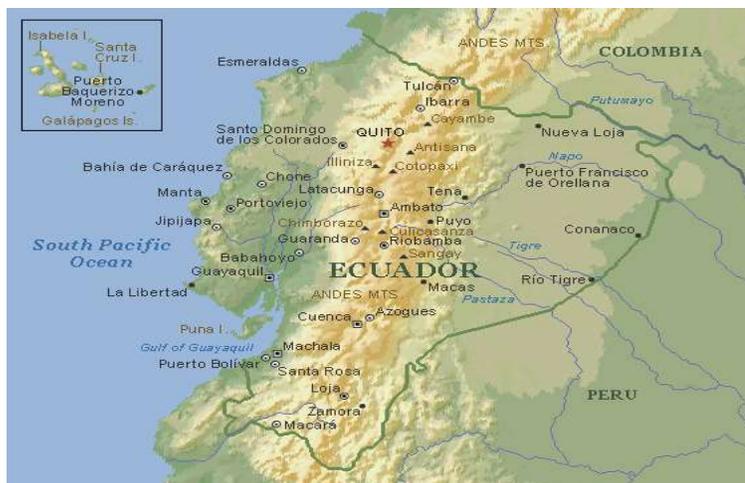
### ***2.2.8.1 Ubicación geográfica***

El territorio del Ecuador tiene una extensión de 256.370 Km<sup>2</sup>, incluyendo el área de la Región Insular formada por la provincia de Galápagos con aproximadamente 8.010Km<sup>2</sup>. Además, mediante el Acuerdo de Paz firmado en Brasil, entre Ecuador y Perú, se concede al Ecuador el derecho de propiedad privada sobre un kilómetro cuadrado en el sector de Tiwinza. Por otra parte, a nuestro país le corresponden 323 mil Km<sup>2</sup> de territorio en la Antártida.

El Ecuador limita al N. con Colombia, teniendo en la costa como límite natural el Río Mataje. Por el S. y E. con Perú, comenzando actualmente en la costa al S. del Archipiélago de Jambelí; por la Boca de Capones, siguiendo por el Estero Grande hasta llegar a la desembocadura del río Zarumilla y continuando por éste, tierra adentro. Al O. con el Océano Pacífico.

La República del Ecuador está dividido en 4 regiones naturales: la región insular; la región sierra o andina; la costa; y el oriente, que abarca la Amazonía ecuatoriana.

### ***Ilustración # 1 2.1 República del Ecuador***



*Fuente: Efrén Avilés Pino*

### 2.2.9 Ecuador y su clima

Ecuador tiene climas y microclimas diferentes. El modelo meteorológico varía según la geografía y las temperaturas son determinadas por su altitud, ubicación y, principalmente por la presencia de la cordillera de los Andes y la influencia marítima.

Las Islas Galápagos y la costa están bajo la influencia de las corrientes del océano. La corriente del Pacífico causa una estación caliente, lluviosa, húmeda de enero a abril, cuando aguaceros torrenciales a menudo interrumpen comunicaciones. El alto promedio de temperaturas de día 30°C (86°F), y esto es cuando los turistas, visita las playas para relajarse. De mayo a diciembre, corrientes del sur son frescas y mantienen las temperaturas bajas y es poco probable que llueva, aunque sea el cielo a menudo este gris, húmedo y nublado, sobre todo en julio y agosto. (Ecuador y su clima, 2012)

Según lo mencionado en los párrafos anteriores Ecuador cuenta con diferentes climas que cambian según su ubicación geográfica, por la cordillera de los Andes y por las corrientes oceánicas. Las islas Galápagos se encuentra en la corriente del Pacífico que en enero cuenta con una estación caliente hasta abril, de mayo a diciembre tiene una gran afluencia de turistas por lo cual ayuda con ingreso de dinero.

Esta región posee un clima tropical o ecuatorial, cuya temperatura media anual varía entre 22 y 26 °C. Se caracteriza por las constantes precipitaciones en forma desigual en los distintos lugares y durante todo el año; los principales meses de lluvia se sitúan entre diciembre y mediados de mayo, período considerado como de invierno.

La Sierra registra climas diversos, y no sólo en sentido latitudinal, sino también a causa de la orientación de la cordillera con respecto al movimiento de las masas de aire. Las zonas bajas de los flancos exteriores tienen en común las temperaturas altas que, incluso en la época más fresca, no descienden por debajo de los 20 °C. Otra es, por el contrario, la distribución de las precipitaciones que, aún siendo abundantes, fluctúan entre máximos y mínimos, siendo de notar, por ejemplo, que El Puyo, a 800 m de altura, registra unos 5.000 mm de lluvia al año, mientras que otros parajes apenas rebasan los 1.500 mm. (Ecuador y su clima, 2009)

Ecuador en la región sierra cuenta con diversos climas, puede tener altas temperaturas ya que se encuentra cerca de la cordillera de los Andes tiene ciudades están a una gran latitud como es Quito, Baños, Cuenca, Riobamba, etc.

La región del Oriente más próxima a la cordillera acusa características subtropicales, con temperaturas que oscilan alrededor de los 20 °C; pero la zona propiamente selvática se distingue por un clima de tipo ecuatorial, con humedad muy elevada y temperaturas que revelan insignificantes oscilaciones estacionales, según lo prueba el dato de que se registre una temperatura media de 24 °C en el mes de julio y 25 °C en el de enero. El sector experimenta la influencia alterna de las masas de aire cálido y húmedo procedentes del Atlántico (alisios de noreste y de sureste) y es, por lo tanto, muy lluvioso. Se reciben precipitaciones a lo largo de todo el año, con medias que pueden alcanzar con facilidad hasta los 4.500 milímetros. (Ecuador y su clima, 2009)

Cerca de las cordillera de los Andes se encuentra la región del Oriente que cuenta con su clima selvático y húmedo esto se debe a las masas de aire cálido que procede del

Atlántico que a esto se debe la lluvia, su alta vegetación atraen turista amantes de paisajes de todo el mundo que ayudan a la economía del país.

### ***2.2.9.1 Ecuador como país pesquero***

La pesca en el país es una actividad que se va dando desde tiempos ancestrales debido a que la mayoría de las poblaciones costeras centran parte de su subsistencia y alimentación en productos de origen marino.

Sin embargo, la industria pesquera en el Ecuador no se ha desarrollado lo suficiente, tomando en cuenta las grandes posibilidades de desarrollo que tiene debido a la gran riqueza ictiológica de su región costera e insular. La presencia de corrientes marinas cercanas a la costa y otros factores climáticos, le dan una gran riqueza marina de interés comercial al país que ha sido poco aprovechada.

Existen algunas clasificaciones a las actividades de pesca de mar. La pesca doméstica o de la costa, es la que realizan los pescadores que viven de la venta de pescados y mariscos, usando sus embarcaciones de balsa, chingo, canoa, lancha, etc. La pesca comercial o de altura, se realiza con barcos provistos ya con sistemas de refrigeración, estos pertenecen a grandes compañías pesqueras, que usan sus flotas de barcos bien equipadas para la pesca.

En el Ecuador las principales zonas de pesca comercial son la puntilla de Santa Elena y el Cabo Pasado. Existen así también clases de pesca. La pesca blanca, es la pesca de especies como pargo, corvina, lenguado, dorado, cabezudo, roncador y otras especies que se encuentran en toda la costa.

La comercialización de esta pesca la hacen 14 empresas. La pesca de langosta se realiza principalmente en las provincias del Guayas, Manabí, norte de Esmeraldas y las Islas San Cristóbal, Santa Cruz, Floreana, Saymuy, San Salvador, Isabela y Fernandina.

La pesca de camarón es una actividad que por el incremento de la demanda internacional se está relegando a su cría en piscinas o camaroneras. Esta es una de las principales actividades productivas del Ecuador y el segundo producto de exportación del país.

Para regular la captura de langosta, cangrejo y camarón se establecen vedas con el fin de permitir la reproducción de estas especies y evitar la extinción de las mismas por su intensiva pesca.

### ***2.2.9.2 Ecuador en el Comercio Internacional***

Ecuador muchos años atrás el primer producto de exportación fue el oro, actividad congruente con la política comercial que la Corona implantó en la América Española durante el siglo XVI y parte del XVII. Durante dicho período, la mayor parte de las exportaciones fueron generadas por las minas auríferas de Cuenca, Zamora y Zaruma.

El volumen de embarques a España era de alrededor de 800.000 pesos anuales, pero al pasar los años esta cifra comenzó a decaer alrededor de los 300.000 a 400.000 pesos por año. En aproximadamente un siglo el saqueo fue tan grande que el oro se había extinguido, y en el año de 1630, las exportaciones alcanzaban la cantidad de 3.696 pesos. (Comercio Internacional, 2012)

Antes de que los productos agrícolas sean los primeros productos de exportación, el oro fue la actividad comercial que los españoles implantaron para la exportación del mismo. Se producía en las ciudades de Cuenca, Zamora y Zaruma, luego se produjo un saqueo tan grande que el oro en el Ecuador se extinguió.

El cacao se inició con gran auge, pero en un primer ciclo fue de corta duración. Entre 1600 y 1615 se exportó alrededor de un millón de pesos por año.

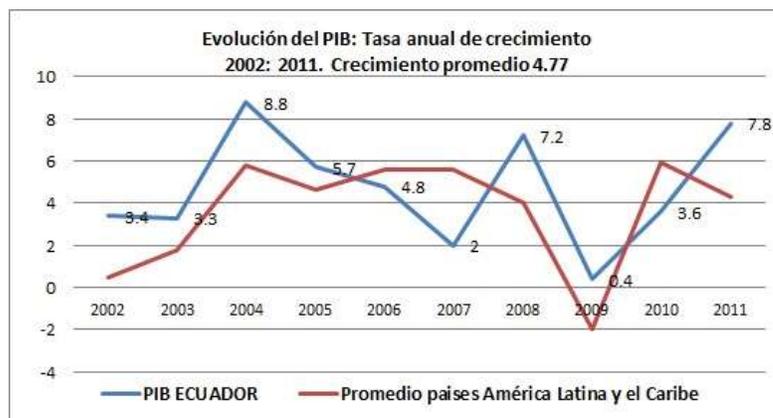
Pero en la década siguiente decayó debido a la caída en los precios internacionales, la destrucción de Guayaquil y las primeras prohibiciones de exportar el grano, casi se

llegaron a exportar unos 24.000 pesos y por algunas décadas se mantuvo a niveles de los 100.000 pesos anuales.

En este año en 1660 los obrajes serranos empiezan a asumir el liderazgo, los astilleros se mantuvieron en segundo lugar hasta 1740.

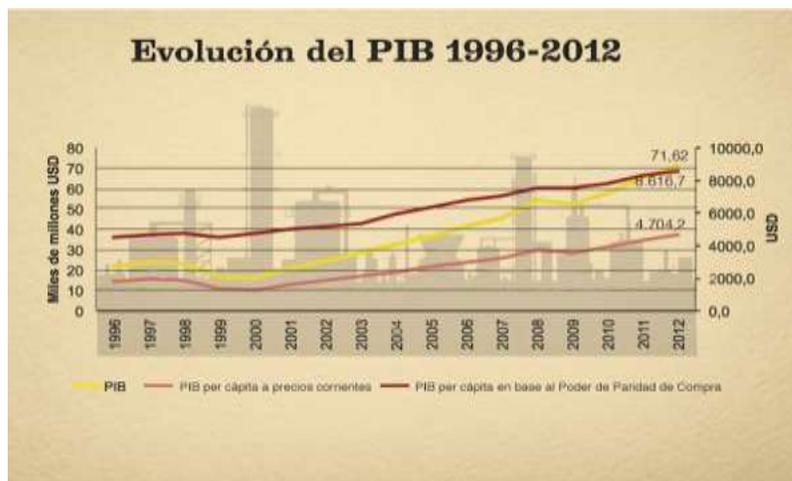
La actividad de los obrajes adquirió inmensas proporciones y fue una colosal fuerza económica en todas las provincias de la sierra. Entre 1660 y 1720, la exportación de los productos textiles (paños, lienzos, bayetas, cuerda, etc.) aportó con más de un millón de pesos por año. Pero en 1720 inicia su descenso y lentamente fue pasando a un segundo plano. Para 1795, el volumen anual fue inferior a los 100.000 pesos.

**Gráfico# 1 2.1: Evolución del PIB 2002-2011**



**Fuente: CEPAL**

**Gráfico# 2 2.2: Evolución del PIB 1996-2012**



*Fuente: Banco Central del Ecuador*

Las economías de Ecuador y la región seguirán creciendo aunque no al mismo ritmo, los países desarrollados se estancan y crece el riesgo de crisis.

Para 2012 se espera que la economía ecuatoriana continúe creciendo aunque no al mismo ritmo de 2011. La Unidad de Análisis Económico Ekos estima que el PIB crecerá entre un 4,5 y 4,7% mientras que el Banco Central lo ubica en un 5,35% y el FMI en un 3,8%.

La salida de capitales, el déficit en la Balanza Comercial del país y el incremento del gasto público (que traería mayor endeudamiento externo), podrían ser las causas para que el crecimiento se ubique en esos niveles.

Mientras, el FMI<sup>3</sup> prevé que la región crecerá un 4% en este año, 0,5% menor al índice registrado en 2010. La crisis económica europea y como consecuencia la devaluación del dólar, incidirían y afectarían principalmente al sector externo.

### 2.2.10 Sector Pesquero.

<sup>3</sup> FMI: Fondo Monetario Internacional

El principal sector económico es la pesca, en Ecuador sobresalen dos productos muy importantes, lo cual hace resaltar en el mercado mundial que es el atún y el camarón. Más o menos de las 4.5 toneladas métricas del atún que se pescan en el mundo 2.5 se extraen en las planicies del Pacífico. Los barcos ecuatorianos suelen pescar más o menos el 23% y el Ecuador procesa en sus plantas, por lo menos el 44%, por lo que es uno de los países atuneros más importante de la zona.

En la actualidad los recursos costeros y marinos en Ecuador están muy enfrascados a un manejo artesanal y poco tecnificado; sin embargo, la empresa REAL genera un valor agregado a los productos pesqueros que van de la mano de procesos muy bien empleados.

La empresa N.I.R.SA ha proporcionado un avance dentro del sector pesquero ya que esta es una fuente muy importante de progreso económico y social es un proceso que se puede visualizar a largo plazo, ya que es un sector muy complicado y hay mucho que realizar para una mejora continua de procesos.

#### ***2.2.10.1 Principales sectores o zonas productoras del atún***

Manta está ubicada en la provincia de Manabí, en la Costa del Pacífico. Ciudad con amplio crecimiento comercial, turístico y principal puerto pesquero del Ecuador. Manta es visitada anualmente por turistas tanto extranjeros como nacionales, por sus magníficas playas, situadas en el corazón de la ciudad, que invitan al descanso con variadas formas, donde la imaginación vuela al ritmo de la brisa.

Los esteros, Tarqui, el Murciélagos, Barbasquillo, Santa Marianita, San Lorenzo son el deleite para el turismo y la aventura. (Ecuador, 2013)

La ubicación geográfica privilegiada del país, al noroeste de Sudamérica, le permite acceder directamente a la mayoría de países de América del Sur, Central y del Norte, así como al resto de países de la cuenca del Pacífico. En esta misma zona se pueden incluir

los países del Archipiélago Indonésico y de Australia, cuyo potencial de mercado ya está siendo activamente explorado por el Ecuador.

Los mayores puertos de desembarque son: Manta, Posorja y Guayaquil. En todos los casos anteriores, existen facilidades portuarias para el desembarque del pescado congelado.

### **2.2.11 Breve descripción de Argentina**

Es un país organizado de modo representativo y federal, situado en el extremo sureste de América del Sur, tiene una población de 40´ 117. 096 habitantes de acuerdo al censo año 2010. Tiene 23 provincias y una ciudad autónoma, Buenos Aires, capital y sede del gobierno federal.

Por sus 2´780,400 km<sup>2</sup>, es el país hispanohablante más extenso del planeta, el segundo más grande de América Latina, cuarto en el continente y octavo en el mundo.

Su territorio continental americano, que abarca gran parte del Cono Sur, limita al norte con Bolivia y Paraguay, al nordeste con Brasil, al este con Uruguay y el océano Atlántico, al oeste con Chile y, siempre en su sector americano, al sur con Chile y las aguas atlánticas del pasaje de Drake. (Felix, 1994)

#### ***Tabla # 3 2.3. Las principales ciudades de Argentina***

##### **1. Provincia de Buenos Aires**

**Su capital es la ciudad de La Plata**  
**Población es 15.594.428 habitantes**



2. [Córdoba](#)

Su capital es la ciudad homónima

Población es 3.304.825 de habitantes



[Bandera](#)



3. [Santa Fe](#)

Su capital es Santa Fe de la Vera Cruz

Población es 3.300.736 de habitantes



4. [Mendoza](#)

Su capital es Mendoza

Población es 2.891.082 de habitantes



5. [Salta](#)

Su capital es Salta

Población es 1.215.207 de habitantes



6. [Misiones](#)

Su capital es Posadas

Población es 11.097.829 de habitantes



7. [Corrientes](#)

Su capital es Corrientes

Población es 993.338 de habitantes



8. [Santiago del Estero](#)

Su capital es Santiago del Estero  
Población es 896.461 de habitantes

9. [San Juan](#)

Su capital es San Juan  
Población es 680.427 de habitantes

10. [Jujuy](#)

Su capital es San Salvador de Jujuy  
Población es 672.260 de habitantes

11. [Formosa](#)

Su capital es Formosa  
Población es 527.895 de habitantes

12. [San Luis](#)

Su capital es San Luis  
Población es 461.588 de habitantes

13. [Catamarca](#)

Su capital es San Fernando del Valle de  
Catamarca  
Población es 367.820 de habitantes



#### 14. La Pampa

**Su capital es Santa Rosa**

**Población es 316.940 de habitantes**



**Fuente:** República de Argentina

### 2.2.12 Principales sectores de la economía (evolución y situación actual)

#### 2.2.12.1 Fruticultura

Debido a la situación de Argentina en el hemisferio Sur y la gran variedad de climas del país permite que su producción de frutas sea complementaria de la que se produce en el hemisferio Norte. Esto favorece la exportación de frutas a los países del Norte, para aprovechar el efecto de la “contra estación”. Algunos de los productos más importantes del sector son los cítricos (particularmente limones), peras y manzanas.

En la última década, el sector se ha caracterizado por el estancamiento de la superficie cultivada y de la producción obtenida, que actualmente es de 7,7 millones de toneladas anuales de frutas. Este proceso ha coincidido con el estancamiento del consumo interno en valores absolutos.

En 2008 el gobierno lanzó el Plan Frutícola Integral, con un presupuesto 736,5 millones de pesos (financiado a través de los impuestos a la exportación de frutas) y que persigue aumentar los rendimientos y la superficie dedicada a la producción de frutas. (Argentina, producción nacional, 2013)

Según los párrafos anteriores Argentina al tener un clima variado ayuda a la producción de frutas que ha ayudado a la economía del país. En la actualidad este sector cuenta 7,7 millones de toneladas anuales de frutas lo cual se convirtió al estancamiento del consumo interno.

### **2.2.12.2 Azúcar**

En 2010 la zafra de azúcar alcanzó los 2,2 millones de toneladas. Se trata de un nivel similar al de 2009 y 2008 (2,28 millones de toneladas), cuando se alcanzó un récord de producción un 11% superior al anterior record. Estos incrementos en los últimos años se deben en gran parte a las importantes inversiones realizadas en maquinaria en el sector.

### **2.2.12.3 Trigo**

En Argentina el trigo no se exporta mucho o están limitadas, para proteger la producción nacional y mantener los precios bajos, esta política puede sonar no productiva para el sector, la cual muestra una baja producción en estos últimos años. Se plantea conseguir una inversión extranjera para alcanzar los objetivos para la producción del trigo. (Ministerio de agricultura, 2009)

Argentina cuida su producción nacional de trigo, lo cual permite solo al consumo interno, esto lleva que los precios bajos se mantengan, pero pueden conseguir una inversión del exterior para producir más y poder exportar.

## **2.2.13 Industriales**

### **2.2.13.1 Industrias extractivas**

A diferencia de sus vecinos Chile, Bolivia y Brasil, Argentina carece de una tradición de explotación extractiva, salvo en lo referente al gas y el petróleo; la minería, incluida la extracción de gas y petróleo, supone sólo un 1,2% del PIB. Sin embargo, y dado que las características geológicas del país son similares a las de sus vecinos, existe un gran potencial minero.

Los mayores depósitos de minerales se sitúan en la cordillera de los Andes: cobre en Catamarca y San Juan, oro en Catamarca, San Juan y Santa Cruz, uranio en Mendoza y zinc en Jujuy.

Actualmente la mayor parte de la producción minera se exporta y existen importantes proyectos de inversión extranjera en este sector.

Así, los proyectos puestos en marcha en 2009 han supuesto una inversión de 750 millones de dólares y la creación de 8.000 puestos de trabajo.

Para los próximos años se espera un fuerte crecimiento del sector. Según la Cámara Argentina de Empresarios Mineros, para el periodo 2010-2015 se espera que se alcance una producción de 9.800 millones de dólares, unas exportaciones de 7.600 millones y una inversión de 10.400 millones.

El trabajo directo que se espera que el sector genere a lo largo del periodo mencionado sería de 900.000 puestos que sería bueno ya que las personas tendrían un mayor ingreso para sus familias.

#### **2.2.14 Balanza comercial del país**

En Argentina en el período de 2008 hasta 2011 sus importaciones habían estado creciendo más rápidamente que sus exportaciones.

Las exportaciones argentinas en 2012 fueron equivalentes a US\$ 81 mil millones un 4% menos a diferencia de los US\$ 84 mil millones exportados en 2011.

Las importaciones en 2012 fueron de más de US\$ 68,5 mil millones con un decrecimiento de 8% respecto al total importado en 2011, US\$ 74 mil millones.

#### ***Tabla # 4 2.4 Balanza Comercial de Argentina***

<b>AÑO</b>	<b>EXPORTACIONES FOB</b>	<b>IMPORTACIONES FOB</b>	<b>BALANZA COMERCIAL FOB</b>
<b>2008</b>	70,018,851	57,461,774	12,557,077
<b>2009</b>	55,672,119	38,786,162	16,885,957
<b>2010</b>	68,187,227	56,792,359	11,394,868
<b>2011</b>	83,950,225	73,936,506	10,013,719
<b>2012</b>	80,927,108	68,507,490	12,419,618

**FUENTE:** Centro de Comercio Internacional, TradeMap

### **2.2.15 Principales Productos exportados y Tendencia**

Dentro de los principales productos que se exportan hacia Argentina desde Ecuador tenemos atún y conservas de pescado particularmente estas dos partidas han presentado un crecimiento bastante interesante en el período analizado, seguido de banano, palmito, bombones, caramelos, chocolates, flores entre otros.

### **2.2.16 Obstáculos Técnicos al Comercio (OTCs)**

Los OTCs pueden generar problemas a exportadores que busquen nuevos mercados a sus productos. Dichas barreras pueden ser implementadas por medio de regulaciones, estándares de calidad, verificaciones y procedimientos de certificación.

La Organización Mundial de Comercio (OMC) posee un Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio que “trata de garantizar que los reglamentos técnicos y las normas, así como los procedimientos de prueba y certificación, no creen obstáculos innecesarios al comercio, pero al mismo tiempo otorga a los Miembros el derecho de aplicar medidas

para lograr objetivos legítimos de política, como la protección de la salud y seguridad humanas o la preservación del medio ambiente.”<sup>4</sup>

### **2.2.17 Análisis FODA**

El análisis FODA es una herramienta esencial que provee de insumos prácticos para un plan estratégico, proporcionando la información necesaria para la toma de decisiones, medidas correctivas y mejoras de proyectos.

Es un método para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. En el proceso de análisis FODA se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo a la organización, que incide sobre la organización interna.

También conocer la realidad de la situación actual, tiene la finalidad de visualizar panoramas de cualquier ámbito de la organización y visualiza las políticas del estado para atacar las debilidades y convertirlas en oportunidades.

Fortalezas: son las capacidades especiales con las que cuenta la empresa y por las cuales tiene una posición privilegiada frente a la competencia.

Oportunidades: son factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización y que permite obtener una ventaja competitiva.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Está asociado con los recursos de los que se carece con las habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

---

<sup>4</sup> ([http://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/tbt\\_s/tbt\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/tratop_s/tbt_s/tbt_s.htm))

Amenazas: son situaciones que provienen del entorno y que pueden atentar incluso contra la permanencia de la organización.

### **2.2.18 Análisis PEST**

El análisis PEST ayuda a tener en cuenta qué influencias del entorno han sido especialmente importantes en el pasado y a saber hasta qué punto ocurren los cambios que las pueden hacer más o menos significativas en el futuro.

Es una herramienta que suele ser usada para comprender el mercado, ver la competencia y utilizar en discusión de un taller, reunión de tormentas de ideas y ejercicios para juegos de construcción de equipos.

Políticos/ legales: factores administrativos, legales y reguladores en los que opera la empresa como asuntos ecológicos, legislación actual, legislación futura, legislación internacional y procesos y entidades regulatorias.

Económico: sistema económica donde se desenvuelve la empresa como situación en la economía local, tendencias en la economía actual, impuestos específicos, estacionalidad y asuntos climáticos y los ciclos del mercado.

Socio-Culturales: creencias., valores, actitudes y formas de vida de las personas que rodean la empresa como tendencias o estilo de vida, demografía, opinión y actitud del consumidor, punto de vista de los medios, imagen de la marca, la tecnología y la empresa y los patrones de compra de los consumidores.

Tecnológicos: estos sirven para prevenir la obsolescencia y promover la innovación (nuevos productos), madurez de la tecnología, capacidad y madurez de la manufactura, asuntos de propiedad intelectual y potenciar la innovación.

## **2.3 Base Legal**

### **2.3.1 Relaciones Internacionales/regionales (Organismos adscritos, Acuerdos Comerciales suscritos)**

#### ***2.3.1.1 Zonas de libre comercio***

Argentina tiene dos tipos de zonas libres de impuestos: las zonas francas, que se encuentran en todo el territorio Argentino y las Áreas Especiales de Aduanas, las cuales están localizadas en la Provincia de Tierra del Fuego.

El Código Aduanero define a la zona franca como al "ámbito dentro del cual la mercancía no está sometida al control habitual del servicio aduanero y su introducción y extracción no están gravadas con el pago de tributos (salvo las tasas retributivas de servicios que pudieren establecerse), ni alcanzadas por prohibiciones de carácter económico.

La ley 24.331 dispuso el establecimiento de 23 zonas francas en todo el país, una en cada provincia, más cuatro que se ubicarán en aquellas regiones geográficas que por su situación económica crítica y/o vecindad con otros países justifiquen la necesidad de su instalación. Esta ley impuesta es ayuda para el mejoramiento de la transición de los bienes en las zonas franca.

La importación de bienes a las zonas francas se encuentra exenta de todo tributo que grava la importación para consumo, vigentes o a crearse, salvo las tasas correspondientes a los servicios efectivamente prestados.

El mismo tratamiento se otorga a las mercancías que se extraen de las zonas francas con destino a terceros países.

Asimismo, los servicios de telecomunicaciones, gas, electricidad, agua corriente y desagüe que se prestan dentro de la zona franca se encuentran exentos del pago de los impuestos nacionales que los gravan.

### **2.3.2 Acuerdos Comerciales**

Argentina es miembro del MERCOSUR y de ALADI. De igual manera, Argentina tiene suscritos innumerables acuerdos bilaterales con la casi totalidad de los países del mundo. La dirección de Tratados de Cancillería argentina tiene en su página web la relación completa de los mismos<sup>5</sup>.

En Julio de 2004, MERCOSUR aceptó a Venezuela como miembro asociado. Mientras que México fue aceptado como un “país observador” hacia una futura inclusión como miembro asociado.

Otros acuerdos y tratados que tiene Argentina con terceros países han sido de, mucho provecho porque hace crecer la economía de dicho país y por consiguiente la balanza comercial crece, por lo que han sido suscritos como miembro del bloque MERCOSUR o de bloque a bloque y son los siguientes mencionados:

- *Tratado MERCOSUR – Estados Unidos*
- *Acuerdo MERCOSUR – Unión Europea*
- *Acuerdo MERCOSUR-Chile*
- *Acuerdo MERCOSUR- Comunidad Andina*
- *Acuerdo MERCOSUR – Mercado Común Centroamericano*
- *Acuerdo MERCOSUR – Canadá*
- *Acuerdo de Complementación Económica MERCOSUR<sup>6</sup> – Bolivia (Cancillería del Ecuador, 2013)*

### 2.3.3 Inspección

Mediante la Resolución 1004/2001 los valores referenciales de importación ha sustituido la fiscalización de pre-embarque.

---

<sup>5</sup> [www.cancilleria.gov.ec](http://www.cancilleria.gov.ec)

<sup>6</sup> MERCOSUR: Mercado común del Sur

### **2.3.4 Registro**

Las empresas importadoras deben constar en el Registro de Exportadores e Importadores de la República Argentina ante la División Registro de la Subdirección General de Legal y Técnica Aduanera, para las Aduanas de Buenos Aires y Ezeiza o ante la Sección Registro de las Aduanas del Interior, según corresponda de acuerdo al domicilio real del Importador/Exportador. (Comercio, 2009)

Según el párrafo anterior todas las organizaciones deben constar en un registro del país donde se desea exportar y la dirección general de aduanas de cada país.

### **2.3.5 Documentación Necesaria para el Registro**

#### ***2.3.5.1 Personas físicas y jurídicas***

Las empresas deben contar con un formulario, el mismo que será la presentación de constancia de inscripción que debe ser validada por un escribano público o funcionario interviniente, estos trámites son personales si es necesario realizarlo por terceras personas debe estar certificada por un escribano público. (Véase en el anexo 4)

#### ***2.3.5.2 Importadores no habituales***

Las personas físicas o jurídicas que no fueren importadores inscriptos pueden solicitar autorización para realizar operación de importación con la presentación del formulario OM-1752-E y acreditarán la inscripción con el número de CUIT.

La autorización tendrá una validez de 60 días. Siendo que una vez vencida, deberá iniciarse un nuevo trámite.

#### ***2.3.5.3 Declaración de Valor***

Todos los bienes deben ser presentados a la Aduana con un valor declarado y descripción. El valor es generalmente la cifra correspondiente a la transacción por el bien entre el exportador y el importador.

#### **2.3.5.4 Derechos de Importación**

Todos los bienes importados a la Argentina están sujetos a una tarifa ad-valorem basado en su costo, más seguro y flete (valor CIF).

**Tabla # 5 3.1 Porcentajes del Impuesto Interno**

PRODUCTO	ALÍCUOTA IMPONIBLE
<b>Cigarrillos</b>	60%
<b>Otros</b>	16% - 20%
<b>Bebidas alcohólicas</b>	12% - 20%
<b>Champaña</b>	12%
<b>Cerveza</b>	8%
<b>Bebidas sin alcohol, jarabes y licores</b>	8%
<b>Automotores y motores gasoleros</b>	10%
<b>Objetos suntuarios</b>	20%
<b>Embarcaciones y aeronaves</b>	4% u 8% (de acuerdo con su valor)
<b>Servicios de telefonía celular y satelital</b>	4%
<b>Aire acondicionado, celulares, home theaters y proyectores</b>	17%

**Fuente: COPCI**

#### **2.3.5 Antidumping**

En caso de derecho anti-dumping, la Aduana valorará el pago correspondiente a la importación. Información sobre productos con aplicación de derecho anti-dumping puede ser averiguada junto a la Comisión Nacional de Comercio Exterior. (definicion, 2011)

La aduana evaluará el pago de la importación en caso de derecho anti-dumping, todos estos casos podrían ser averiguados por la institución que le compete.

#### ***2.3.5.1 Impuesto Interno***

Los bienes sujetos a la aplicación del Impuesto Interno son: bebidas alcohólicas; cervezas; jarabes, extractos y concentrados; automotores y motores a gasolina; servicios de telefonía celular y satelital; champañas; objetos suntuarios, vehículos automóviles y motores, embarcaciones de recreo o deportes y aeronaves, equipos de aire acondicionado (hasta 6.000 frigorías), teléfonos celulares, home theatres y proyectores.

Estos impuestos internos ayudan a que la producción nacional aumente en su balanza comercial y permita hacerle frente a los competidores externos, salvaguardando la economía y las pequeñas empresas que se encuentran en el mercado nacional.

#### ***2.3.5.2 Control sobre Cambio***

La Argentina impone control de cambios. Los plazos de pago al exterior de operaciones de importación que supongan el uso de divisas sigue la Resolución 61/2002 del Ministerio de Economía que establece: todas aquellas operaciones de importación que supongan el uso de divisas para las mercancías igual a los US\$ FOB 200 mil, o su equivalente en otras monedas, deberán cursarse como mínimo a partir de los 180 días de la fecha de embarque. Para montos superiores el plazo será de 360 días como mínimo.

## **Capítulo 3**

### **3.1. Negocios Internacionales Real “N.I.R.S.A.” S.A.**

#### **3.1.1 Historia**

En el año de 1957 el Sr. Julio Aguirre Iglesias lleva a cabo uno de sus grandes sueños al fundar la primera planta para procesar sardinas en conservas, creando Negocios Industriales Real S.A., empresa que se mantiene desde entonces como líder del mercado gracias a la constante actualización de su tecnología y el apoyo de su gente.

Continuando con su proceso de crecimiento, en 1988 arranca con su nueva planta atunera, la misma que hoy en día cuenta con dos muelles propios para descarga del atún, pudiendo descargar dos barcos al mismo tiempo. Cuenta con una capacidad actual de cámaras de frío para mantener 12,000 TM de atún a menos 20 grados centígrados. (N.I.R.S.A., 2013)

#### **3.1.2 Misión**

Ser líderes en el mercado de atún y sardinas, a través de una excelente calidad y un servicio personalizado. (N.I.R.S.A., 2013)

### **3.1.3 Visión**

Ser una compañía innovadora brindando productos con ventajas competitivas que nos permitan consolidar una imagen internacional. (N.I.R.S.A., 2013)

### **3.1.4 Visión de Sustentabilidad**

La sustentabilidad se está tornando cada día más importante para los clientes. Esto trae nuevos desafíos, pero también nuevas oportunidades. En N.I.R.S.A. se depende de mares sanos para un negocio sano ' estos son inseparables. Teniendo un papel de liderazgo en la industria pesquera del Pacífico, N.I.R.S.A está totalmente comprometida no sólo para cumplir su parte, sino también para demostrar su liderazgo en temas de medio ambiente en un esfuerzo para cambiar la recolección de atún y otras especies del Pacífico en una posición sustentable a largo plazo.

En asociación con los clientes, proveedores, empleados y accionistas claves, nos proponemos desarrollar políticas y prácticas que lleven más allá del cumplimiento de las actuales estructuras pesqueras administrativas y su legislación.

Nuestra meta es muy clara y simple: establecer prácticas administrativas responsables en el centro de nuestras actividades comerciales para que todo funcione con normalidad y la empresa crezca cada día más para así ser conocidos por todo el mundo como organización seria y cumplida en todas las etapas de producción y transformación de la materia prima. (N.I.R.S.A., 2013).

Según los párrafos anteriores la sustentabilidad es muy fundamental porque los clientes muestran más fidelidad a las empresas con mayor tiempo, los cuales llevan a la empresa contraer nuevos desafíos y abrir nuevos mercados. Los ejecutivos de la empresa N.I.R.S.A. se comprometen a establecer prácticas administrativas para que la organización crezca mas, cumplir las etapas de producción y transformación de la materia prima.

## 3.2 Planta de Producción

Sin duda alguna, esta empresa se destaca en el medio por su impresionante y completa planta de producción ubicada en Posorja, donde más de 3.000 empleados de diferentes partes del país laboran para procesar atún, sardinas, camarones, harina y aceite de pescado bajo los más estrictos y completos controles de higiene y calidad.

Adicional a la moderna y actualizada infraestructura, la planta dispone de una flota propia de barcos pesqueros, los cuales cuentan con refrigeración y congelación para conservar el pescado en excelentes condiciones.

El atún que se recibe en la planta, tanto de barcos propios como de terceros, es controlado por el Departamento de Calidad antes y durante la descarga para que el atún que ingresa sea de óptima calidad; en caso de no cumplir con los estándares es automáticamente rechazado.

Una vez aprobado el pescado, este es seleccionado por tamaño y especie para su trazabilidad.

Posteriormente, ingresa a las cámaras de frío, que en la actualidad tienen una capacidad de almacenamiento de 12.000 TM, y luego pasa al área de procesos donde es cocinado, limpiado, enlatado y esterilizado para garantizar su calidad en la vida útil del mismo.

En el mercado el atún es vendido en diferentes versiones: en agua, en aceite y en ensaladas. Adicional, también se produce lomos precocidos y congelados empacados al vacío. Las sardinas son recibidas de barcos propios y de terceros.

Una vez aprobado el pescado por el Departamento de Control de Calidad este es recibido en tanques de cemento con sistema de Agua de Mar Refrigerada (RSW por sus siglas en inglés) que mantiene el pescado a cero grados, hasta que pasan a las líneas de

producción. Al igual que el atún, es enlatado para su venta al mercado local bajo la marca Real. Las sardinas se las puede encontrar en tres presentaciones: en aceite, en salsa de tomate y con legumbres, en diferentes tamaños.

N.I.R.S.A también es propietaria de una empacadora. El camarón se vende localmente como también internacionalmente en diferentes formas: sin cola ni cabeza, apanados, al ajillo, rellenos, y en brochetas.

Gracias a su infraestructura, N.I.R.S.A puede abastecer sus recursos naturales a su planta de harina y aceite de pescado, los cuales son comercializados hacia el extranjero al igual que los demás productos a diferentes mercados internacionales. (N.I.R.S.A., 2013)

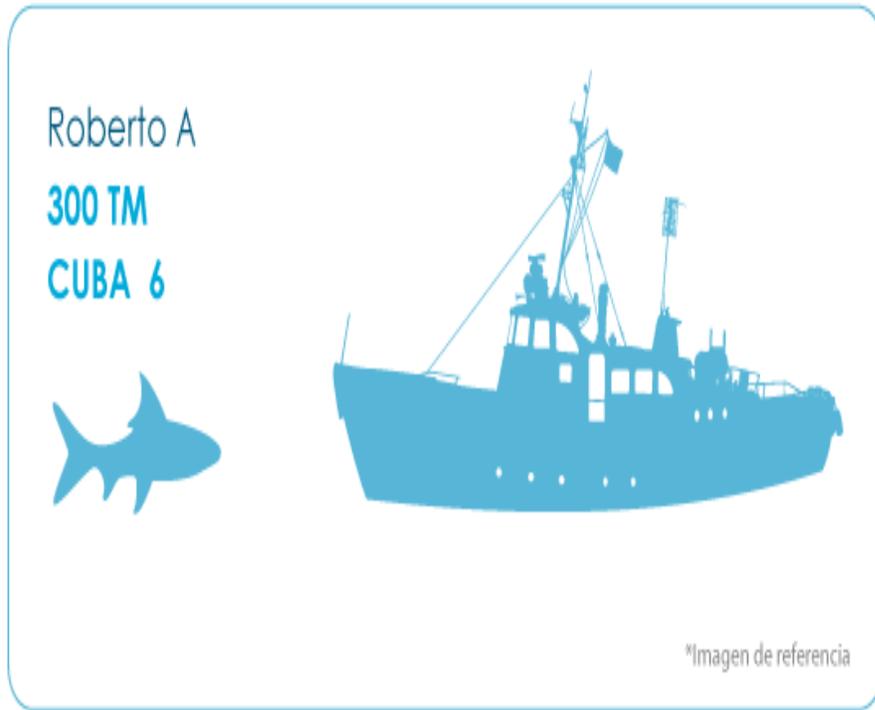
N.I.R.S.A. cuenta con una de las mejores y completas plantas de producción, la cual cuenta con personal capacitado para procesar el atún bajo los controles de calidad. Posee una infraestructura moderna planta que cuenta con sus propias flotas de pesca, las mismas que tienen departamentos de refrigeración y congelación para mantener el pescado fresco, si el pescado que ingresa no cuenta con la calidad necesaria es rechazado. La empresa cuenta con empacadora modernizada y gracias a la infraestructura puede comercializar sus diferentes productos a mercados extranjeros.

### **3.2.1 Flota**

N.I.R.S.A. es propietaria de 11 barcos pesqueros y de 5 barcos sardineros, todos debidamente equipados para mantener las propiedades naturales de la pesca según sean sus requerimientos.

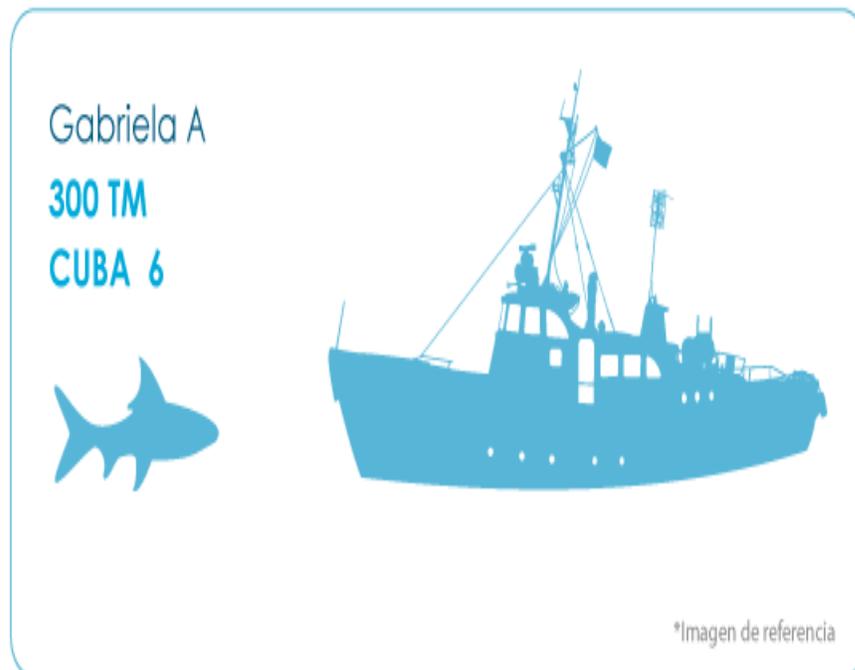
El atún congelado que se recibe de los barcos y proveedores externos es analizado por nuestro departamento de control de calidad antes y durante la descarga asegurando la mejor materia prima para luego ser seleccionado por especie y por tamaño previo al ingreso a los frigoríficos con capacidad de 12,000 TM.

**Ilustración # 2 3.1 Modelo de la flota**



**Fuente:** *Negocios Industriales Real*

**Ilustración 3.2 Modelo de la flota**



**Fuente:** *Negocios Industriales Real*

### 3.2.2 Empacadora

Desde sus inicios en los ochenta, N.I.R.S.A se ha preocupado de que la producción en su empacadora sea amable con el medio ambiente siendo pionera en el desarrollo de tecnologías que han permitido un proceso más sano y sustentable tal como la filtración biológica natural del agua para las piscinas, formando un hábitat inmejorable para la cría de un camarón ecológico, sano, y de excelente calidad sin necesidad de emplear antibióticos ni otros productos nocivos.

La actividad de la empacadora comienza con la recepción de muestras de camarón de las piscinas que prevé cosechar para asegurar la calidad requerida por autoridades sanitarias de EEUU y la Unión Europea. Una vez obtenidos estos resultados se coordina la cosecha en la granja camaronera, la cual se realiza con gran cuidado para que no se afecte la calidad del producto.

Cuando llega a la planta después de nuevos análisis y controles de calidad y si este está apto para ser empacado entero o con cabeza, el camarón pasa directamente a las máquinas clasificadoras en las que se lo clasifica por tamaño. (N.I.R.S.A., 2013)

Según los párrafos anteriores la empresa muestra más preocupación por la empacadora porque debe cumplir con los estándares de calidad y seguridad del medio ambiente, N.I.R.S.A., cuenta con el desarrollo de tecnología que conlleva a que los procesos sean más sanos y cuidadosos con el medio ambiente y de emplear productos nocivos para los seres vivos.

N.I.R.S.A. se preocupa siempre por entregar un producto de excelente calidad y los más grandes valores agregados. Un porcentaje del camarón procesado llega a las cadenas de seafood, restaurantes y consumidores finales. Estos son: camarones apanados, camarones apanados con coco, camarones apanados y prefritos, brochetas de camarón en diversos tamaños y sabores, camarones rellenos, camarones en pouch, con salsas y

vegetales. El 10% restante se exporta con o sin cabeza, pelado o con cáscara. (N.I.R.S.A., 2013)

Según el párrafo anterior la empresa se esmera por entregar un producto de calidad y valor agregado. La empresa no todo exporta una parte es proporcionada a restaurantes y cadenas de supermercados que llegan a manos del consumidor final un porcentaje de los productos se exporta sin cabeza o con cascara.

Recientemente se han incorporado otros productos del mar congelados como corvina, tilapia, dorado y atún, y otros con valor agregado como Mahi Mahi y salmón apanado y prefrito. De acuerdo a lo expuesto en los párrafos anteriores N.I.R.S.A. se interesa en dar un bien de consumo en excelente estado y calidad y los demás valores agregados.

### **3.2.3 Proceso de Producción**

- 1. Pesca: los peces son capturados con la ayuda de helicópteros que los guían, y los almacenan en la bodega frigorífica del barco.*
- 2. Clasificación: se dividen los pescados por su tamaño y especie. Son depositados en contenedores especiales para trasladados a la cámara de frío.*
- 3. Cámara frigorífica: se los mantienen a 20 grados centígrados aguardando abastecer al siguiente proceso.*
- 4. Descongelación: una vez retirados de la cámara frigorífica son colocados bajos chorros de agua agilitando la acción de descongelación.*
- 5. Eviscerado: se procede a cortar el pescado, desechando las partes no comestibles del pescado. (viseras, cola y cabeza).*
- 6. Cocción: los atunes ingresan a los cocinadores a vapor, proceso controlado por computadoras que fijan tiempo para lograr la textura deseada en el horno.*
- 7. Enfriamiento: una vez cocinado los atunes se los rocía con agua fría. Esto sirve para enfriar e hidratar el pescado, evitando que la piel se pegue al ser limpiado.*

8. *Chill room*<sup>7</sup>: es un cuarto de mantenimiento cuyas funciones bajar un poco la temperatura para que el pescado no tenga problemas durante su debida limpieza.
9. *Limpieza*: los atunes una vez enfriados son despellejados, se retiran los huesos y los lomos quedan limpios, listos ya para su enlatado.
10. *Enlatado máquinas de gran presión* introducen la porción adecuada de atún en su respectiva lata, manteniendo su consistencia ideal.
11. *Cobertura*: se agrega dentro de la lata agua o aceite de soya, oliva o girasol dependiendo del tipo de atún que se desea producir.
12. *Sellado*: las latas son selladas al vacío, mediante tapas metálicas, del tipo liso, tradicional, o con abre fácil garantizando así su durabilidad.
13. *Esterilización*: las latas se someten a un proceso de temperatura y presión con el cual se logra la perfecta esterilización del producto que garantiza su vida de consumo.
14. *Cuarentena*: se mantienen las latas de atún aisladas durante días, para ver alguna anomalía indicando que el sellado estuvo defectuoso.
15. *Etiquetado*: mediante el uso de modernos equipos automáticos, las latas son etiquetadas.
16. *Embalaje*: las latas son colocadas en cajas de cartón corrugado para luego enviarlos a los diferentes puntos de ventas del país. (NI.R.S.A., 2013)

El proceso de producción es muy importante porque mantienen el producto en buena calidad y frescos con ayuda de los estándares y normas de calidad nos ayudan a satisfacer los gusto y preferencias de los consumidores finales optimizando ganancias y obteniendo rentabilidad

### 3.2.4 Mercados

El producto se consume en todo el Ecuador bajo la marca Real y es además exportado a varios países del mundo como EEUU, Comunidad Económica Europea, Centroamérica,

---

<sup>7</sup> Chill room: sala térmica

Sudamérica y países no comunitarios, donde se comercializa con diferentes marcas privadas de los importadores o cadenas de supermercados. Negocios Industriales Real S.A. (N.I.R.S.A) es uno de los principales exportadores de conservas de Atún del Ecuador siendo líderes nacionales en cuanto a producción, venta interna y exportación.

- *América*

Nueva York, Rep. Dominicana, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela, Ecuador, Perú, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay, Argentina y Uruguay.

- *Europa*

Irlanda, Bélgica, Francia, España, Portugal, Italia, Dinamarca, Inglaterra, Holanda, Alemania y Grecia.

### **3.3 Análisis interno del sector**

Actualmente, el Ecuador tiene la mayor flota pesquera de América del Sur con un total de 28 empresas con 541 embarcaciones industriales dedicadas a la captura del atún, esto significa que en el país se descargue el mayor porcentaje de atún, teniendo de enero a julio del 2012 un total de 117.299 toneladas de atún que son destinadas principalmente al procesamiento de conservas y otros procesados. El Ecuador cuenta con 649 km de perfil costero del cual se ubican tres provincias, las cuales tienen desarrollada esta industria con 46 plantas de producción de atún dedicadas a la elaboración y exportación de conservas teniendo el mayor conglomerado en la provincia de Manabí con el 61% de la industria seguido por Guayas y Santa Elena con 30% y 9% respectivamente. Dentro de la provincia de Manabí hay que recalcar que en la ciudad de Manta es donde más se concentra la industria conservera ya que ubica en una posición estratégica.

Su posición en el punto más saliente de la costa sudamericana del pacifico, con un puerto natural de aguas profundas y un aeropuerto internacional.

En cuanto a su estructura, el sector cuenta con tres puertos para el descargue del producto de los cuales tanto como Guayas como Santa Elena utilizan los puertos de Guayaquil y Posorja. Mientras Manabí al puerto de Manta cabe recalcar que el mayor puerto de Ecuador es el de Guayaquil teniendo mayor frecuencias de logísticas naviera a todo el mundo, esto hace que las plantas de producción de las provincias de Manabí y Santa Elena tengan que llevar sus productos a este puerto para su despacho a los diferentes lugares del mundo.

La estructura vial en Ecuador ha mejorado en los últimos años tienen dos vías de primer orden asfaltadas y con buena señalización, esto permite que las mercancías de exportación del sector lleguen al puerto de Guayaquil en menos de cuatro horas dependiendo del lugar donde se encuentre la planta de producción. Dentro del sector las siete principales plantas de producción de atún se conserva en orden de producción tenemos:

- ***NIRSA***
- ***CONSERVAS ISABEL ECUATORIANA S.A.***
- ***EUROFISH S.A.***
- ***GALAPESCA S.A.***
- ***MARBELIZE S.A.***
- ***INEPAC***
- ***SALECA DEL ECUADOR S.A.***
- ***SEAFMAN S.A. (N.I.R.S.A., 2013)***

Ecuador cuenta con flotas pesqueras totalmente actas para la captura del atún además, posee un perfil costanero amplio que abarca tres provincias: Manabí, Guayas y Santa Elena la cual en la primera provincia mencionada es una ubicación estratégica para la pesca, donde hay más afluencia de flotas pesqueras.

### **3.4 N.I.R.S.A en el mundo**

El producto se consume en todo el Ecuador bajo la marca Real y es además exportado a varios países del mundo como EEUU, Comunidad Económica Europea, Centroamérica, Sudamérica y países no comunitarios, donde se comercializa con diferentes marcas privadas de los importadores o cadenas de supermercados.

Negocios Industriales Real S.A. (N.I.R.S.A) es uno de los principales exportadores de conservas de Atún del Ecuador siendo líderes nacionales en cuanto a producción, venta interna y exportación.

Esta empresa es muy reconocida a nivel mundial por el excelente servicio que ofrece, por eso ayudará de mucho al país ya que al momento de exportar hacia Argentina aumenta la balanza comercial.

## **Capítulo 4**

### **4. Marco metodológico**

#### **4.1. Nivel de investigación**

Los niveles de investigación se refiere al grado de profundidad con se aborda un fenómeno o un evento de estudio. Existen varios tipos de niveles de investigación que se dan según el alcance del objetivo general y objetivos específicos que son los siguientes: exploratoria, documental, descriptiva explicativa y correlacionar. Describe fenómenos sociales o clínicos en una circunstancia temporal y geográfica determinada. Su finalidad es describir o estimar parámetros.

El nivel de investigación de la tesis es descriptivo porque describir, en todos sus componentes principales, una realidad Todos los datos son seleccionados y reales tomados de la misma empresas.

#### **4.2 Tipo de investigación**

Los tipos de investigación ayudan a determinar los pasos a seguir del estudio, sus técnicas y métodos que puedan emplear en el mismo. En general determina todo el enfoque de la investigación influyendo en instrumentos, y hasta la manera de cómo se analiza los datos recaudados. Así, el punto de los tipos de investigación va a constituir un paso importante en la metodología, pues este va a determinar el enfoque del mismo.

#### **4.2.1 Tipo de investigación documental**

En este tipo de investigación es muy importante donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre las realidades (teóricas) usando para ello diferentes documentos, que consistió en indagar, interpretar, los datos de las exportaciones, los parámetros para poder exportar y analizar los resultados para el desarrollo de la investigación.

#### **4.2.2 Tipo de investigación de campo**

El estudio de campo es una investigación que requiere de una serie de pasos y técnicas para obtener los datos específicos que dan a conocer cuál será los consumidores potenciales en el mercado a la hora de vender el atún en lata.

La importancia de este estudio de campo es para analizar cuál es el mercado objetivo a largo plazo, analizar los precios para la exportación dispuesto a pagar. La cual dará a conocer cuáles son los consumidores que están interesados de del atún en lata, la cual dará un enfoque hacia a donde se va a dirigir nuestro atún.

#### **4.3 Método de la investigación**

Los métodos de investigación evitan perder el rumbo del proyecto en los diversos fenómenos que puedan resaltar al momento del desarrollo de la misma, la cual ayuda a dar la solución del problema planteado.

##### **4.3.1 Método analítico**

El análisis de un objeto se realiza a partir de la relación que existe entre los elementos que conforman la investigación y a la vez la síntesis se produce sobre la base de los resultados previos del análisis.

Se distinguen los elementos de las exportaciones la cual se procede revisar ordenadamente cada uno de las barreras de exportación analizar minuciosamente para evitar cualquier percance al momento de la salida del producto a aguas internacionales.

##### **4.3.2 Método sintético**

El método sintético es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados sintetiza todos los datos recogidos para establecer una posible solución del planteamiento del problema.

#### **4.4 Técnicas de investigación**

Las técnicas de investigación que se aplican en el desarrollo de este proyecto son las siguientes: observación directa y la entrevista.

##### **4.4.1 Observación directa**

Es necesario aplicar esta técnica porque se tiene contacto directo con los elementos o caracteres en los cuales se presenta un fenómeno que se intenta investigar, y los resultados obtenidos se consideran datos estadísticos originales.

##### **4.4.2 Entrevista**

Se aplicó la entrevista para la recolección de información mediante una conversación de los ejecutivos de la empresa, las preguntas fueron adquiridas acerca de las exportaciones de atún en lata, lo cual sirvió mucho para la comunicación entre el investigador y los que participaron en la misma.

##### **4.4.3 Análisis de las entrevistas**

Las entrevistas realizadas a los ejecutivos la empresa N.I.R.S.A. (jefa de importaciones, jefa de exportaciones, secretario de la jefa de exportación) (Anexo 3), reflejan lo siguiente:

Pregunta 1.- ¿Qué impedimentos considera que existen para la exportación de atún?

Los entrevistados señalaron que no tienen ningún impedimento para exportar, en cambio en Ecuador es muy favorable que ingrese dólares.

Pregunta 2.- ¿Cada qué tiempo son planificadas las actividades de producción del atún al momento de la pesca?

Las actividades de producción del atún son inmediatas y que se encuentran en stock mercadería para responder a la demanda.

Pregunta 3.- ¿Las actividades que realiza para la producción del atún están sometidas a algún tipo de control? Si su respuesta es sí, ¿Cuáles son esos tipos?

Los tres consideraron que la producción del atún está sometida a tipos de control como control de metales pesados y otros análisis.

Pregunta 4.- ¿Cree usted que obtendrá algún beneficio la estrategia planteada por el investigador?

Los ejecutivos aceptaron la estrategia que es nueva sugerir que también se necesita unas oficinas en Argentina para que los costos de transporte sean baratos y ágil el proceso de nacionalizar la mercadería.

Pregunta 5.- ¿Qué estrategia aplica usted para incrementar la exportación del atún?

Sugirieron que buscar nuevos clientes, analizar nuevos mercados internacionales, mantener un margen de precios acorde al mercado y buscar el valor agregado para hacerle frente a la competencia.

Pregunta 6.- ¿Cómo luce la calidad de nuestros productos frente a los de la competencia?

Los productos de N.I.R.S.A. son de excelente calidad por lo tanto muestran una buena imagen frente a los de la competencia.

Pregunta 7.- ¿cuáles serán las principales características, preocupaciones o cambios relevantes que se producirán en nuestro sector pesquero a largo plazo?

Las preocupaciones suelen ser el incremento de aranceles, política monetaria, políticas arancelarias del importador y baja producción del atún por motivo de veda.

Pregunta 8.- ¿La tecnología que se usa en el sector sufrirá modificaciones importantes para el ahorro de la producción?

No la tecnología utilizada es de última mano N.I.R.S.A. cuenta con maquinaria especializada y empleados especializados acorde a la tecnología empleada.

Pregunta 9.- ¿conoce usted cuales son los requisitos para exportar a Argentina? Si los conoce explique cuáles son.

Tener requisitos sanitarios ante el SENAE, cumplir con los estándares de calidad.

Pregunta 10.- ¿N.I.R.S.A es cuidadoso con el medio ambiente en la utilización de la materia prima? Si su respuesta es sí, explique.

Sí cuentan con un departamento que se maneja con una especial atención, este departamento cuenta con los requisitos ambientales para llevar a cabo su cumplimiento y no dañar el medio ambiente.

## **4.5 Investigación documental**

### **4.5.1 Requisitos Generales de Acceso al Mercado**

Tramitación de las importaciones (despacho de aduanas, documentación necesaria)

Algunas de las formas previas a la presentación de la declaración de mercaderías ante la Aduana desarrolladas por el importador de bienes son:

- *Obtener una autorización para nacionalizar mercancías (En Argentina sólo se exige cuando se trata de mercancías cuya importación está sometida a ciertas restricciones)*

- *Inscripción en un registro de importadores (En Argentina, se requiere que las empresas se encuentre previamente inscripto en un registro de importadores).*
- *Cumplimiento de los demás requisitos exigidos por cada legislación o para cada producto. Dependiendo de su naturaleza, la llegada de algunos productos puede estar prohibida en el país, verse sujeta a cupos, o pudiendo quedarse sometida al cumplimiento de autorización expresa, inscripción ante alguna entidad, registro sanitario entre otros.*

El transportista o su agente deben desarrollar:

- *Introducción de las mercancías en el territorio aduanero.*
- *Presentación de las mercancías en la Aduana.*
- *Descarga e ingreso en depósito temporal.*

Los documentos más usuales utilizados en la práctica del comercio exterior son:

- *Oferta cotización*

Generalmente presentada por el vendedor al comprador con descripción de las características del producto acompañado de muestras, folletos con fotos.

- *Orden de Compra*

En base a la información de la Oferta-Cotización, el Importador ejecuta su Orden de Compra solicitando la Factura pro-forma.

- *Factura Proforma*

Documento enviado por el vendedor al comprador donde se da a conocer, con antelación a la facturación, las siguientes características de la mercadería:

- *Cantidad y descripción*
- *Precio unitario y precio total*
- *Tipo de cotización (InCoTerm)*
- *Forma e instrumento de pago*

- *Forma de envío y fecha de entrega*

También se incluyen datos como:

- *Nombre, dirección y teléfono del exportador*
- *Número de factura proforma*
- *Datos del importador*
- *Fecha y lugar de emisión*
- *Firma del exportador*

La factura proforma es necesaria para la realización de asuntos de solicitud de licencias y permisos para importación, o para iniciar una carta de crédito.

Contiene los mismos datos que la oferta en firme excepto la validez, pero diferente de la factura, sin validez comercial o con implicación de deuda. Complementariamente, la factura comercial debe cumplir con las exigencias que exige la Administración Federal de Ingresos Públicos – AFIP -siendo que la factura proforma no necesariamente cumple con toda la información exigida por la AFIP.

Otro uso de la factura pro-forma es para reffectuar los pagos anticipados por importaciones, aunque luego de realizarse la operación, el comprador debe obligatoriamente presentar la factura comercial. Una vez que el comprador haya recibido la Factura pro-Forma se inicia la Apertura de la Carta de Crédito.

- *Carta de Crédito*

Producida por el Banco Emisor (banco del comprador) que es responsable por enviar las condiciones al Banco Corresponsal (banco del vendedor) quien repasa las condiciones de compra al exportador. Generalmente la Carta de Crédito contiene:

- *Condiciones de compra*
- *Fechas*
- *Disposición de bodega*

- ***Documentos exigidos***

Cabe entonces al vendedor preparar su mercadería, documentos y cumplir con fechas demandadas como condiciones en la Carta de Crédito.

El vendedor necesita un despachante a quien se entrega los documentos necesarios para la realización del Permiso de Embarque. Además, el despachante se encarga de reservar una bodega para el embarque.

- ***Factura comercial***

Documento que se toma como base para el valor de la transacción. La factura comercial debe estar en idioma español, siendo un original acompañado de tres copias, declarando "Factura Original" y firmada a mano por la autoridad responsable de la empresa, aclarando su nombre y cargo.

La misma incluye los siguientes datos:

- ***Número de factura***
- ***Lugar y fecha de emisión***
- ***Nombre completo y dirección del exportador***
- ***Nombre completo y dirección del consignatario***
- ***Denominación y descripción de la mercadería***
- ***Cantidad con indicación de la unidad de medida***
- ***Precio unitario y total***
- ***Moneda e transacción***
- ***Condiciones de pago y entrega (Incoterms)***
- ***País de origen***
- ***Puerto de embarque***
- ***Medio de transporte***
- ***Lugar de entrega***
- ***La siguiente declaración:***

*"Declaro bajo juramento que los precios consignados en esta factura comercial son los realmente pagados o a pagarse, y que no existe convenio alguno que permita su alteración, y que todos los datos referentes a la calidad, cantidad, valor, precios, etc., y descripción de la mercadería concuerdan en todas sus partes con lo declarado en la correspondiente shipper's export declaration."* (Factura Comercial , 2013)

- ***Conocimiento de Embarque***

Permite al comerciante negociar los productos exportados mediante la aceptación del documento pues hace prueba de la propiedad de los productos negociables. Además, comprueba la remesa de los bienes, o mercancía, por el cargador al armador siendo también constancia del fletamento con especificaciones de transporte del consignatario. Su equivalente para transporte aéreo es el Guía Aéreo siendo la Carta de Porte el documento equivalente para transporte terrestre. (definicion 2013, s.f.)

Según el párrafo anterior el conocimiento de embarque permite al exportador pueda negociar sus productos en el extranjero donde van detallado los gastos que tuvo que desembolsar para poder distribuirlos en mercados internacionales.

- ***Póliza de Seguro***

Documento donde constan los derechos u obligaciones de las partes asignadas cuyo objetivo es cubrir a las empresas exportadoras frente a riesgos comerciales relaciones a transacciones de comercio internacional.

- ***Exigencia de verificación previa al embarque***

El certificado de inspección previa se exige en Argentina. (Verificación con el fin de comprobar, en forma previa al embarque, ciertas anomalías de las mercancías que van a

ser importadas, tales como su precio, la calidad y cantidad, y su clasificación arancelaria). Dependiendo del tipo de mercadería de que se trate, o de su valor, la actuación puede ser con carácter obligatorio, en el país en que se encuentran las mercadería para ser exportadas a un país extranjero. Corresponde al cliente contactar a alguna de estas empresas, comunicar la naturaleza de la operación y solicitar su intervención. Estas emiten un certificado de inspección, previo a la expedición, que es exigido por la Aduana como documento necesario para efectuar el despacho o trámite de importación.

- *La lista de empaque*

En lista la cantidad de los productos o servicios contenida en cada bulto, peso neto y bruto y sus respectivas medidas. La lista de empaque es imprescindible para efectuar los tramites a plaza y tareas de inspección.

- *El Certificado de Origen*

Requerido por el gobierno argentino en el caso de ciertos productos como textiles y calzados, independientemente de su origen. Las resoluciones MEOSP 763/1996 y MEOSP 381/1966 regulan la metodología de certificación de origen de las importaciones.

- *Control de Origen Preferencial*

Las autoridades aduaneras argentinas requerirán este documento para otorgar el trato Preferencial pedido por el importador. Es el caso de las mercaderías provenientes de países miembros de MERCOSUR, ALADI o el caso de Ecuador con su acuerdo ACE 59.

- *Control de Origen No Preferencial*

A los efectos de controlar políticas comerciales que no están relacionadas con tratamiento preferencial, tales como:

- *Derechos antidumping*
- *Derechos compensatorios*
- *Medidas de salvaguardia*

- *Cuotas*
  - *Estadística*
- 
- *Despacho aduanero*

La Dirección General de Aduanas (DGA), órgano de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), tiene entre sus funciones: aplicar las normas relativas a la importación y exportación de mercaderías; la valoración, clasificación, verificación y control del tráfico de productos que entren o salgan del territorio aduanero; también cabe a la DGA el control de los medios en que son transportadas dichas mercancías.

La llegada de bienes a la República Argentina es regulada por normativas, muchas comúnmente practicadas en diversos países del exterior. En el proceso de importación, los agentes deben considerar todas las normativas aplicables, así como la documentación necesaria.

Por lo general, todas las mercaderías importadas son sujetas a tarifa arancelaria y en algunos casos están sujetas también al impuesto interno. Una vez que pasan por la aduana los productos importados pasan por clasificación tarifaria y valuación. Los impuestos y otros costos deben ser cancelados durante el despacho aduanero.

Existe un Sistema Simplificado de Importación kilos y cuyo valor FOB diario sea de hasta US\$ 1 mil que además cumplan con los siguientes requisitos:

- *Bienes nuevos, sin uso*
- *Que su importación no esté prohibida, ni con limitación de cuotas o regulada por alguna otra agencia*
- *No sea protegido por otra regulación que implique algún tipo de exención o tarifa preferencial.*

Para la importación de bienes que no se encuadren en el SSI los documentos necesarios y reglamentaciones a llevar en cuenta son:

Información Básica para el Despacho Aduanero

#### **Documentos Exigidos**

- *Air Waybil*
- *Factura comercial*
- *Listado de Contenido*
- *Certificado de Origen*

#### **4.6 Forma de negociación de N.I.R.S.A S.A.**

Los Incoterms son un conjunto de reglamentos internacionales, regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que dictan el alcance de las cláusulas comerciales que incluidas en el contrato de compraventa internacional. Los Incoterms también se llaman cláusulas de precio, pues cada término permite decretar los elementos que lo componen.

Al momento de elegir un Incoterm influye sobre la tarifa del contrato. El propósito de los Incoterms es el de suministrar un grupo de reglas internacionales para analizar los términos más usados en el Comercio internacional.

Los Incoterms determinan:

- *El alcance del precio.*
- *En qué momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.*
- *El lugar de entrega de la mercadería.*
- *Quién contrata y paga el transporte*
- *Quién contrata y paga el seguro*

- *Qué documentos tramita cada parte y su costo.*

Negocios Industriales N.I.R.S.A. su forma de negociación es CFR y FOB.

#### **4.6.1 CFR (Cost and Freight) - Costo y Flete (puerto de destino convenido)**

El comerciante debe realizar los trámites para la salida de la mercancía, así como asumir los costos de la misma.

La empresa tiene la obligación de contratar el transporte desde el punto de entrega asignado hasta puerto de destino acordado, o en el caso de que se haya acordado, un punto específico en dicho puerto designado. El vendedor deberá proveer un transporte por la ruta usual en un buque del tipo normalmente utilizado para el transporte del tipo de mercancía vendida. Se considera que el producto sea entregado cuando está puesta a bordo del buque o cuando se proporciona la mercancía así entregada. Cabe resaltar, que éste término difiere el momento de la entrega de los productos, con el momento al cual el comerciante tiene obligación de asumir los costos, dando así que el riesgo se transmite al cliente cuando la mercadería está a bordo del buque, pero la empresa tiene que asumir los costos cuando la mercancía llega al puerto de destino designado.

El comerciante no tiene ninguna obligación ante el cliente de formalizar el contrato de seguro, sin embargo si el cliente va a contratar el mismo, la organización debe brindar la información necesaria para que se lleve a cabo.

La empresa debe proporcionar al cliente el documento de transporte, el mismo debe de permitir al comerciante realizar algún reclamo al transportista, al igual que vender la mercancía en tránsito mediante la transferencia del documento.

El comerciante debe asumir los costos del embalaje, esto incluye también en el caso de que el comprador requiera de un embalaje en específico siempre y cuando esté dentro del plazo del contrato de compraventa.

El cliente deberá asumir todos los costos desde que la mercancía ha sido entregada, incluyendo los costos relativos a la mercancía mientras está en tránsito hasta su llegada al puerto de destino, salvo que tales costos y gastos fueran por cuenta del comerciante según el contrato de transporte.

#### **4.6.2 FOB (Free On Board) - Libre a Bordo (puerto de carga convenido)**

La empresa debe realizar el trámite para la salida de la mercancía y asumir los costos de la misma. La empresa no tiene ningún compromiso con el comprador de formalizar el contrato de transporte, sin embargo, si así lo solicita el cliente, el vendedor deberá contratar el transporte pero a los riesgos del cliente.

Se considerará la mercancía entregada cuando el comerciante coloca la misma a bordo del buque designado por el comprador en el punto de carga, si lo hay indicado por el comprador en el puerto de embarque designado o proporcionando la mercancía así entregada.

En cualquiera de los casos el cliente deberá entregar la mercadería dentro del plazo pactado. Si el cliente no ha indicado un punto de carga específico, la empresa podrá elegir el punto de carga que mejor le corresponda en el puerto de embarque elegido.

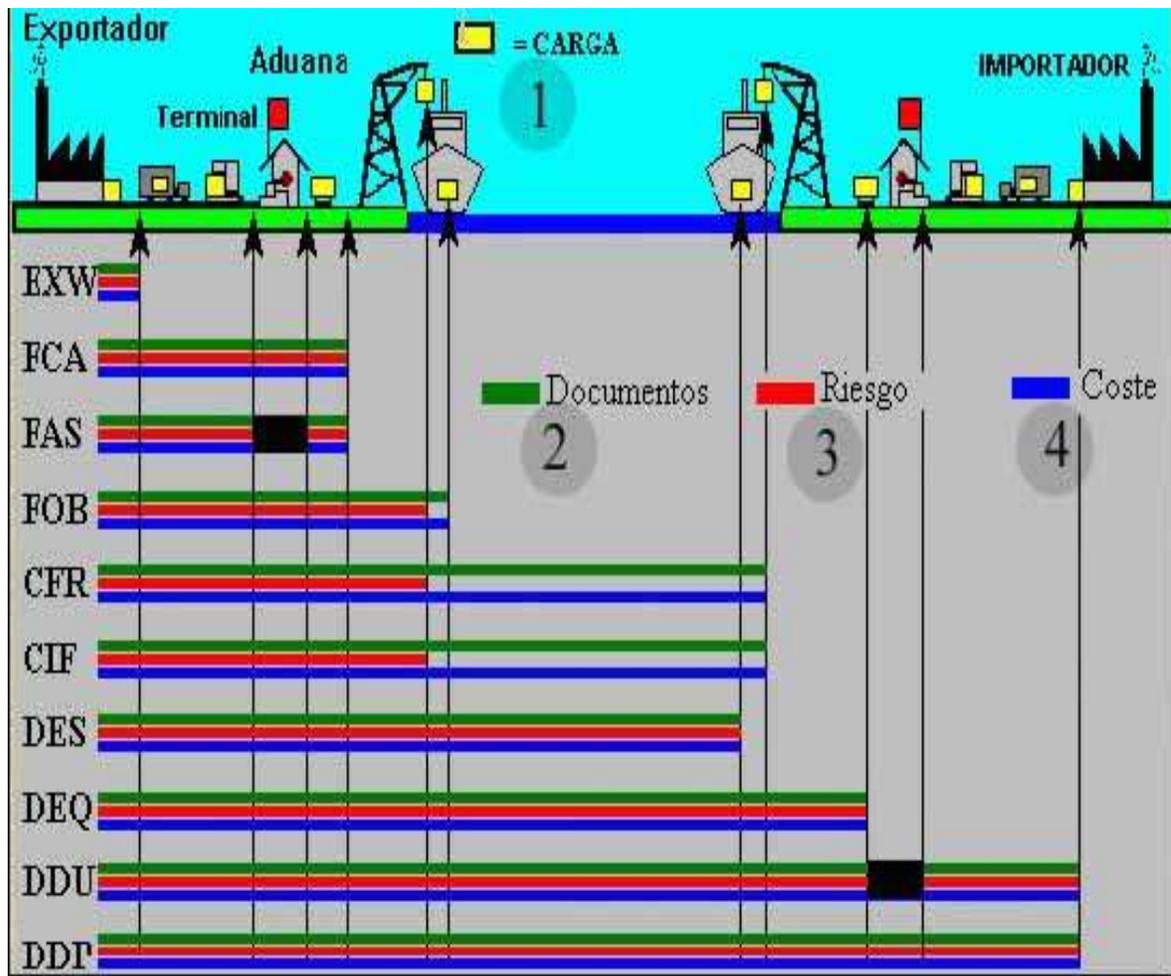
El comerciante no tiene ninguna obligación ante el cliente de formalizar el contrato de seguro; sin embargo si el cliente va a contratar el mismo, la empresa debe brindar la información necesaria para que se lleve a cabo.

El comerciante debe asumir los costos del embalaje, esto incluye también en el caso de que el cliente requiera de un embalaje en especial siempre y cuando esté dentro del plazo del contrato de compraventa. El cliente deberá asumir los costos en el caso de que

el buque escogido por él no llega a tiempo, o no puede hacerse cargo de la mercancía, siempre y cuando la mercancía se haya declarado como mercancía objeto del contrato.

El cliente deberá comunicar al comerciante el nombre del buque, el punto de carga y cuando sea necesario el momento de entrega escogido dentro del plazo asignado.

### *Ilustración # 3 4.1 Formas de Negociación*



*Fuente: Pro-Ecuador 2012*

*Elaborado por: Ejecutivos de Pro-Ecuador*

## **4.7 Análisis de las exportaciones**

En los últimos tiempos los recursos del mar en Ecuador están sujetos a una conducción muy artesanal y poco tecnificada, sin embargo, las empresas que tienen valor agregado a los productos pesqueros a través de un manejo oportuno de los procesos que se emplean. El Ecuador tiene dos productos estrellas que son el atún y el camarón.

Según el anexo 1 se observa que el valor FOB total es de \$2.133.786 de las exportaciones comparado con el anexo 2 que el valor FOB total es de \$3.115.189,30; se analizó que el plan estratégico a emplearse es muy necesario para incrementar las exportaciones del 2015.

El valor FOB lo pagan todos los países exportadores de bienes, incluidos los costos de transporte a la frontera aduanera, los derechos de exportación y el costo de cargar los bienes. En el medio de transporte utilizado, a menos que este último costo sea cargo del transportista.

## Capítulo 5

### 5. Desarrollo del plan estratégico para el incremento de las exportaciones al mercado argentino.

#### 5.1 Análisis FODA de la empresa N.I.R.S.A. del atún (aspectos internos)

Para desarrollar el plan estratégico e identificar los objetivos estratégicos, se decidió analizar los aspectos internos y externos del entorno utilizando la metodología FODA.

##### 5.1.1 Fortalezas

- *La empresa tiene productos con precios competitivos para poder comercializarlo hacia el mercado extranjero.*
- *La empresa cuenta con una infraestructura caracterizada por los recursos que la forman, yen que detalle son: flota pesquera, capacidad de procesamiento, la tecnología industrial de punta, organización de sus actividades y elementos.*
- *Ventajas comerciales, una fortaleza determinante para las aspiraciones del sector como las preferencias arancelarias, la aceptación de Latinoamérica en cuanto al atún.*

- *Autoridad autónoma, esto se refiere a la independencia que tiene la autoridad reguladora del sector, lo que permite desarrollar y aprovechar los recursos existentes para alcanzar los objetivos planteados.*
- *La empresa N.I.R.S.A. son conocedores de la calidad del producto y poco a poco capacitarlos para producir de manera eficiente y sacar mayor producción del atún.*
- *Ingresar en el mercado del consumidor final, se torna una fortaleza que en los hogares argentinos el atún se vuelva parte de su dieta diaria.*
- *N.I.R.S.A. cuenta con suficiente materia prima, se refiere a los recursos naturales que el sector posee y que de hecho está aprovechando para beneficios de la empresa.*

### 5.1.2 Debilidades

- *Los costos de operación son muy elevados, esto son los costos de servicios, insumos, mano de obra, interés financieros y mantenimiento en general que debe de afrontar la empresa para el desarrollo de sus operaciones.*
- *Edad de las flotas, que se resume muchos aspectos de las características de la flota atunera de Real tales como: deficiencia, tecnología, altos costos de mantenimiento, baja productividad (30 años promedio).*
- *Deficiencia de mano de obra calificada, por falta de capacitación adecuada, innovación tecnológica, conocimientos técnicos, provocados por la inflexibilidad laboral, migración de los recursos en otros temas.*

## **5.2 Análisis FODA de la empresa N.I.R.S.A. del atún (aspectos externos)**

### **5.2.1 Oportunidades**

- *Apoyo del gobierno para la industrialización del atún en conservas.*
  
- *Mercados consumidores del atún, se caracteriza por el crecimiento del mercado dado por mayor consumo de atún a nivel mundial, el crecimiento demográfico global, la apertura de nuevos mercados por segmentos de consumo como por ejemplo ubicación geográfica, mercados emergentes y alternativos entre otros.*
  
- *Reducir barreras a la entrada a nuevos mercados.*
  
- *Productos de valor agregado, que diversifiquen la oferta del atún, permitiendo que los consumidores identifiquen como los productos de alta calidad y sean considerados iconos de preferencia en los mercados de atún.*
  
- *Nueva tecnología, para minimizar costos en la cadena de producción de la industria, tecnificando capacitando eficientemente los recursos de la industria.*
  
- *Financiamiento externo, para optimizar la infraestructura industrial, modernizar la flota, realizar nuevas inversiones y facilitar la actividad en la industria.*
  
- *Al tener las oficinas en la ciudad de Guayaquil reduce los costos de transporte, puesto que los contenedores saldría directamente al puerto para ser enviado el atún a Argentina.*

### **5.2.2 Amenazas**

- *La competencia desleal, identificada primordialmente por la pesca no regulada que puede existir en el Océano Pacífico y a las actividades de las flotas que operan allí, y el ingreso al mercado de nuevos competidores.*
- *Se están incrementando las restricciones a las exportación de carácter sanitario de la ley de inocuidad<sup>8</sup> a nivel mundial y mayores exigencias por países de mayor poder de compra.*
- *Estado poco facilitador, por la relevancia de algunos órganos oficiales, la burocracia, la falta de agilidad del sector público, los trámites aduaneros y la falta de coordinación entre los entes reguladores encargados de la actividad pesquera.*
- *Mayor producción de conversas de atún de bajo precio para el mercado local.*
- *Los altos costos de operación que en definitiva se podrían resumir en caros y deficientes a servicios básicos como: telecomunicaciones, energía eléctrica, distribución de agua, red vial, etc.*

### **5.3 Análisis PEST de Argentina**

#### **5.3.1 Políticos**

- *En materia de exportación Argentina se adhiere a las directrices de la MERCOSUR y ALADI.*

---

<sup>8</sup> Inocuidad: refiere a la existencia y control de peligros asociados a los productos destinados para el consumo humano a través de la ingestión como pueden ser alimentos y medicinas a fin de que no provoquen daños a la salud del consumidor

- *Se trata de un reglamento técnico en permanente actualización que establece disposiciones higiénico-sanitarias, bromatológicas y de identificación comercial que deben cumplir las personas físicas o jurídicas, los establecimientos y los productos que se enmarcan en su órbita, dispuesto por el Código Alimentario Argentino fue puesto en vigencia por la Ley 18.284 -reglamentada por el Decreto 2126/71.*
- *Del mismo modo y tomando en cuenta la seguridad de la ley por la Ley 18.284 -reglamentada por el Decreto 2126/71-.esta normativa tiene como objetivo primordial la protección de la salud de la población, además de velar por más posibilidades de acceso a alimentos que tengan tanto garantía de inocuidad como un valor agregado en calidad.*
- *Se implementan en Argentina de la ley estipulada enfocado básicamente en que todos los agentes económicos del sector alimentario deberán aplicar sistemas y procedimientos que permitan garantizar la trayectoria de los alimentos.*
- *Es obligatoria la declaración aduanera, esta debe ser por escrito por medio del DAU documento administrativo de aduanas.*

### 5.3.2 Económicos

- *La situación económica de Argentina es favorable en comparación con la mayoría de los países de América del Sur en gran parte debido a la base de su moneda y no se deja influenciar por el cambio de divisas.*
- *Moneda local peso argentino.*
- *El PIB de Argentina se ubica en el 2013 en el 2.9 % y en el 2012 0.8%.*

- *Argentina se caracteriza por sus valiosa materia prima, que llevan a este país a ser uno de los primordiales productores de alimentos, con la ayuda de la agricultura y la ganadería vacuna.*
- *La Argentina es uno de los mayores exportadores de carne en el mundo y el primer productor mundial de girasol, yerba mate, limones, y aceite de soja. La apertura del mercado de China representa un impulso en la consolidación de un perfil exportador.*

### 5.3.3 Social

- *Población de 41,446.246 al año 2013; su capital Buenos Aire.*
- *Tasa de incremento poblacional de 0.9%.*
- *El 70 % de la población descende de italianos y españoles. Hay grupos de todas partes del mundo, muy bien recibidos, blancos o negros, cristianos u otros credos. La seguridad deja que desear. La justicia lerda y torpe como en el resto del mundo.*
- *Los argentinos en un bajo porcentaje conocen el atún y pueden ser su dieta diaria en un futuro.*
- *Se habla español que lo llaman castellano, un poco adaptado por la mareada de italianos inmigrados tiempos atrás.*

### 5.3.4 Tecnológico

- *El Banco Interamericano de Desarrollo, a través de la División de Competitividad, Tecnología e Innovación, promueve la creación y crecimiento de empresas dinámicas en los países de América Latina y el Caribe,*

*fortaleciendo sus capacidades y herramientas para innovar y competir en los mercados internacionales.*

- *Argentina es líder en el desarrollo de biotecnología entre los países latinoamericanos y otras economías emergentes, y tiene además un gran potencial para desarrollar soluciones en el área de salud y de producción de alimentos.*
- *El apoyo a la innovación se traduce en múltiples medidas. En particular, la mejora de crédito impuesto- investigación que es más estimulante para Argentina.*
- *Argentina patenta del gen que defiende la productividad agrícola de la sequía "permite al país aparecer en el mundo no sólo como productor rural, sino por disponer de recursos intelectuales para exportar tecnología".*



**Tabla # 6 5.1 Matriz estratégica**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios competitivos.</li> <li>• Infraestructura.</li> <li>• Ventajas comerciales.</li> <li>• Autoridad autónoma.</li> <li>• Calidad del producto.</li> <li>• Materia prima.</li> <li>• Situación geográfica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los costos de operación elevados.</li> <li>• Edad de las flotas</li> <li>• Escasos recursos</li> <li>• Deficiencia de mano de obra calificada</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo del gobierno.</li> <li>• Mercados consumidores del atún.</li> <li>• Productos de valor agregado.</li> <li>• Nueva tecnología.</li> <li>• Financiamiento externo.</li> <li>• Oficinas en la ciudad de Guayaquil.</li> </ul>	<p><b>Estrategia:</b> Extender el consumo interno en Argentina del atún en lata.</p>	<p><b>Estrategia:</b> Renovación de naves y flotas.</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La competencia desleal.</li> <li>• Se están incrementando las restricciones a las exportación.</li> <li>• Mayor producción de conversas de atún de bajo precio para el mercado local.</li> <li>• Los altos costos de operación .</li> <li>• Inocuidad.</li> </ul>	<p><b>Estrategia de producto.</b></p>	<p>Plan de capacitación al recurso humano y mejora de los procesos de investigación internos.</p>

**Fuente: Negocios Industriales Real**

*Elaborado por: los autores de la tesis*

## **5.4 Desarrollo del plan estratégico para el incremento de las exportaciones al mercado argentino.**

Luego del diagnóstico realizado para efectos de este trabajo, pese a que se identifica cuatro variables relevantes. Se ha decidido para efectos de los intereses inmediatos de la compañía y este estudio, centrarse únicamente en las dos estrategias que a continuación se detalla:

- *Extender el consumo interno en Argentina del atún en lata.*
- *Estrategias de producto.*

Las otras dos estrategias, que son por demás importantes; serán consideradas dentro de los Planes Operativos que la compañía desarrolla en forma anual; con el seguimiento oportuno de un plan de capacitación a formularse por el área responsable y la mejora de los procesos de investigación en la compañía NIRSA S.A.

### **5.4.1 Estrategia para extender el consumo interno en Argentina del atún en lata.**

El atún es un pescado con un comportamiento estacional permanente en un número notable de provincias del Ecuador, por ello es esencial iniciar la labor en Argentina desde los hogares.

✓ *Un diseño a mostrar es el que se propone a continuación:*

*1.- Ejecutar una casa abierta con los beneficios del atún, sabor y receta usando el mismo como base.*

*2.-Dar a conocer a los supermercados más importantes de Argentina las recetas presentadas por los participantes para que puedan publicar su recetas.*

**3.- Dar muestras gratis del producto en restaurantes y locales de comida.**

**Tabla # 7 5.2 Costo de la Ejecución de la Estrategia**

<i>Estrategia</i>	<i>Descripción de la labor</i>	<i>Precio promedio</i>
<i>Consumo interno argentino</i>	<i>Evento para galardonar recetas</i>	<i>\$ 4,000.00</i>
	<i>Publicación en supermercados</i>	<i>\$ 6,000.00</i>
	<i>Degustación del producto</i>	<i>\$ 2,000.00</i>
<i>Totales</i>		<i>\$ 12,000.00</i>

**Fuente:** *Negocios Industriales Real*

**Presupuesto de Ingresos**

Considerando que el proyecto va a realizar dos exportaciones al año de un total de 30 contenedores una en el mes de Junio y otra en Diciembre, a continuación se detallan los ingresos.

**Tabla # 8 5.3 Detalle de ventas por cajas de atún- Cinco años de la ejecución del proyecto**

<b>Años de ejecución del proyecto</b>	<b>Valor unitario por caja</b>	<b>Cantidad de Cajas</b>	<b>Valor monetario Anual</b>
<b>1</b>	\$ 50,64	9800	\$ 496.267,17
<b>2</b>	\$ 51,45	9800	\$ 504.245,30
<b>3</b>	\$ 52,22	9800	\$ 511.778,78
<b>4</b>	\$ 53,03	9800	\$ 519.715,55
<b>5</b>	\$ 53,84	9800	\$ 527.627,78

**Fuente:** *Investigación realizada por autores de tesis*

**Elaborado por:** Autores de tesis

En cada una de las exportaciones realizadas en el primer año se estima obtener un ingreso de \$496, 267.17 que corresponden a 9800 cajas de atún, para el primer año de ejecución del proyecto se pondero el precio de venta de atún a \$50.64 por cada caja.

De acuerdo a los cálculos previos el proyecto generará una utilidad de \$259,619.17 en el primer año del proyecto y en el quinto año se cuenta con una utilidad de \$288,263.61 de acuerdo al Estado de Pérdidas y Ganancias que se detallan en la Tabla

**Tabla # 9 5.4. Estado de Pérdidas y Ganancias**

RUBRO POR AÑO	1	2	3	4	5
<b>Ventas Netas</b>	\$ 496.267,17	\$ 504.245,30	\$ 511.778,78	\$ 519.715,55	\$ 527.627,78
<b>Costo De Producción</b>	\$ 236.648,00	\$ 243.438,49	\$ 250.756,17	\$ 258.625,60	\$ 239.364,17
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 259.619,17</b>	<b>\$ 260.806,81</b>	<b>\$ 261.022,61</b>	<b>\$ 261.089,94</b>	<b>\$ 288.263,61</b>
<b>Gastos Administrativos</b>	\$ 32.600,71	\$ 33.160,31	\$ 33.770,79	\$ 34.432,13	\$ 35.144,35
<b>Gastos De Ventas</b>	\$ 64.207,50	\$ 66.872,11	\$ 69.647,30	\$ 72.537,67	\$ 75.547,98
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 162.810,96</b>	<b>\$ 160.774,38</b>	<b>\$ 157.604,52</b>	<b>\$ 154.120,14</b>	<b>\$ 177.571,27</b>
<b>Gastos Financieros</b>	\$ 10.400,00	\$ 12.345,16	\$ 6.981,62	\$ 4.932,36	\$ 2.616,70
<b>Utilidad / Perdida Liquida</b>	<b>\$ 152.410,96</b>	<b>\$ 148.429,22</b>	<b>\$ 150.622,90</b>	<b>\$ 149.187,78</b>	<b>\$ 174.954,57</b>
<b>15% Trabajador</b>	\$ 22.861,64	\$ 22.264,38	\$ 22.593,43	\$ 22.378,17	\$ 26.243,19
<b>Utilidad Antes De Impuesto</b>	<b>\$ 129.549,31</b>	<b>\$ 126.164,84</b>	<b>\$ 128.029,46</b>	<b>\$ 126.809,61</b>	<b>\$ 148.711,39</b>
<b>22% Imp. A La Renta</b>	\$ 28.500,85	\$ 27.756,26	\$ 28.166,48	\$ 27.898,11	\$ 32.716,51
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 101.048,46</b>	<b>\$ 98.408,57</b>	<b>\$ 99.862,98</b>	<b>\$ 98.911,50</b>	<b>\$ 115.994,88</b>

**Fuente:** Investigación realizada por autores de tesis

**Elaborado por:** Autores de tesis

### Tasa Interna de Retorno

Una vez definida la tasa se procede a calcular el Valor Actual Neto (VAN). Con el VAN se obtiene el valor actualizado de todos los desembolsos de dinero efectuados durante los cinco años de proyecto. Se aplica la siguiente fórmula:

$$VAN = \frac{f_1}{(1+i)} + \frac{f_2}{(1+i)^2} + \frac{f_3}{(1+i)^3} + \frac{f_4}{(1+i)^4} + \frac{f_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = \frac{81,098.70}{(1+8.34)} + \frac{84,099.44}{(1+8.34)^2} + \frac{84,458.54}{(1+8.34)^3} + \frac{88,703.30}{(1+8.34)^4} + \frac{95,866.42}{(1+8.34)^5}$$

-170,161.01

$$\mathbf{VAN = \$ 327,111.30}$$

Por lo tanto en este proyecto se obtuvo un VAN de \$327,111.30 con una tasa de interés efectiva del 8,34% lo que constituye un valor positivo y por ende demuestra que es rentable este proyecto y se lo puede llevar a cabo en cualquier momento.

Al tener definido los flujos netos de caja se procede a evaluar la tasa interna de retorno de este proyecto, tomando en consideración los flujos del año cero hasta el quinto flujo neto. La tasa interna de retorno del proyecto es una parte clave para la decisión a tomar en la implementación del mismo. En este caso se ha obtenido una TIR de 42,04% lo cual demuestra que el proyecto es viable y que los inversionistas van a obtener utilidad desde el primer año del proyecto.

$$TIR \text{ DEL PROYECTO} = 42.04\%$$

### Factibilidad

La implementación de este proyecto es factible debido a la producción actual ya que posee amplias hectáreas, favorable para la compañía debido a su producto de fácil crecimiento y cosecha también. Además los excelentes resultados obtenidos en este análisis, en donde se comprueba que realizando una inversión de \$170,161.01 para ejecutar un plan de exportación a un país con alto consumo de atún como lo es Argentina, se puede obtener excelentes ingresos si se mantiene este tipo de negociaciones. Además tomando en consideración que se obtiene un VAN \$327,111.30 y una tasa interna de retorno del 42.04%, este porcentaje mayor que el costo de capital promedio ponderado se concluye que el proyecto es rentable y viable.

#### Comparación de la TIR y TMAR

TIR		TASA EFECTIVA
43.42%	>	8.34%

*Fuente:* Investigación realizada por autores de tesis

*Elaborado por:* Autores de tesis

## 5.5 Supermercados y restaurantes seleccionados

### 1.- Supermercado COTO

Tipo: Sociedad Anónima

La página web de Pass es <http://www.coto.com.ar/institucional/>

Administrada por: Germán Coto

Productos: productos de consumos masivos

Ingresos: 2.300.000.000 dólares en el 2014

Empleados: 14.446

Cuenta con 120 sucursales

***Imagen # 2 5.1 supermercado COTO***



***Fuente:*** [www.coto.com.ar/institucional/](http://www.coto.com.ar/institucional/)

**2.- Supermercado Carrefour.-** Con un 52.3% de ventas en el 2010

Tipo de sociedad: sociedad Anónima

La página web es: <http://www.carrefour.com>

Administrada por: DIA (Distribuidora Internacional de Alimentación [S.A.](#))

Productos: alimentación, droguería y perfumería

Ingresos: 74.888 millones de euro en el 2013

Empleados: 365 000 en todo el mundo.

Carrefour es una cadena multinacional de distribución de origen francés, siendo el primer grupo europeo y segundo mundial del sector. En el 2013, el grupo completa 10.105 tiendas en 34 países (11 países integrados), 3107 tiendas en Europa (excepto Francia) 4779 tiendas en Francia, 1762 tiendas en América Latina y 310 en Asia.

***Imagen # 3 5.2 supermercado Carrefour***



***Fuente:*** [www.carrefour.com](http://www.carrefour.com)

**3.- Supermercado Toledo S.A**

Tipo de sociedad: sociedad Anónima

La página web es: <http://www.supertoledo.com/>

Administrada por: familia Toledo

Productos: alimentación, carnes.

Supermercados Toledo se encuentra en constante expansión, cuenta con más de 40 sucursales, de las cuales 37 están en Mar de Plata y las restantes en toda Argentina.

Apostando al crecimiento y a la satisfacción de sus clientes, entendiendo cuáles son sus necesidades, Toledo ofrece diferentes formatos mini mercados, hipermercados, incorporando recientemente una nueva versión de mayorista.

Toledo da a sus clientes un equilibrio en calidad variedad y precio, y para poder lograrlo se compone por un completo equipo que se preocupan por cuidar la calidad de su producto.

***Imagen # 4 5.3 supermercado Toledo***



*Fuente:* [www.supertoledo.com](http://www.supertoledo.com)

#### ***4.- Restaurante Aramburú***

*Propietario: Gonzalo Aramburú*

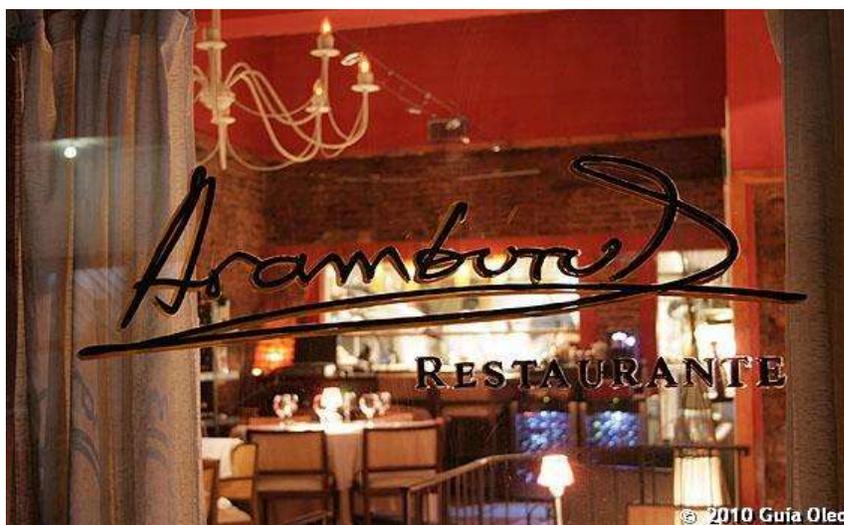
*Facturación: 5 millones anuales*

*Dirección: Salta 1050 entre Humberto I y Carlos Calvo, Buenos aires, Argentina.*

*Ubicación: Suramérica > Argentina > Distrito Capital Federal > Buenos Aires*

*Teléfono: +5411 4305 0439*

#### ***Imagen # 5 5.4 Restaurante Aramburú***



*Fuente:* [www.gonzaloaramburu.com](http://www.gonzaloaramburu.com)

## 5.- Restaurante Tarquino

*Imagen # 6 5.5 Restaurante Tarquino*



*Fuente:* <http://tarquinorestaurant.com.ar/h>

*Propietario:* Dante Liporace

*Facturación:* 3 millones anuales

*Dirección:* Rodríguez Pena 1967, la Recoleta, Buenos Aires Argentina

*Ubicación:* Suramérica > Argentina > Distrito Capital Federal > Buenos Aires

*Teléfono:* +5411 60912160

## 6.- Restaurante El Baqueano

*Imagen # 7 5.6 Restaurante El Baqueano*



*Fuente:* [www.elbaqueano.com](http://www.elbaqueano.com)

Para el desarrollo de esta estrategia se seleccionó los supermercados más grandes de Argentina el cual será de ayuda para obtener las mejores recetas y elegir un ganador, además se seleccionaron ciertos restaurantes atractivos para los argentinos el cual se presentaran las recetas ganadoras para su puestas en vitrinas estos ayudara a que los gusto y preferencia de los argentinos aumenten de esta pescado y Ecuador pueda exportar más atún a dicho país.

#### 5.4.2 Estrategia de producto

En términos generales se puede decir que el producto es el punto central de la oferta que realiza N.I.R.S.A. a su mercado objetivo, con la finalidad de satisfacer las necesidades y gustos de una demanda determinada como lo es el mercado argentino.

En este caso el producto que se comercializará pertenece al sector pesquero. Por lo cual, la estrategia que se utilizará es resaltar los beneficios proteicos, sabor y calidad que lleva consigo el consumo del atún en lata. A continuación se detallan las características del producto a considerarse en la exportación:

**Tabla # 10 5.3 Estrategia de Producto**

<b>Productor:</b>	<b>N.I.R.S.A.</b>
<b>Tipo de Producto:</b>	Atún
<b>Nombre del Producto:</b>	Atún Real
<b>Uso del Producto:</b>	Pez Nutricional
<b>Contenido:</b>	Según presentación
<b>Envase:</b>	Lata
<b>Piezas por lata:</b>	Según presentación
<b>Sector consumidor:</b>	Público en general

*Fuente: Negocios Industriales Real*

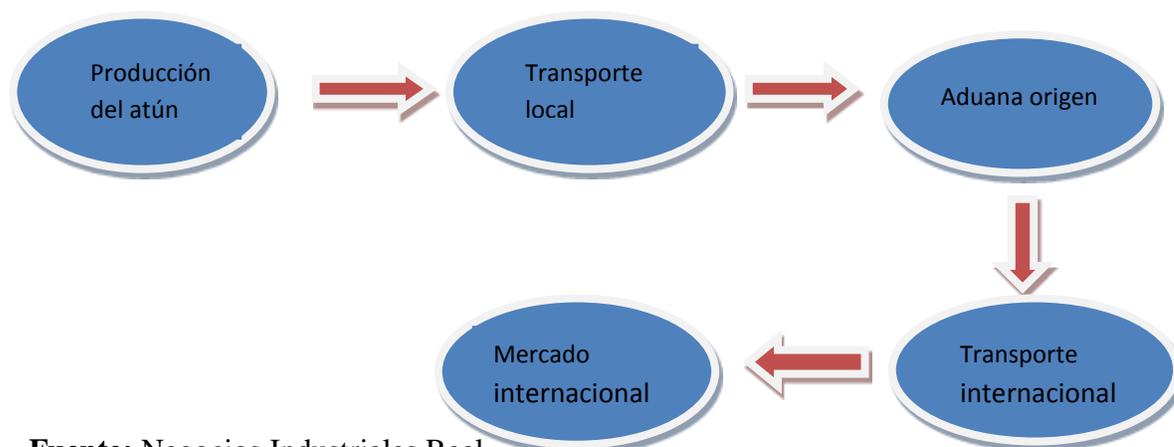
*Para la exportación se considerará según tabla 5.4 los siguientes datos:*

<b>Subpartida arancelaria:</b>	1604.14.10.00
<b>Valor FOB:</b>	3.115.189,30
<b>Régimen aduanero de exportación:</b>	40 consumo
<b>Tipo de carga:</b>	FCL
<b>Tipo de contenedor:</b>	20 pies reefer
<b>Tipo de Transporte:</b>	Marítimo
<b>Conservación de la carga:</b>	Temperatura 30°
<b>Numero de exportaciones anual:</b>	5
<b>Tipo de comprador:</b>	Empresa
<b>Requisitos del exportador:</b>	Certificado Fitosanitario
<b>Requisitos del Importador:</b>	Certificado Fitosanitario
<b>Puerto de origen:</b>	CONTECOM
<b>Puerto de destino:</b>	Buenos Aires

**Fuente:** Negocios Industriales Real

## 5.5 Proceso de distribución del atún en lata

*Ilustración # 4 5.1 Diagrama para exportación de atún*



**Fuente:** Negocios Industriales Real

**Elaborador por:** Autores de la Tesis

En el anterior gráfico se muestra que la distribución del atún se la hace desde la producción, pasando por un transporte local hasta llegar a la aduana (origen), para después alquilar un transporte internacional, el cual llevará el atún hasta el consumidor internacional que es Argentina.

**Envase:** Los envases estarán fabricados de tal forma que la presencia de sustancias nocivas y otras sustancias y materiales peligrosos en el material de envase y en cualquiera de sus componentes haya quedado reducida al mínimo. El producto final estará libre de cualquier material ajeno que constituya una amenaza para la salud humana. Estará libre de microorganismo capaz de extender en las condiciones normales de almacenamiento, no contendrá ninguna otra sustancia con inclusión de las sustancias derivadas de microorganismos, en cantidades que puedan formar un peligro para la salud.

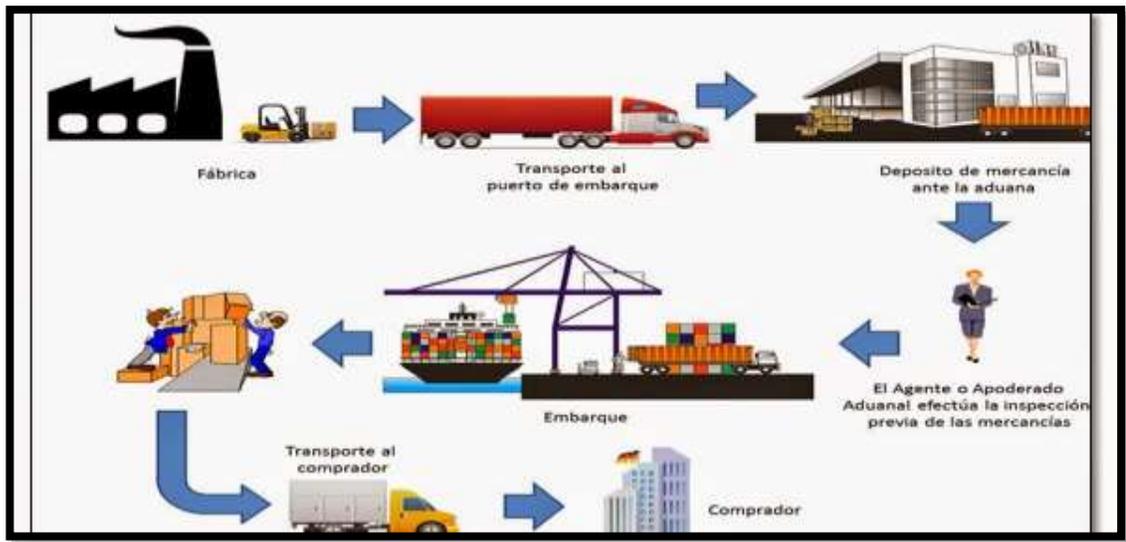
**Etiquetado:** Las latas de atún deberán llevar una etiqueta visible, con caracteres visibles e imborrables, redactados en castellano (solamente con el propósito de exportación, se aceptará la escritura de otro idioma) portará la información mínima siguiente:

- *Nombre del producto y forma de presentación*
- *Marca comercial*
- *Razón social de la empresa*
- *Número de registro sanitario*
- *Fecha de expiración*
- *Lista de ingredientes*
- *PVP*
- *País de origen*
- *Norma técnica INEM*

## **Exportación**

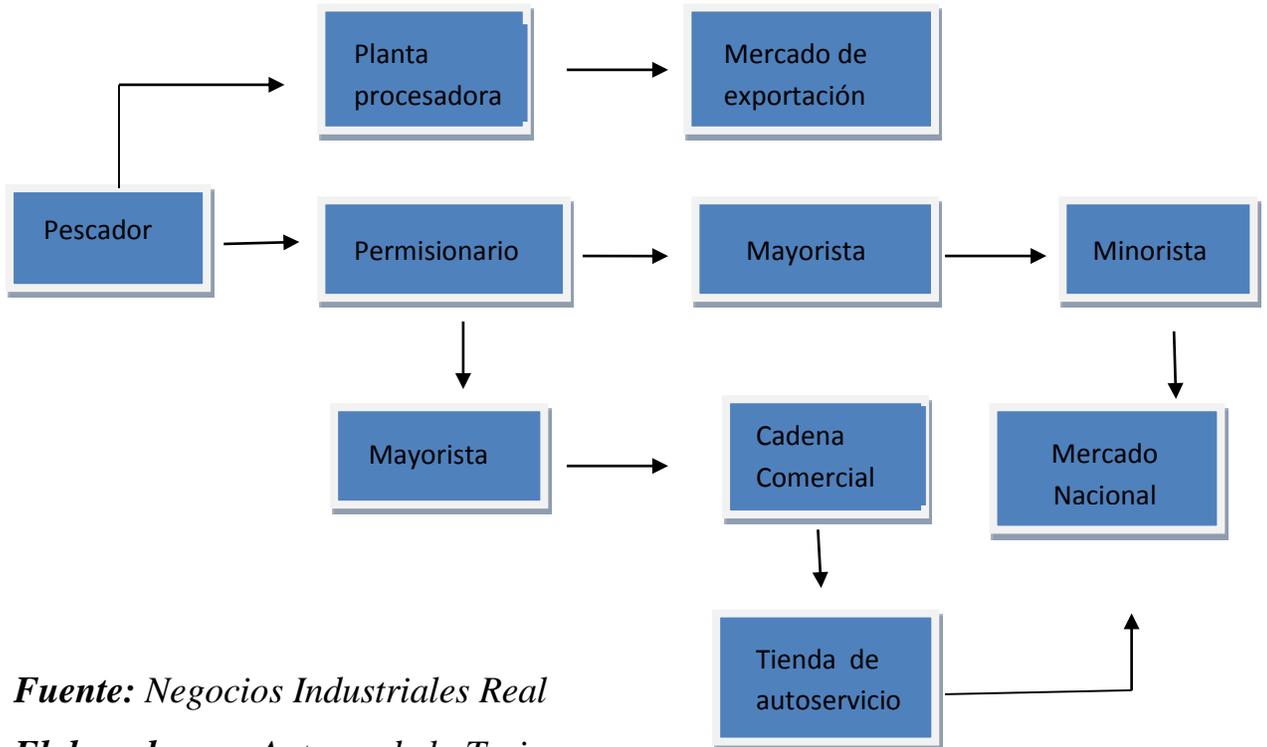
Como se ha venido mencionando se pretende comercializar el atún en lata al exterior; por lo tanto, es fundamental tener presente como se llevará a cabo la exportación del producto, saber de antemano que en dicha técnica existen algunos involucrados.

### *Ilustración # 5 5.1 Operación de exportación*



*Fuente: Hernández Sampieri R. (2006) Metodología de la Investigación.*

**Ilustración # 6 5.2 Diagrama para exportación de atún**



*Fuente: Negocios Industriales Real  
Elaborado por: Autores de la Tesis*

Una vez que la mercadería se encuentra utilizable para la venta se procede a arrancar a realizar el proceso de exportación, para lo cual es necesario contar con un registro sanitario, el mismo que es realizado por el Instituto Nacional de Higiene la cual se obtiene a través de los siguientes pasos:

- *Verificación del stock en el inventario.*
- *Despacho y elaboración de factura de los productos solicitados por el cliente.*
- *Se monitorea la llegada de la mercancía y los costo de exportación*
- *Se realiza una cotización de impuestos y gastos implícitos en la exportación.*
- *Cliente acepta o rechaza la ejecución del proceso de exportación.*
- *Entrega y revisión de la mercancía en la aduana.*
- *Aprobación e ingreso de la carga al sistema de la aduana.*
- *Salida de la mercancía de la aduana.*
- *Colocación de la carga dentro del buque.*
- *Zarpe del buque hacia su puerto destino.*
- *Se notifica al cliente la salida de la mercancía desde el puerto de origen.*
- *Se monitorea el estado y ubicación de la carga en el viaje.*
- *Arribo del buque en el puerto de destino.*
- *Recepción de la carga por parte del cliente (importador).*

**Embarque:** el embarque se lo realizará en el puerto de Guayaquil en Ecuador y será enviado hasta Argentina por medio de la compañía Hapag Lloyd que será la encargada del transporte internacional.

## **5.6. Beneficios de la exportación**

Está claro que el sector presenta muchas conformidades para impulsar este proyecto, la empresa N.I.R.S.A genera fuentes de trabajo para el país según el aumento de divisas año tras año.

Se realizaría acuerdos estratégicos con operadores logísticos para así disminuir los costos en cuanto a la distribución y comercialización de la mercancía ofertada y se podría expandir un nuevo mercado en el exterior, principalmente se establecerán acuerdos con Argentina.

Además, se enfocará en la organización de las actividades de la cadena de atún, al estudio de los programas que ofrece el gobierno y de esta manera crecerán las exportaciones a nivel nacional.

## Conclusiones

- ✓ *El plan de exportación que se elaboró ha contribuido de manera importante para identificar y resaltar los puntos que hay que cubrir y considerar llevar a cabo una implementación exitosa de los requisitos para exportar hacia mercados internacionales.*
  
- ✓ *Se detallan los requisitos sanitarios necesarios en la manipulación del atún como un pescado fresco. Lo cual cumple con las preferencias y exigencias del mercado de Argentina.*
  
- ✓ *La unión de los productores de medianas y pequeñas empresas de atún es necesaria para que exista un verdadero compromiso que permita llevar a cabo el plan estratégico para incrementar las exportaciones y la productividad del consumo interno, además de solidez de clientes existentes, lo cual se vuelve una garantía para entrar a nuevos mercados.*
  
- ✓ *De acuerdo a las entrevistas realizadas a los ejecutivos de la empresa N.I.R.S.A. se demuestra que el proyecto es rentable ya que se puede obtener beneficios a largo plazo de la implementación del plan de exportación.*
  
- ✓ *De acuerdo al estudio de factibilidad realizado se obtuvo una TIR de 42,04% lo que demuestra que el proyecto es rentable y un VAN de \$327,111.30 que evidencia la factibilidad para realizar esta exportación.*

## Recomendaciones

- ✓ *Aumentar la producción del atún para exportar más y abrir al mundo entero el mercado, así como brindar asesoramiento para que N.I.R.S.A. mejore sus procesos, con el fin de que puedan llegar con su producto a mercados extranjeros.*
- ✓ *La idea del negocio es bastante atractiva por su baja inversión y su alta rentabilidad, por lo que se recomienda poner en práctica el presente plan de exportación.*
- ✓ *Se recomienda dentro del plan operativo del año 2016 elaborar, organizar y ejecutar un presupuesto para los recursos humanos y estratégico, este presupuesto sirve para la mejora de los procesos de investigación internos y el cumplimiento de los objetivos.*
- ✓ *Se recomienda a mediano y largo plazo que la empresa N.I.R.S.A. ejecute un plan de renovación de naves y flotas para optimizar la pesca de este producto estrella.*
- ✓ *Proponer en un tiempo corto promociones que sean de beneficio de los consumidores y que servirá para comprometer más a los clientes.*
- ✓ *Debido al resultado positivo obtenido tanto en el VAN como en la TIR, se sugiere que se creen convenios entre las naciones de Ecuador y Argentina, con la finalidad de que exista un mayor y mejor acceso a la información de sus naciones en especial económica y comercial pudiendo obtener la rentabilidad que nuestros datos proyectan.*

## Bibliografías

Comercio, C. d. (s.f.). Obtenido de

<http://www.lacamara.org/website/images/boletines/informacion-comercial/relacion%20comercial%20ecuador%20-%20argentina.pdf>.

*definicion* . (enero de 2011). Obtenido de <http://definicion.de/plan-definicion>. (2011).

*Ecuador y su clima*. (2009). Obtenido de <http://www.en-ecuador.com>

Ecuador, P. (2013).

Escalnte. (2006).

Felix, L. (1994). *breve historia de Argentina*. Buenos Aires: isbn.

*Gestion de exportacion*. (2010). Obtenido de [www.gestion.org/estrategia-empresarial](http://www.gestion.org/estrategia-empresarial)

Hurtado, E. P. (2013). Relación Comercial ECUADOR - ARGENTINA.

John D. Daniels, L. H. (2004). *negocios internacionales*.

Lamb, H. y. (1998).

Ministerio de agricultura, g. y. (2009).

Nirsa. (s.f.). Obtenido de <http://www.nirsa.com/nirsa.html>.

N.I.R.S.A. (2013).

N.I.R.S.A. (2013).

NI.R.S.A. (2013).

Obtenido de [planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/qu-es-estrategia.html](http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/qu-es-estrategia.html)

Pro-Ecuador. (2013). *guia comercial de Argentina*.

Ventura, S. (s.f.). Obtenido de [www.gestion.org/estrategia-empresarial/.../5666/que-es-la-exportacion/](http://www.gestion.org/estrategia-empresarial/.../5666/que-es-la-exportacion/).

Wonke, J. A. (1989). *Administración*. Mexico.

[www.gestion.org/estrategia-empresarial](http://www.gestion.org/estrategia-empresarial). (febreo de 2012). *gestion empresarial*.

# ANEXOS

**Anexo 1 Exportaciones de atún hacia Argentina 2014**

REPORTE DE VENTAS -  
EXPORTACIONES

Fecha Emisión: 11/03/2015  
 Fecha Inicio: 01/01/2014  
 Fecha Fin: 31/12/2014  
 1100 NIRSA COM.  
 Org de Ventas: EXTERIOR  
 Sociedad: 1000 Nirsa S.A  
 Ofi. de Ventas: EXT  
 100041 DIA ARGENTINA  
 Cliente: S.A.

Referencia	Se	Descip Material	Descrip Sector	Precio FOB	Cant Comercial	Valor FOB Posición
001018-000006712	10	ATUN LOMITO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	47,69	990	47.213,10
001018-000006712	10	ATUN PATE 48X80G EO CE EX	ATÚN	24,96	1.425,00	35.568,00
001018-000006742	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	24,8	495	12.276,00
001018-000006742	10	ENSAL.ESCABECHE 42X174G EO SE LA EX	ATÚN	40,77	900	36.693,00
001018-000006742	10	ATUN PATE 48X80G EO CE EX	ATÚN	24,96	712	17.771,52
001018-000006743	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	25,8	1.980,00	51.084,00
001018-000006744	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	25,8	1.980,00	51.084,00
001018-000006745	10	ATUN LOMITO AGUA 60X80G EO SE 3P EX	ATÚN	32,08	2.560,00	82.124,80
001018-000006746	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	24,8	1.980,00	49.104,00
001018-000006759	10	ENSAL.ESCABECHE 42X174G EO SE LA EX	ATÚN	40,77	1.800,00	73.386,00
001018-000006904	10	ATUN POUCH AGUA 48X120G EL EX	ATÚN	43,7	1.680,00	73.416,00
001018-000006905	10	ATUN POUCH GIRAS 48X120G EL EX	ATÚN	44,7	840	37.548,00
001018-000006905	10	ATUN POUCH AGUA 48X120G EL EX	ATÚN	43,7	840	36.708,00
001018-000006906	10	ATUN POUCH GIRAS 48X120G EL EX	ATÚN	44,7	1.680,00	75.096,00
001018-000007417	10	ATUN LOMITO AGUA 24X354G SL CE EX	ATÚN	52	1.976,00	102.752,00
001018-000007582	10	ATUN LOMITO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	49	990	48.510,00
001018-000007582	10	ATUN PATE 48X80G EO CE EX	ATÚN	26,24	1.425,00	37.392,00
001018-000007582	10	ATUN LOMITO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	49	1.980,00	97.020,00

001018-000007582	10	EX	ATUN LOMITO AGUA 48X170G SL CE	ATÚN	49	1.980,00	97.020,00
001018-000007583	10	EX	ATUN LOMITO AGUA 24X354G SL CE	ATÚN	52	988	51.376,00
001018-000007583	10	ATUN PATE 48X80G EO CE EX	ATÚN	26,24	1.425,00	37.392,00	
001018-000007610	10	CE EX	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL	ATÚN	24,5	1.980,00	48.510,00
001018-000007610	10	CE EX	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL	ATÚN	24,5	1.980,00	48.510,00
001018-000007611	10	CE EX	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL	ATÚN	25	1.980,00	49.500,00
001018-000007612	10	CE EX	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL	ATÚN	24,5	1.980,00	48.510,00
001018-000007625	10	EX	ATUN LOMITO SOYA 48X170G SL CE	ATÚN	50	1.980,00	99.000,00
001018-000007626	10	EX	ATUN LOMITO SOYA 48X170G SL CE	ATÚN	50	1.980,00	99.000,00
001018-000007627	10	EX	ATUN LOMITO AGUA 48X170G SL CE	ATÚN	49	1.980,00	97.020,00
001018-000007628	10	EX	ATUN LOMITO SOYA 24X354G SL CE	ATÚN	53,3	1.976,00	105.320,80
001018-000007657	10	3P EX	ATUN LOMITO SOYA 60X80G SE EO	ATÚN	32,7	2.560,00	83.712,00
001018-000007658	10	3P EX	ATUN LOMITO AGUA 60X80G EO SE	ATÚN	31,7	2.560,00	81.152,00
001018-000007835	10	CE EX	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL	ATÚN	25	1.980,00	49.500,00
001018-000007836	10	CE EX	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL	ATÚN	25	1.980,00	49.500,00
001018-000007838	10	CE EX	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL	ATÚN	24,5	1.980,00	48.510,00
001018-000007854	10	LA EX	ENSAL.ESCABECHE 42X174G EO SE	ATÚN	42,35	900	38.115,00
001018-000007854	10	ATUN PATE 48X80G EO CE EX	ATÚN	26,24	1.425,00	37.392,00	
					1.301,00	59.847,00	2.133.786,22

**Fuente:** *Negocios Industriales Real*

**Elaborado por:** *Autores de la Tesis*

## **Anexo 2** *Exportaciones de atún hacia Argentina 2013*

### REPORTE DE VENTAS – EXPORTACIONES

Fecha Emisión: 11/03/2015  
 Fecha Inicio: 01/01/2014  
 Fecha Fin: 31/12/2014  
 Org de Ventas: 1100 NIRSA COM. EXTERIOR  
 Sociedad: 1000 Nirsa S.A  
 Ofi. de Ventas: EXT

Cliente:		100041 DIA ARGENTINA S.A.					
Referencia	Se	Descip Material	Descrip Sector	Precio FOB	Cant Presenta	Valor FOB Factura	
001018-000008139	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	24,5	1.980,00	48.510,00	
001018-000008140	10	ATUN LOMITO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	50	1.980,00	99.000,00	
001018-000008143	10	ATUN LOMITO SOYA 24X354G SL CE EX	ATÚN	53,3	1.976,00	105.320,80	
001018-000008144	10	ATUN LOMITO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	49	1.980,00	97.020,00	
001018-000008159	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	25	1.980,00	99.000,00	
001018-000008159	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	25	1.980,00	0	
001018-000008421	10	ENSAL.ESCABECHE 42X174G EO SE LA EX	ATÚN	37,25	900	70.005,00	
001018-000008421	10	ATUN PATE 48X80G EO CE EX	ATÚN	25,6	1.425,00	0	
001018-000008753	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18	1.980,00	71.280,00	
001018-000008753	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18	1.980,00	0	
001018-000008754	10	ATUN LOMITO AGUA 24X354G SL CE EX	ATÚN	42,7	1.976,00	84.375,20	
001018-000008755	10	ATUN LOMITO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	39,15	990	76.390,50	
001018-000008755	10	ATUN LOMITO SOYA 60X80G SE EO 3P EX	ATÚN	29,4	1.280,00	0	
001018-000008756	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	25	1.980,00	49.500,00	
001018-000008760	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18	1.980,00	35.640,00	
001018-000008761	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18	1.980,00	35.640,00	
001018-000008784	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18,5	1.980,00	73.260,00	
001018-000008784	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18,5	1.980,00	0	
001018-000008785	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18	1.980,00	35.640,00	
001018-000008786	10	ATUN LOMITO AGUA 60X80G EO SE 3P EX	ATÚN	28,45	1.280,00	36.416,00	
001018-000008787	10	ENSAL.ESCABECHE 42X174G EO SE LA EX	ATÚN	37,25	900	33.525,00	
001018-000001204	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18	-1.980,00	-35.640,00	
001018-000008818	10	ATUN POUCH AGUA 48X120G EL EX	ATÚN	41,62	1.440,00	105.044,40	
001018-000008818	10	ATUN POUCH GIRAS 48X120G EL EX	ATÚN	41,77	1.080,00	0	
001018-000008840	10	ATUN LOMITO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	39,15	1.980,00	155.034,00	
001018-000008840	10	ATUN LOMITO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	39,15	1.980,00	0	
001018-000008841	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18,5	1.980,00	36.630,00	
001018-000008842	10	ATUN LOMITO SOYA 24X354G SL CE EX	ATÚN	53,3	1.976,00	105.320,80	
001018-000008845	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18,5	1.980,00	73.260,00	
001018-000008845	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18,5	1.980,00	0	
001018-000008849	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18	1.980,00	35.640,00	
001018-000008909	10	ATUN LOMITO AGUA 24X354G SL CE EX	ATÚN	52	988	104.036,40	
001018-000008909	10	ATUN LOMITO SOYA 24X354G SL CE EX	ATÚN	53,3	988	0	
001018-000008910	10	ATUN LOMITO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	39,15	1.980,00	77.517,00	
001018-000008958	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18	990	54.236,00	
001018-000008958	10	ATUN LOMITO AGUA 60X80G EO SE 3P EX	ATÚN	28,45	1.280,00	0	
001018-000008997	10	ATUN POUCH GIRAS 48X120G EL EX	ATÚN	37,1	1.260,00	93.303,00	
001018-000008997	10	ATUN POUCH AGUA 48X120G EL EX	ATÚN	36,95	1.260,00	0	
001018-000009002	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18	1.980,00	71.280,00	

001018-000009002	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18	1.980,00	0
001018-000009108	10	ENSAL.ESCABECHE 42X174G EO SE LA EX	ATÚN	37,25	1.800,00	67.050,00
001018-000009136	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	22	1.980,00	43.560,00
001018-000009137	10	ATUN LOMITO AGUA 24X354G SL CE EX	ATÚN	52	1.976,00	102.752,00
001018-000009146	10	ATUN LOMITO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	41	1.980,00	81.180,00
001018-000009147	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	21,5	1.980,00	42.570,00
001018-000009148	10	ATUN LOMITO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	41	990	40.590,00
001018-000009149	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	22	990	21.780,00
001018-000009188	10	ATUN POUCH GIRAS 48X120G EL EX	ATÚN	37,1	1.260,00	93.303,00
001018-000009188	10	ATUN POUCH AGUA 48X120G EL EX	ATÚN	36,95	1.260,00	0
001018-000009189	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	21,5	1.980,00	42.570,00
001018-000009190	10	ATUN LOMITO SOYA 60X80G SE EO 3P EX	ATÚN	30,7	2.560,00	78.592,00
001018-000009262	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	21,5	1.980,00	127.710,00
001018-000009262	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	21,5	1.980,00	0
001018-000009262	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	21,5	1.980,00	0
001018-000009265	10	ATUN LOMITO AGUA 24X354G SL CE EX	ATÚN	52	1.976,00	102.752,00
001018-000009286	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	22	1.980,00	43.560,00
001018-000009287	10	ATUN LOMITO SOYA 24X354G SL CE EX	ATÚN	53,3	1.976,00	105.320,80
001018-000009288	10	ATUN RALLADO AGUA 48X170G SL CE EX	ATÚN	18	1.980,00	35.640,00
001018-000009289	10	ATUN LOMITO SOYA 24X354G SL CE EX	ATÚN	53,3	988	52.660,40
001018-000009290	10	ATUN RALLADO SOYA 48X170G SL CE EX	ATÚN	22	990	21.780,00
001018-000009455	10	ATUN LOMITO AL NATURAL 48X170G SL CE EX	ATÚN	43,25	1.980,00	85.635,00
				1917,39	100.135,00	3.115.189,30

**Fuente:** *Negocios Industriales Real*

**Elaborado por:** *Autores de la Tesis*

### **Anexo 3 Preguntas para las entrevista**

- 1.- ¿Qué impedimentos considera que existen para la exportación de atún?
- 2.- ¿Cada qué tiempo son planificadas las actividades de producción del atún al momento de la pesca?
- 3.- ¿Las actividades que realiza para la producción del atún están sometidas a algún tipo de control? Si su respuesta es sí, ¿Cuáles son esos tipos?
- 4.- ¿Cree usted que obtendrá algún beneficio la estrategia planteada por el investigador?
- 5.- ¿Qué estrategia aplica usted para incrementar la exportación del atún?
- 6.- ¿Cómo luce la calidad de nuestros productos frente a los de la competencia?
- 7.- ¿cuáles serán las principales características, preocupaciones o cambios relevantes que se producirán en nuestro sector pesquero a largo plazo?
- 8.- ¿La tecnología que se usa en el sector sufrirá modificaciones importantes para el ahorro de la producción?
- 9.- ¿conoce usted cuales son los requisitos para exportar a Argentina? Si los conoce explique cuáles son.
- 10.- ¿N.I.R.S.A es cuidadoso con el medio ambiente en la utilización de la materia prima? Si su respuesta es sí, explique.

#### **Anexo 4. *Personas físicas y jurídicas***

- 1. *Formulario "OM 1228 E" (2 ejemplares para Aduanas de Bs. As. y Ezeiza y 3 para las del interior del país)***
  
- 2. *Presentación de la Constancia de Inscripción / Opción – Monotributo (CUIT) por medio de copia autenticada por escribano público nacional o funcionario interviniente***
  
- 3. *Todos los trámites se realizan en forma personal. En caso de necesidad de efectuarlos por terceros, la firma del solicitante debe ser certificada por un escribano público nacional.***

## Anexo 5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

I. ORD	ACTIVIDADES / MES	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Preparación del tema de tesis	■	■	■	■																				
2	Desarrollo del Anteproyecto					■	■	■	■																
3	Aprobación del Anteproyecto									■	■														
4	Recolección de Datos										■	■													
5	Elaboración del Marco Teórico													■	■										
6	Descripción de la Propuesta													■	■										
7	Conclusiones y recomendaciones																	■	■	■					
8	Revisión del Informe Final																					■	■		
9	Presentación del Informe Final																								■
10	Evaluación de los Procesos					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Elaborado por: Autores de la Tesis

**Anexo 6 Tabla de gasto de la Tesis**

<b>Concepto</b>	<b>Monto</b>
Materiales de oficina	\$ 100,00
Tutorías	400,00
Fotocopias	\$ 15,00
Esferos	\$ 2,00
Lápices	\$ 3,00
Pen driver	\$ 15,00
Hojas	\$ 30,00
Borrador	\$2,00
Internet	\$90,00
Cartuchos de Tinta	\$ 30,00
Transporte	\$ 100,00
Gastos Académicos	\$ 500,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.287,00</b>

**Elaborado por: Autores de la tesis**